logo undp.bmp

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO – EL SALVADOR**

**INFORME FINAL DE LA EVALUACION**

**Versión Final**

**El análisis y las recomendaciones contenidas en este documento sólo representan la opinión del autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista y opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva o de los países miembros de las Naciones Unidas**

**Evaluación del Programa**

**“DESARROLLO HUMANO Y MIGRACIONES”**

***Consultor: Daniel Martin***

**Diciembre, 2011**

En este documento se presenta la **Evaluación Final del Programa “Desarrollo Humano y Migraciones”**, el cual se desarrolla en el marco del Plan de Acción del Programa de País 2007-2011, acordado entre el Gobierno de la República de El Salvador y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Acompaña este Programa – como donante – la Unión Europea.

La consultoría para la evaluación tuvo una duración efectiva de 36 días no contínuos, que se concretaron entre el 3 de Setiembre y el 8 de Diciembre de 2011. La contratación fue realizada por el Area de Evaluación del Centro Regional para América Latina y el Caribe (EVALRCLAC), a solicitud de la Oficina del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de El Salvador. La evaluación estuvo a cargo de Daniel F. Martin, Economista, Experto Asociado (EVALRCLAC)

Se agradece el apoyo brindado – durante el desarrollo de la evaluación – por parte de los siguientes funcionarios, docentes y consultores:

**PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe – Panamá**

* Freddy Justiniano, Coordinador, Centro Regional PNUD LAC (RCLAC), Panamá
* Inka Mattila, Especialista en Evaluación, Centro Regional PNUD LAC, Panamá
* Carla Lecaros, Asistente EVALRCLAC
* Marta Ponce, Asistente de Administración y Finanzas, RCLAC

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Coordinación (00059321) – PNUD – El Salvador**

* Miguel Huezo Mixco, Coordinador General del Programa, PNUD El Salvador
* Silvia Contreras, Administradora del Programa, PNUD El Salvador
* Silvia Guzmán, Punto focal de evaluación, PNUD, El Salvador
* Carina Alfaro, Asistente del Programa, PNUD El Salvador

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Políticas Públicas (00059318) – Gobierno de El Salvador, Ministerio de Relaciones Exteriores, Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior**

* Juan José García, Viceministro para Salvadoreños en el Exterior
* Ada Abrego, Directora General de Migración y Desarrollo
* Knut Walter, Consultor de apoyo a la Coordinación del Componente
* Ismenia Aparicio, Coordinadora de Informática del Ministerio de Relaciones Exteriores, Coordinadora Plataforma de Registro de Salvadoreños en el Exterior
* David Morales, Coordinador Consultoría del Observatorio de Migraciones
* Raúl Hinojosa, Consultor Registro de Salvadoreños en el Exterior, University of California at Los Angeles

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Formación (00059320) – Universidad Centro Americana “José Simeón Cañas”**

* Andreu Oliva, S.J., Rector de la UCA
* Lidia Salamanca, Vicerrectora Académica, Primera Coordinadora del Componente de Formación (00059320)
* Amparo Marroquin, Directora de Postgrados, Actual Coordinadora del Componente de Formación
* José Luis Benítez, Jefe del Departamento de Comunicación y Cultura, Coordinador del Area de Investigación del Componente
* Dilsia Jeanneth Avelar Castro, Catedrática, Maestría en Desarrollo, Coordinadora del Area de Formación del Componente
* Gilma Lissette Pérez Valladares, Coordinadora Programa de Migrantes  (IDHUCA), Coordinadora de la Ruta del Migrante.
* Cristina Rivera, Coordinación Componente de Formación

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Municipalidades impactadas por las migraciones (00059319)**

* Juan René Guzmán, Coordinador del Componente, Small Grants Program/GEF, PNUD El Salvador

**PNUD – El Salvador**

* William Pleitez – Coordinador del IDH
* Silvia Guzman, Analista de Programa, Unidad de Apoyo a Programas, PNUD El Salvador

**Unión Europea**

* Remmy Linares, Gestor del Programa, Agregado de Negocios UE, Representación en El Salvador

**Organización Internacional para las Migraciones**

* Norberto Girón, Jefe de Misión para El Salvador

**Consultores**

* Olga Lucía Rodriguez, Investigadora tema “Migración, Mujeres y Vivienda”
* Margarita Montoya, FLACSO El Salvador, Investigadora tema “Migración, Juventud y Violencia en El Salvador”
* Alberto Enriquez, AFAN Consultores, Sistematización de Experiencias y Metodología de trabajo en la Bahía de Jiquilisco

**Participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones**

* Xenia Ortiz, Investigadora PRISMA (2008)
* Haydee Díaz, FEPADE (2008)
* Iván Escobar, Periodista (2010)
* 21 participantes que respondieron la encuesta electrónica

Por último, se deja constancia que el análisis y las recomendaciones contenidas en este documento, sólo representan las opiniones del autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista y opiniones de la Unión Europea, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva o de los Países Miembros de las Naciones Unidas.

***Contenido***

[1 RESUMEN EJECUTIVO 1](#_Toc311454565)

[1.1 Alineamiento con el Programa de País 2007-2011 1](#_Toc311454566)

[1.2 Plazo de ejecución, presupuesto y origen del financiamiento 1](#_Toc311454567)

[1.3 Marco de Resultados 2](#_Toc311454568)

[1.4 Organización para la ejecución 2](#_Toc311454569)

[1.5 Consultoría para la Evaluación Final del Programa 3](#_Toc311454570)

[1.5.1 Desarrollo de la consultoría 3](#_Toc311454571)

[1.5.2 Objetivos y método de la evaluación 3](#_Toc311454572)

[1.6 Principales hallazgos 4](#_Toc311454573)

[1.6.1 Pertinencia 4](#_Toc311454574)

[1.6.2 Eficacia 6](#_Toc311454575)

[1.6.3 Eficiencia 10](#_Toc311454576)

[1.6.4 Efectos 11](#_Toc311454577)

[1.6.5 Sostenibilidad 12](#_Toc311454578)

[1.6.6 Conclusiones 13](#_Toc311454579)

[1.6.7 Recomendaciones 15](#_Toc311454580)

[2 INTRODUCCION 16](#_Toc311454581)

[3 DESCRIPCION DE LA INTERVENCION 19](#_Toc311454582)

[3.1 El problema – La realidad a intervenir 19](#_Toc311454583)

[3.2 El Programa 22](#_Toc311454584)

[3.2.1 Objetivos 22](#_Toc311454585)

[3.2.2 Relación del programa con las líneas de trabajo de PNUD 22](#_Toc311454586)

[3.2.3 La estrategia 23](#_Toc311454587)

[3.2.4 Marco de resultados 23](#_Toc311454588)

[3.2.5 Organización para la ejecución del Programa 24](#_Toc311454589)

[3.2.6 Presupuesto y financiamiento 26](#_Toc311454590)

[3.2.7 Estado actual del Programa 27](#_Toc311454591)

[4 OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA EVALUACION 28](#_Toc311454592)

[4.1 Objetivos de la evaluación 28](#_Toc311454593)

[4.2 Alcance de la evaluación 28](#_Toc311454594)

[4.3 Metodología de la evaluación 29](#_Toc311454595)

[4.4 Criterios de la evaluación 30](#_Toc311454596)

[4.5 Es necesario que el ejercicio de la evaluación tenga en cuenta el nivel de resultados 32](#_Toc311454597)

[5 ENFOQUE DE LA EVALUACION Y METODOS 34](#_Toc311454598)

[5.1 Evaluabilidad del Programa 34](#_Toc311454599)

[5.2 El método de evaluación 34](#_Toc311454600)

[5.3 Fuentes de información 36](#_Toc311454601)

[5.4 Método de trabajo adoptado 37](#_Toc311454602)

[5.5 Matriz de Evaluación 40](#_Toc311454603)

[5.6 Preguntas de la evaluación 40](#_Toc311454604)

[6 ANALISIS DE DATOS 42](#_Toc311454605)

[6.1 Información documental 42](#_Toc311454606)

[6.2 Información captada por medio de entrevistas personales semi-estructuradas 43](#_Toc311454607)

[6.3 Información captada por medio de encuestas electrónicas 43](#_Toc311454608)

[6.4 Principales limitaciones de la metodología 44](#_Toc311454609)

[6.5 Información sobre antecedentes del evaluador y ética de la evaluación 45](#_Toc311454610)

[7 HALLAZGOS Y CONCLUSIONES 46](#_Toc311454611)

[7.1 Hallazgos 46](#_Toc311454612)

[7.1.1 Pertinencia 46](#_Toc311454613)

[7.1.2 Criterio: Eficacia 47](#_Toc311454614)

[7.1.3 Criterio: Enfoque de Género 53](#_Toc311454615)

[7.1.4 Criterio: Eficiencia 54](#_Toc311454616)

[7.1.5 Criterio: Efectos 56](#_Toc311454617)

[7.1.6 Criterio: Sostenibilidad 57](#_Toc311454618)

[7.2 Conclusiones 58](#_Toc311454619)

[8 RECOMENDACIONES 60](#_Toc311454620)

[9 LECCIONES APRENDIDAS 62](#_Toc311454621)

[10 ANEXOS DEL INFORME 67](#_Toc311454622)

[10.1 ANEXO 1: Términos de referencia de la consultoría 67](#_Toc311454623)

[10.2 ANEXO 2: Valoración de la evaluabilidad del Programa 78](#_Toc311454624)

[10.3 ANEXO 3: Comentarios sobre los indicadores utilizados en la Matriz de Monitoreo y Evaluación del Programa 81](#_Toc311454625)

[10.4 ANEXO 4: Matriz de Evaluación 85](#_Toc311454626)

[10.5 ANEXO 5: Preguntas de evaluación 90](#_Toc311454627)

[10.5.1 Encuesta dirigida a la Coordinación del Programa 90](#_Toc311454628)

[10.5.2 Encuesta dirigida al Componente de Políticas Públicas 92](#_Toc311454629)

[10.5.3 Encuesta dirigida al Sistema de Registro de Salvadoreños en el Exterior - Componente de Políticas Públicas 93](#_Toc311454630)

[10.5.4 Encuesta dirigida al Componente de Comunidades más afectadas por el proceso migratorio 95](#_Toc311454631)

[10.5.5 Encuesta dirigida a la Coordinación en la UCA - Componente de Investigación y Capacitación 96](#_Toc311454632)

[10.6 ANEXO 6: Respuestas obtenidas a través de las entrevistas personales semi-estructuradas 98](#_Toc311454633)

[10.6.1 Respuestas de la Coordinación del Programa 98](#_Toc311454634)

[10.6.2 Respuestas del Componente de Políticas Públicas 117](#_Toc311454635)

[10.6.3 Respuestas del Sistema de Registro de Salvadoreños en el Exterior - Componente de Políticas Públicas 124](#_Toc311454636)

[10.6.4 Respuestas del Componente de Desarrollo local de las comunidades más afectadas 128](#_Toc311454637)

[10.6.5 Respuestas de la UCA - Componente de Investigación y Capacitación 136](#_Toc311454638)

[10.7 ANEXO 7: Resultados del procesamiento de las encuestas electrónicas 147](#_Toc311454639)

[10.8 ANEXO 8: Marco de resultados del Programa (Productos previstos y alcanzados) 152](#_Toc311454640)

[10.9 ANEXO 9: Lista de documentos de apoyo examinados 174](#_Toc311454641)

[10.10 ANEXO 10: Lista de organizaciones y personas contactos del Programa que fueron consideradas en el ejercicio de evaluación 176](#_Toc311454642)

[10.11 ANEXO 11: Hitos importantes durante la ejecución del Programa 183](#_Toc311454643)

[10.12 ANEXO 12: Resumen de la Hoja de Vida del Evaluador 187](#_Toc311454644)

[10.13 ANEXO 13: Ethical Code of Conduct for UNDP Evaluations 191](#_Toc311454645)

[10.14 ANEXO 14: Notas 192](#_Toc311454646)

# RESUMEN EJECUTIVO

## Alineamiento con el Programa de País 2007-2011

La evaluación final que se presenta en este documento se refiere al Programa **MIGR/2007/130-653** **“Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador”**, el cual se inscribe dentro del **“Plan de Acción del Programa de País 2007-2011”** suscrito entre el Gobierno de la República de El Salvador y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), de acuerdo con los siguientes criterios:.

* **Efecto UNDAF*[[1]](#endnote-1)****: DE1. Capacidades técnicas, analíticas y financieras fortalecidas para formular e implementar estrategias de largo plazo y programas de reducción de la pobreza y cumplimiento de los ODM.*
* **Efecto CPAP*[[2]](#endnote-2)* y Plan Estratégico***: 2.1. Políticas, estrategias, planes de reducción de pobreza, crecimiento económico y logro de los ODM se fortalecen en cuanto a su calidad técnica, a la aplicación sistemática de los enfoques de desarrollo humano y de género y al proceso de participación de actores privados, públicos, sociedad civil y cooperación. Efecto 1.1. del Plan Estratégico del PNUD 2008-2011*
* **Producto CPAP***: 2.1.2. Respuesta integral al fenómeno de la migración internacional diseñada e implementada*

El Programa se orienta hacia el Producto CPAP “Respuesta integral al fenómeno de la migración internacional…” ya que – si bien la migración internacional representa en promedio un 3% de la población mundial – *para El Salvador los migrantes constituyen ya más del 20% de la población, están enviando remesas al 22% de los hogares salvadoreños, representando – en total – más del 16% del PIB, el 133% de las exportaciones totales (incluida la maquila neta), el 52% de las importaciones (excluidas las de maquila), el 655% de la inversión extranjera directa, el 140% de la carga tributaria, el 91% del presupuesto general de la nación, el 202% del gasto social y el 86% de la brecha comercial*.[[3]](#endnote-3) Además, *para El Salvador los emigrantes con educación post secundaria representaban el 39.5% del acervo nacional*.[[4]](#endnote-4)

## Plazo de ejecución, presupuesto y origen del financiamiento

El contrato de subvención **MIGR/2007/130-653** con la **Unión Europea** se firmó en diciembre de 2007 y se estableció un plazo de ejecución hasta el 5 de Diciembre de 2010. La ejecución del programa se inició en Enero 2008 y posteriormente, el plazo de ejecución fue prorrogado hasta el 31 de Agosto de 2011, totalizando un período de ejecución de 44 meses.

El Programa contó con un presupuesto total de € 1,439,054 de los cuales € 1,136,852.66 (79%) fueron financiados con recursos aportados por la **Unión Europea** y € 302,201.34 (21%) corresponden a fondos de contrapartida.

## Marco de Resultados

El Programa fue formulado con un Objetivo General (el texto se presenta de forma que facilite su interpretación):

*Fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica…*

*para formular e implementar proyectos y políticas…*

*que ayuden a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, …*

*aprovechando las oportunidades de desarrollo humano derivadas de los vínculos que la población migrante mantiene con sus familiares y lugares de origen*.[[5]](#endnote-5)

Y con tres Objetivos Específicos:[[6]](#endnote-6)

|  |  |
| --- | --- |
| **Objetivos Específicos (OE)** | **Productos** |
| ***OE-1.****: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional y regional.* | ***P-1.1.****: Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas* |
| ***P-1.2.****: Al menos 3 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano* |
| ***OE-2.****: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades como base para su reproducción a nivel nacional y en la formulación de nuevas políticas públicas.* | ***P-2.1****.: Proyectos pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones, que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible* |
| ***OE-3.****: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, personalidades académicas y líderes de opinión* | ***P-3.1.****: Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas* |

## Organización para la ejecución

Para su ejecución, el Programa se organizó en tres Componentes – uno para cada Objetivo Específico – que fueron asignados a “Socios Implementadores” a través de acuerdos de ejecución. Además, se agregó un Componente más, con el cual se asumió la Coordinación del Programa. En la tabla siguiente se presentan los Componentes y Socios Implementadores:

| **Cod Programa** | **Temática sustantiva** | **Socio Implementador** |
| --- | --- | --- |
| 00059318 | Componente 1: Información de calidad y políticas públicas | Viceministerio para Salvadoreños en el Exterior (VMSE) |
| 00059319 | Componente 2: Iniciativas innovadores en comunidades impactadas por las migraciones | REDES, SGP/GEF |
| 00059320 | Componente 3: Mejorar comprensión del fenómeno de las migraciones | Universidad Centroamericana de El Salvador “José Simeón Cañas” (UCA) |
| 00059321 | Componente Coordinación | PNUD |

Cabe aclarar que, en Mayo 2009 se rescindió el contrato con la Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción y el Desarrollo (REDES) como Socio Implementador del Componente 2 (Programa 59319). Para dar una rápida respuesta a esta situación, y después de analizar varias alternativas (entre las que se contaba la selección de un nuevo socio con experiencia local), el Consejo Directivo del Proyecto acordó aprovechar la plataforma de trabajo e iniciativas implementadas por el **Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (Small Grants Program - SGP/GEF**) implementado por PNUD y ejecutado por UNOPS. La incorporación de SGP modificó la naturaleza y el alcance de las actividades planteadas para este objetivo y de tal forma, la responsabilidad por este Componente se asumió como parte de la Coordinación (Programa 59321), por PNUD y SGP/GEF.

## Consultoría para la Evaluación Final del Programa

### Desarrollo de la consultoría

La consultoría para la evaluación tuvo una duración efectiva de aproximadamente un mes, que se desarrolló en forma discontinua, desde el 1 de Setiembre hasta mediados de Diciembre de 2011, abarcando la formulación inicial de la metodología, el trabajo de campo desde el 11 al 24 de Setiembre, el análisis de la documentación, la elaboración del primer borrador del informe, la recepción de comentarios por parte de los principales stakeholders y funcionarios participantes, la presentación del informe en San Salvador a fines de Noviembre 2011 y la posterior redacción de este informe final.

### Objetivos y método de la evaluación

La presente evaluación se realiza a petición de la Oficina de PNUD en El Salvador, a través de un Convenio con el Centro Regional de PNUD para América Latina y el Caribe, en el marco de los servicios especializados del Area de Evaluación.

La consultoría tiene el propósito esencial de realizar una valoración técnica sobre el desempeño del Programa “Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador”, efectuar una rendición de acciones y resultados a stakeholders (donantes y socios estratégicos) y finalmente, brindar las recomendaciones más adecuadas y las lecciones aprendidas, para permitir que los niveles de decisión puedan seleccionar el mejor curso futuro de acción.

La evaluación estará aplicando la metodología indicada en el Manual de PNUD[[7]](#endnote-7) y por lo tanto, la misma incluye – tal como se requiere en los TDR – una valoración de la eficacia, eficiencia, sostenibilidad e importancia del Programa en relación con sus objetivos, factores externos y otros actores y también abarca el examen de los efectos no previstos del Programa. Asimismo, esta evaluación final proporciona evidencias para obtener lecciones aprendidas para el PNUD y sus socios para aplicarlas a futuras intervenciones, generando lecciones sobre las causas del buen o mal funcionamiento de las intervenciones en el contexto del Programa. A su vez, las conclusiones derivadas de esta evaluación apoyarán la estrategia de gestión de conocimiento que se encuentra construyendo el PNUD.

Es necesario tener en cuenta que la ejecución del Programa concluyó el 31 de Agosto de 2011[[8]](#endnote-8) y por ello, se realiza una **“Evaluación Final”**[[9]](#endnote-9), aplicando los criterios establecidos en el Manual de PNUD. La metodología utilizada se basó en el análisis de la información del Programa obtenida a través de la revisión documental vinculada a su génesis y ejecución, así como en una serie de entrevistas semi-estructuradas realizadas a una muestra representativa de “stakeholders” y beneficiarios involucrados con el Programa. Una parte de estas entrevistas fueron realizadas en terreno durante la estancia de trabajo en El Salvador y otras opiniones se captaron a través de una encuesta electrónica por Internet a participantes del Diplomado Virtual en Migraciones, de El Salvador, España, México, Guatemala, Nicaragua, Honduras, Costa Rica y Uruguay.

Dada la naturaleza del Programa, el método aplicado sigue la sugerencia de varios autores y del mismo Manual de PNUD[[10]](#endnote-10), buscando la *integración* de los métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas en las actividades de evaluación de programas, al estilo de la *triangulación.*

El enfoque que se ha utilizado para analizar la información se basó en una perspectiva de Gestión del Conocimiento, focalizando la atención en una evaluación que observara en qué medida el Programa estuvo facilitando los procesos de explicitación, almacenamiento, difusión, explotación y creación de conocimiento para el fortalecimiento de las capacidades nacionales y regionales en relación con el proceso de migraciones internacionales. Para este Programa, la gestión del conocimiento es una herramienta para alcanzar sus objetivos y resultados y en consecuencia, los instrumentos de evaluación utilizados estuvieron orientados a ese fin específico, para valorar el nivel en que el Programa estuvo gestionando los conocimientos para la consecución de los objetivos establecidos.

## Principales hallazgos

Cuando se analiza el desempeño del Programa desde la óptica de cada uno de los criterios de evaluación, se puede concluir con total seguridad, que el mismo fue concebido de una manera muy adecuada en relación con el fenómeno que debía enfrentarse, la ejecución alcanzó un buen nivel de eficacia y eficiencia, se generaron una serie de efectos muy trascendentes y también se ha logrado asegurar la sostenibilidad de algunos de los resultados esenciales del Programa. Si bien existieron algunos problemas graves – especialmente durante los dos primeros años de ejecución – gran parte de ellos fueron superados, pudiendo lograr los resultados programados.

### Pertinencia

Dada la naturaleza y magnitud del fenómeno que se quería impactar, es muy destacable el buen criterio aplicado al concebir el Programa como una Iniciativa de Gestión de Conocimiento. Aunque esta visión no se haya explicitado como tal en el documento del Programa, esta decisión de incluir y coordinar la participación conjunta de la Academia, el Gobierno y los beneficiarios concretos de pequeñas comunidades afectadas por las migraciones, le dio al Programa la amplitud y coherencia requerida para lograr un adecuado proceso de generación, difusión y socialización del conocimiento, cambio de paradigmas y así también, llegar a concretar algunas de las acciones de implementación del conocimiento generado.

En el marco de ese diseño:

1. La **generación de conocimiento para la comprensión del fenómeno migratorio**, se canalizó a través de investigaciones especiales de muy buen nivel técnico (coordinadas por el VMSE, la UCA y el PNUD), la captación de sistemas de información computacional sobre flujos migratorios de salvadoreños a Estados Unidos, la sistematización del conocimiento de las experiencias de desarrollo de pequeñas comunidades afectadas por las migraciones y también, a través del contacto directo con la realidad específica asociada con el proceso de migración, tales como la Ruta del Migrante, la realidad concreta que viven algunos Consulados en Estados Unidos y el conocimiento de la situación de salvadoreños en Belice.
2. La **diseminación y socialización de conocimiento** se orientó a través de actividades de capacitación muy bien organizadas y focalizadas (Diplomado Virtual en Migraciones y otras capacitaciones especiales, desarrolladas por la UCA), dirigidas a periodistas, funcionarios del servicio exterior y profesionales de la sociedad civil, acompañadas por actividades de difusión desarrolladas por medio de foros, talleres, conferencias y exposición itinerante (organizadas por el VMSE, el PNUD, la UCA y el Museo de la Palabra y de la Imagen), que permitieron establecer redes de intercambio, llegar al conocimiento colectivo y modificar paradigmas existentes.
3. La fase de las **políticas públicas y otras herramientas de acción**, fue dirigida hacia una plataforma para el registro de salvadoreños en el exterior (asociada al futuro reconocimiento y operativización del derecho del voto en el exterior), la protección de derechos de los migrantes por medio de un Observatorio de Migración (VMSE), la puesta en funcionamiento de un mayor número de Consulados a lo largo de la Ruta del Migrante y el apoyo directo para concretar experiencias concretas de desarrollo en tres municipalidades fuertemente afectadas por el proceso de las migraciones.

Esta concepción del Programa sólo era posible concibiendo al mismo como una iniciativa de gestión de conocimiento. Para entenderlo mejor, basta focalizar la atención en el Objetivo General del Programa (la presentación se ha cortado en las frases integrantes, para ayudar a una mejor comprensión).

1. *Fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica para…*
2. *formular e implementar proyectos y políticas que ayuden…*
3. *a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y*
4. *contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, …*

El Programa se encuentra en línea con el mandato de PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales.

*El Programa es una iniciativa de Gestión de Conocimiento, pero no ha sido tratado como tal – de manera específica – en la formulación y ello genera algunos inconvenientes en el planteo de la cadena de actividades-resultados-objetivos, presentada en el Marco de Resultados, como así también en la ejecución y coordinación posterior. Por esta misma característica, el Marco de Resultados está focalizado en “resultados de primer nivel” (outputs), no cubriendo en forma adecuada el nivel de “resultados” (outcomes), ni impactos.*

El Programa es una respuesta a un fenómeno transversal – proceso de migraciones de salvadoreños al exterior – con el gran objetivo de *“poner el tema en la mesa de discusión de la sociedad”, “atraer la atención y la conciencia”* de los distintos sectores de la sociedad sobre este proceso de migraciones, que ha llegado a generar una realidad nacional totalmente singular y poder generar las primeras respuestas apropiadas, en términos de políticas públicas para la protección de derechos, la minimización de los riesgos y la promoción de acciones de desarrollo local.

De la información recogida a través de las entrevistas realizadas, se desprende que la gran mayoría considera que el Programa es un aporte sustantivo a la estrategia de gestión del conocimiento en relación con el fenómeno de las migraciones, dado que el mismo incorpora el interés por articular los distintos niveles (técnico, práctico y político). No obstante, se percibe que la estrategia de gestión de conocimiento está aún en construcción y que requeriría de un esfuerzo sostenido para llegar a todos los niveles y actores del Sistema.

### Eficacia

La ejecución del Programa ha sido muy eficaz, permitiendo superar la mayor parte de los problemas que se enfrentaron durante la primera mitad de la ejecución (2008-2009) y alcanzar – durante 2010-2011 – prácticamente todos los resultados originalmente programados.

Es destacable que se haya podido llevar adelante la implementación del Programa a través de la acción conjunta de instituciones con objetivos, regulaciones y ritmos operativos totalmente diferentes. No es una tarea muy sencilla lograr esta sintonía entre las labores del Gobierno (VMSE), la academia (UCA) y los organismos internacionales (PNUD y UE).

Se destacan los resultados más importantes en relación con cada uno de los Componentes.

**Componente 1: Información y Políticas Públicas (VMSE)**

1. **Sistema de Información y Registro de Salvadoreños en el Exterior**: Se completó el desarrollo del software computacional para el registro y se instaló en el servidor de la Cancillería Salvadoreña[[11]](#endnote-11), se terminó el diseño de la estrategia para lograr la convocatoria y el registro de los salvadoreños en el exterior, en especial de aquellos que están radicados en Estados Unidos[[12]](#endnote-12) y se capacitaron los funcionarios de la Cancillería y de los consulados en el uso y operación de la plataforma computacional del sistema. El VMSE estima que el sistema estará operando a ritmo normal en todas las Representaciones Consulares de El Salvador, en Diciembre 2011. El lanzamiento público se ha programado para Enero 2012.
2. Implementación de al menos tres políticas públicas, pudiendo destacar:
3. **Observatorio de Migraciones** creado y puesto en funcionamiento en el ámbito del VMSE, que ahora tiene un instrumento de monitoreo y registro de las violaciones de los derechos humanos de los salvadoreños en tránsito o asentados en México (Dirección General de Derechos Humanos);
4. **Programa de** **fortalecimiento de vínculos entre los gobiernos locales y salvadoreños en el exterior**, a cargo de la Dirección General de Migración y Desarrollo;
5. **Lineamientos de políticas** sobre “Jóvenes, migraciones y violencia”, “Políticas para la gestión de la migración a nivel local”, “Diseño de programas para un mejor uso de las tecnologías de la información”, “Fortalecimiento del rol de la mujer” y “Trabajadores migrantes”.
6. **Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica”.**
7. Se han compartido las iniciativas en la **Comisión Interinstitucional del Voto en el Exterior** y en la Comisión de Relaciones Internacionales de la Asamblea Legislativa. Y también se han socializado estas iniciativas con organizaciones gubernamentales, cooperación internacional e instituciones académicas.
8. **Creación y puesta en funcionamiento de nuevos Consulados a lo largo de la Ruta del Migrante**, pudiendo destacarse – entre ellos – el nuevo Consulado de El Salvador en Acayucan (México).

**Componente 2: Desarrollo de comunidades (REDES y luego SGP/GEF/PNUD)**

1. Los trabajos con **pequeñas comunidades afectadas por el fenómeno de las migraciones**, se iniciaron en Enero 2008 (en los Departamento de Cuscatlán y Morazán) con la participación de la Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción y el Desarrollo (REDES) como Socio Implementador del Componente 2. En Mayo 2009 se rescindió el acuerdo de participación de REDES y se iniciaron las acciones con el Programa de Pequeñas Donaciones (Small Grants Program SGP/GEF/PNUD), con quien se ejecutaron **tres Proyectos Piloto en pequeñas comunidades de la Bahía de Jiquilisco**, afectadas por las migraciones:

a) La Pirraya, venta de pescado y venta de servicios alimenticios en el centro ecoturístico;

b) ADESCOCET, venta de pescado y está en marcha una gestión con un supermercado del país;

c) ADESCO Nueva Esperanza o (Rayos de Esperanza), servicio de ecoturismo histórico[[13]](#endnote-13)

1. Se concluyó el **informe de sistematización de las iniciativas concretadas en Bahía de Jiquilisco**, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública. Esta investigación se concretó con el apoyo de AFAN Centroamérica S.A. de C.V.

**Componente 3: Investigación, capacitación y difusión (UCA)**

1. **Diplomado Virtual en Migraciones:** Se desarrollaron 4 ediciones del Diplomado Virtual en Migraciones, 3 dentro del ámbito del Programa (2008, 2009 y 2010) y 1 fuera del Programa (2011). En las tres ediciones del Diplomado Virtual en Migraciones desarrolladas en el marco del Programa, se graduaron 92 personas (superando la meta de 80 investigadores, docentes, periodistas e integrantes de la sociedad civil). También se desarrolló una versión específica del Diplomado para 48 funcionarios consulares del Ministerio de Relaciones Exteriores, asentados en diversos países del mundo. Las encuestas electrónicas realizadas a una muestra de 21 personas que participaron en alguna de las ediciones del Diplomado, arrojaron resultados sumamente positivos, que se detallan en el Anexo 7 de este informe.
2. **Red de Apoyo con 3 Universidades Centroamericanas** que funcionan – desde 2008 – como anfitrionas del Diplomado Virtual (Universidad Centroamericana de Managua, Nicaragua; Universidad Landívar de Guatemala, Universidad Nacional de Costa Rica)
3. **Ruta del Migrante:** Se realizaron 2 ediciones (la primera en el 2008 y la segunda en el 2010, organizada entre la UCA y el Vice-Ministerio para Salvadoreños en el exterior)[[14]](#endnote-14)
4. **Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones**: en el 2008 se realizó el análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos y en el 2009 se concluyó la investigación de la línea de base periodística en la región y se otorgó el Premio a la mejor cobertura periodística
5. **Viaje de exploración a Belice**: En el 2010 se realizó este viaje de exploración y en el 2011 se concluyó la investigación sobre el proceso de migración de salvadoreños a Belice.
6. **Biblioteca de Desarrollo Humano y Migraciones**: La UCA coordinó un conjunto de investigaciones de primer nivel y cinco de ellas fueron publicadas como parte de la Biblioteca de Desarrollo Humano y Migraciones.
7. **Otras actividades de generación y difusión de conocimiento**: Conferencia “Migración y mujer” (2009), Taller “Migración y género” (para incorporar el enfoque de género en las capacitaciones), Foro “Pensar las migraciones hoy”, los Talleres sobre “Migración, fronteras y seguridad” y “Migración y crónica periodística”, la Videoconferencia “Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico” (2010), el “Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones” (2010), la entrega de los premios del 3er Concurso de Periodismo (2010), la “Exposición itinerante sobre migraciones” (Carta del Norte), realizada por la UCA y el Museo de la Palabra y la Imagen (2011).

**Componente: Coordinación (PNUD)**

1. **Consejo Directivo:** en el 2008 se crea un espacio de diálogo permanente entre Instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración.
2. **Comité Técnico de Seguimiento**: Se crea con el propósito de fortalecer los canales de coordinación entre los distintos Componentes del Programa.
3. **También se desarrollan otros espacios**: “VI Convención de Salvadoreños en el exterior” (2008), Taller “El impacto de la crisis económica en las migraciones”, Foro Taller “Posiciones sobre la Reforma Migratoria en Estados Unidos”, Foro sobre Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2009 “Superando barreras: Movilidad y desarrollo humano” (2009), Seminario “Estado actual de las migraciones en Centroamérica, respuestas institucionales y desafíos para la definición de la política migratoria nacional”(2010)
4. **Difusión y visibilización**: Se ha concretado un importante esfuerzo de **difusión y de visibilización del Donante (UE) y del Programa**. Se desarrolló y se puso en vigencia el **Sitio web del Programa** con información actualizada de las iniciativas y resultados y otros contenidos relevantes. La página en **Facebook** cuenta con más de 4 mil contactos y éstos siguen creciendo.
5. **Feria del Conocimiento:** En el 2008 se concretó la presentación del programa en la **Feria del Conocimiento sobre Desarrollo Humano y Migraciones, desarrollada en Bruselas**

En síntesis, se han concretado prácticamente todos los outputs previstos en el Marco de Resultados del Programa, destacándose el logro de de una implementación coordinada, entre instituciones que responden a distintas modalidades, ritmos de ejecución y normas reglamentarias.

De acuerdo a lo manifestado por gran parte de los funcionarios entrevistados en el Componente 3, el mayor logro del Programa es haber construido una red de conocimiento, un mapa del tema migratorio y haber llevado esa realidad al nivel de conocimiento colectivo de toda la sociedad salvadoreña.

**Principales inconvenientes**

Según todos los funcionarios entrevistados, los cambios de autoridades y funcionarios en prácticamente todos los Componentes, afectaron la coordinación entre los mismos y la adecuada sinergia entre las orientaciones sustantivas y los ritmos de ejecución. En particular, los entrevistados destacaron la falta de continuidad en la persona del Coordinador del Programa, lo cual afectó la estabilidad en la orientación sustantiva, en especial en un Programa de Gestión de Conocimiento. En los 44 meses que duró la ejecución del Programa hubieron 4 personas – con diferentes perfiles profesionales – encargados de la coordinación (algunos designados formalmente como Coordinadores y otros solamente encargados de la administración).

Desde el punto de vista de la Eficacia en la ejecución del Programa, es necesario mencionar dos inconvenientes de importancia.

1. En el Componente 1 hubieron dos aspectos críticos: a) Una demora de casi 19 meses en la incorporación del Ministerio de Relaciones Exteriores al Programa; b) El desarrollo y posterior rescisión del contrato de consultoría para el desarrollo e implantación del sistema de registro de salvadoreños en el exterior.[[15]](#endnote-15)
2. El segundo – en el Componente 2 – en relación con la participación de un socio implementador para promover Programas de impacto local y realizar la sistematización de experiencias para su replicabilidad en el resto del país.[[16]](#endnote-16)

Estas ineficacias y las demoras subsecuentes, afectaron obviamente el alcance de un nivel adecuado de sinergia con los otros componentes del Programa.

Cabe mencionar que el nivel de sinergia entre los distintos componentes se comenzó a fortalecer a mediados del 2010, con la designación de un nuevo Coordinador por parte del PNUD.

### Eficiencia

**Presupuesto y ejecución presupuestaria**

El primer aspecto a destacar se relaciona con la ejecución del presupuesto, incluyendo la donación proveniente de la Unión Europea. El cuadro[[17]](#endnote-17) muestra las cifras presupuestadas y ejecutadas, distinguiendo entre los valores de la contribución de la UE y los fondos de contrapartida.

Como puede apreciarse, la contribución de la UE significó el 79% del presupuesto y de la ejecución total, mientras que los fondos de contrapartida representaron el 21%. Además, es absolutamente destacable el logro de una ejecución del 99.5% de los valores presupuestados, asumiendo una pérdida cambiaria al final de ejecución, por un valor total de $107,621.97.

En el cuadro siguiente se muestra el presupuesto y ejecución (Euros) por Componente y por año.



Observando la ejecución presupuestaria, se puede apreciar la existencia de 2 períodos de ejecución totalmente diferenciados. La primera etapa abarca el 2008 y 2009, cuando el Gobierno de El Salvador no se había incorporado al Programa, cuando se había rescindido el contrato con REDES como socio implementador y cuando aún no se había avanzado en forma significativa con la ejecución de SGP/GEF.

Esto llevó a alcanzar – en los primeros dos años – una ejecución inferior a 1/3 del presupuesto total. Sin embargo, la ejecución se acelera en los dos últimos años, logrando el 37.6% en el 2010 y el 33.3% en el 2011.

**Algunos aspectos que afectaron la eficiencia en la ejecución**

Con respecto a la Eficiencia en la ejecución del Programa, es necesario destacar dos problemas que afectaron el desempeño de los Componentes 1 y 2.

En el **Componente 1 (VMSE)** la eficiencia se vió impactada por la rescisión del contrato con la empresa Global Solutions, encargada del desarrollo, implantación y puesta en funcionamiento del sistema de registro de salvadoreños en el exterior. Las circunstancias y hechos asociados con este contrato se han explicado anteriormente.

Por otra parte, en el **Componente 2** (REDES, SGP/GEF/PNUD), la eficiencia con la cual se alcanzaron los productos y objetivo específico de este componente, fue totalmente afectada por los problemas que caracterizaron el desempeño de REDES y la posterior rescisión del correspondiente convenio de participación. Este proceso se extendió desde Enero 2008 hasta Mayo 2009, implicando costos adicionales no solamente por los valores desembolsados en el marco del Programa, sino también por los costos externos asociados a la destrucción de expectativas de los habitantes de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, que habían participado – casi durante un año – en el ejercicio previo de diagnóstico y formulación de los correspondientes planes de desarrollo local.

### Efectos

Se pueden identificar los siguientes efectos (outcomes) de importancia:

1. **Comprensión del fenómeno migratorio:** De acuerdo a lo manifestado por gran parte de los funcionarios entrevistados en el Componente 3, uno de los mayores efectos del Programa, es haber construido un espacio de conocimiento, o un mapa del tema migratorio. Es indudable que el Programa ha contribuido positivamente a mejorar la comprensión del fenómeno migratorio por parte de los niveles técnicos y los tomadores de decisiones del sector público y de la sociedad civil. Se han mejorado las competencias para la enseñanza y la investigación entre los académicos, universidades e institutos de investigación y entre los miembros de la prensa para influir en la opinión pública y la formulación de políticas públicas
2. **Efectos del Diplomado Virtual - Cambios de paradigmas sobre migración:** El 95% de los participantes en el Diplomado Virtual que respondieron las encuestas electrónicas que se enviaron, afirman que el Diplomado ha logrado cambiar el paradigma que tenían anteriormente en relación con el proceso de migración y el comportamiento de los migrantes. (mayores detalles se presentan en el Anexo 7)
3. **Efectos del Diplomado Virtual y Ruta del Migrante: Creación de nuevos Consulados:** También cabe destacar que como efecto del Diplomado Virtual y la Ruta del Migrante, el Ministerio de Relaciones Exteriores procedió a la creación y puesta en funcionamiento del Consulado de El Salvador en Acayucan (México) en la zona por la cual transitan los migrantes en su ruta hacia Estados Unidos de Norteamérica. Con ello seguramente se ha logrado impactar positivamente sobre los niveles de protección de los migrantes.
4. **Efectos sobre el estilo periodístico y el enfoque editorial sobre migraciones:** La UCA llevó a cabo una investigación de la línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones, realizando en el 2008 el análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos y terminando en el 2009 la investigación periodística en la región. Esta investigación puso de manifiesto el logro de efectos de importancia en el estilo periodístico y el enfoque editorial de las migraciones. Los cambios en los paradigmas vigentes en el tema de migración y también, en cuanto a la línea y estilo editorial de los medios, también se vieron reforzados por otras actividades de difusión desarrolladas por el Programa, a través de Foros, Talleres y Seminarios
5. **Efectos sobre el empoderamiento de las pequeñas comunidades afectadas por migraciones:** Con respecto al Componente 2 – desarrollo de comunidades – es de destacar que al iniciar las actividades en la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco, SGP-GEF/PNUD promovió la implementación de 3 Programas, en base a una alianza con organizaciones que actuaron como contrapartes responsables de la ejecución y administración de los recursos (Asociaciones de Desarrollo Comunitario - ADESCO). Todos estos Programas están basados en la metodología de los medios de vida sostenibles (MVS) y con la promoción de la apropiación de los emprendimientos por parte de la población local.

Las entrevistas mantenidas con pobladores de esa micro-región, en especial con comunidades de pescadores – permitieron apreciar los efectos positivos, en particular en las prácticas de construcción de madrigueras para peces, mantenimiento y expansión de manglares, cultivo de conchas, etc., las cuales han sido totalmente absorbidas por los pobladores de la zona.

1. **Efectos en el marco de la asistencia para el desarrollo de PNUD:** Efecto UNDAF (United Nations Development Assistance Framework): Es indudable que las actividades desarrolladas y los efectos alcanzados en el marco del Programa de Derechos Humanos y Migraciones, tienen un impacto en la potenciación y fortalecimiento de las capacidades técnicas, analíticas y financieras, para formular e implementar estrategias de largo plazo y programas de reducción de la pobreza, en especial en las pequeñas comunidades impactadas por el fenómeno migratorio.

Efecto CPAP (Country Program Action Plan): Políticas y estrategias, planes de reducción de pobreza, crecimiento económico a largo plazo y logro de los ODM se fortalecen: calidad técnica, enfoque de desarrollo humano y género y participación de actores privados, públicos, sociedad civil y cooperación.

Producto CPAP: Respuesta integral al fenómeno de la migración internacional. El Programa es sin duda, una respuesta muy acertada para atender el fenómeno de la migración internacional.

### Sostenibilidad

**En relación con el Componente 1**

1. **Sistema de registro de los salvadoreños en el exterior**: No se prevén problemas con respecto a la sostenibilidad del sistema informático y la implementación de la estrategia para lograr la atracción y el registro de los salvadoreños en el exterior. Uno de los objetivos prioritarios del Gobierno de El Salvador, consiste en lograr la implementación del voto en el exterior para las próximas elecciones nacionales y por lo tanto, este objetivo seguramente estará impulsando la sostenibilidad del sistema de registro.
2. **Actividades de investigación:** Es destacable que el VMSE creó y puso en funcionamiento el Observatorio de Migración, el cual seguramente estará jugando un rol esencial sobre la sostenibilidad de estas actividades

**Con respecto al Componente 2**

1. **Bahía de Jiquilisco**: Existen resultados sostenibles que se han logrado a través de todo el esfuerzo desarrollado por SGP/GEF/PNUD en su trabajo con los pobladores y las ADESCO de la Bahía de Jiquilisco. En especial, con su metodología de los medios de vida sostenibles (MVS) y con la promoción de la apropiación de los emprendimientos por parte de la población local.

**En relación con el Componente 3**

1. **Diplomado Virtual en Migraciones:** Las actividades realizadas por la UCA son totalmente sostenibles. El Diplomado ya se ha ofrecido una vez por fuera del Programa y con un costo a cargo de los participantes. De acuerdo a las manifestaciones del Rector de la UCA, el Diplomado se seguirá desarrollando al menos durante los próximos 3 años, con el costo a cargo de los participantes. A esto debe agregarse que – a través de las encuestas electrónicas realizadas a personas que tomaron el Diplomado – se identifica que existe una gran valoración de la experiencia vivida y los conocimientos captados y ello es un factor de importancia para promover la sostenibilidad de este evento de capacitación.
2. **Equipo Interdisciplinario en Migraciones**: En la UCA se ha creado este equipo (con participación de diversos institutos y departamentos internos de la UCA). Según las autoridades entrevistadas, a través del Programa se ha sembrado una semilla en la UCA y la Universidad seguirá trabajando en este tema. Además, el tema es prioridad para las Universidades de la Compañía de Jesús que están en Centroamérica. Tienen el Servicio Jesuita de Migrantes, operando en Centroamérica y es prioridad para la UCA. El tema de migraciones, asistencia y protección al migrante, el desarrollo de investigaciones académicas y las actividades de docencia universitaria en esta materia, no son acciones nuevas para la UCA. Estos son temas prioritarios y la Universidad siempre seguirá trabajando en estos temas a través del IDHUCA y de grupos interdisciplinarios internos.

### Conclusiones

En síntesis, en relación con cada uno de los Criterios de Evaluación caben las siguientes conclusiones:

La formulación del Programa como una iniciativa de gestión de conocimiento ha sido una decisión realmente muy destacable y que potenció la pertinencia del Programa, por varios motivos.

* 1. En primer lugar, para enfrentar un fenómeno de esta magnitud, es imprescindible lograr primero la comprensión del mismo y luego, generar las herramientas adecuadas para poder impactar de una manera eficiente.
  2. Ha sido muy importante haber reunido dentro del marco del Programa, a la academia, la acción de Gobierno y sus políticas públicas y la acción de los beneficiarios agrupados en pequeñas comunidades.
  3. Es destacable que en la formulación y luego en la ejecución, se haya focalizado la atención en la vinculación operativa entre los tres componentes.

Desde el punto de vista de la eficacia, el Programa logró – prácticamente – alcanzar todos los resultados previstos en su programación. Si bien existieron algunos inconvenientes durante la ejecución, la gestión conjunta entre la Coordinación, los Socios Implementadores y la Unión Europea, permitió superarlos y alcanzar los resultados dentro del plazo extendido de ejecución.

Con respecto a la eficiencia, es notable el porcentaje de ejecución presupuestaria alcanzado al final de la ejecución. También es destacable la existencia de dos fases esenciales en la ejecución: a) una primera fase (2008 y 2009) en la cual sólo estaba operando con un nivel aceptable el Componente 3 (UCA), el Gobierno aún no se había incorporado (Componente 1) y el Componente 2 tenía muy baja ejecución en manos de REDES; b) Una segunda fase (2010 y 2011) de ejecución normal y de buen ritmo y con todos los Componentes bajo ejecución, incluso con una Coordinación más dinámica y habiendo asumido la conducción de las acciones de SGP/GEF/PNUD.

Finalmente, con respecto a la sostenibilidad de los resultados alcanzados, la misma parece no tener mayores inconvenientes en ninguno de los tres Componentes del Programa.

No obstante, el Programa ha tenido que enfrentar **problemas** realmente de importancia y que lógicamente, afectaron los niveles de eficacia y eficiencia. Se destacan:

1. Inestabilidad en la conducción de la coordinación del programa y también varios cambios de funcionarios y profesionales producidos en los restantes componentes;
2. Retrasos en los plazos de ejecución debido a procesos de cambios políticos y estructura jerarquizada en el Estado. Es necesario establecer plazos realistas para la ejecución de actividades y resultados específicos;
3. Problemas contractuales en los Componentes 1 y 2 que determinaron pérdida de recursos y falencias en la ejecución;
4. Demoras en la suscripción del convenio por parte del Gobierno de El Salvador y en consecuencia, un retraso de 19 meses en el inicio de ejecución del Componente 1;
5. Insuficiencia de servicios profesionales o consultorías especializadas en el tema migratorio. Es necesario contar con información sobre la disponibilidad nacional de consultorías para ciertas especialidades;

También es necesario destacar que en relación con la formulación y la ejecución del Programa, no se tuvo en cuenta – en forma explícita – la naturaleza del mismo, como un típico Programa de Gestión de Conocimiento. Según las opiniones de los funcionarios entrevistados – en especial de los Componentes 1 y 3 – fue recién desde mediados del 2010 que se asumió plenamente esta situación y con ese fin específico, se fortaleció la Coordinación del Programa.

Algunas debilidades en relación con la pertinencia y coherencia del Programa, han sido determinadas por ciertas falencias en la correcta identificación y expresión de la cadena de actividades-resultados-objetivos. El diseño del Programa se focaliza más en productos (outputs) que en resultados (outcomes) y por ello, resulta muy complicado identificar con claridad el Fin último que se persigue a través de su ejecución.

### Recomendaciones

*Es necesario continuar trabajando en este tema:* Al considerar la magnitud del fenómeno sobre el cual se pretende incidir y en base a los resultados alcanzados con esta evaluación del Programa, se recomienda la continuación de las acciones con un mayor plazo de ejecución, con mayor cantidad de recursos y apuntando hacia un resultado institucional permanente, a través de la creación y puesta en marcha de una entidad que pueda estar focalizada exclusivamente en atender el fenómeno de las migraciones.

*La continuación del Programa requeriría una visión transversal y más integradora del proceso de las migraciones:* Sería muy conveniente que – de existir una continuación o segunda etapa de este Programa – el mismo se pudiera constituir a partir de la idea de ese “Observatorio interinstitucional”, focalizando la atención en el desarrollo e implementación de una visión transversal e integradora que permita no sólo trabajar sobre las consecuencias del proceso, sino también focalizar una parte importante de las actividades en las causas de las migraciones.

*Es recomendable que se implementen mecanismos de evaluación externa de los Programas en las situaciones “ex antes” y “durante”:* Es evidente la conveniencia de promover otros esfuerzos complementarios de evaluación externa “ex antes” y “durante”. Estas evaluaciones deberían ser de muy corta duración y focalizadas solamente en los aspectos que podrían comprometer la ejecución de los Programas o Proyectos.

# INTRODUCCION

El enfoque de desarrollo humano del PNUD sostiene que el principal recurso de una nación es su gente. Así, la migración a otro país es considerada como una fuga de desarrollo humano y una pérdida de capital. Para el caso de El Salvador, donde por lo menos el 20% de su población vive fuera de las fronteras nacionales, la situación puede describirse como una hemorragia de su recurso más valioso. Sin embargo, la migración internacional también ha hecho posible mejoras sustantivas en el desarrollo humano del país. Las remesas juegan un papel importante en la economía nacional. La enorme cantidad de salvadoreños viviendo en algunos de los países más ricos del mundo han ayudado a sus familias en los lugares de origen a mejorar sus ingresos, reducir la pobreza, reducir la inequidad nacional, mejorar la vivienda y elevar el nivel de escolaridad infantil. De hecho, se puede argumentar que la migración es la principal manera en que El Salvador participa de la globalización.[[18]](#endnote-18)

Las migraciones internacionales han sido una válvula de escape de la población, ante una economía prácticamente postrada y una situación de inseguridad que todavía no da señales de mejorar de manera consistente. Se estima que desde 1980, alrededor de 60,000 salvadoreños han emigrado anualmente del país, la mayoría hacia los Estados Unidos; y que las remesas recibidas desde ese país representan el 16% del Producto Interno Bruto de El Salvador. La magnitud del fenómeno es tal que éste se ha convertido en uno de los principales temas de la política pública en El Salvador.[[19]](#endnote-19)

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo abordó este fenómeno en su “Informe sobre Desarrollo Humano 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones”. El Informe destacó, entre otras cosas, la necesidad de mejorar los sistemas de información y análisis para la promoción de políticas públicas que aborden este fenómeno; así como la ausencia de promoción de políticas y programas a nivel local; y subrayó la importancia de estimular procesos que conduzcan tanto a la investigación aplicada, como a la colaboración y la reflexión académica, de los medios de comunicación y los tomadores de decisión en la región centroamericana.[[20]](#endnote-20)

En dicho Informe el PNUD considera que como consecuencia de las migraciones, está emergiendo un nuevo país. Asimismo, observaba que la sociedad no tiene plena conciencia de las transformaciones y los retos económicos, culturales, sociales y políticos que este fenómeno implica: relaciones de género, dinámicas familiares, naturaleza de la ciudadanía y participación. Toda una nueva economía de migración que supera las discusiones sobre el uso productivo de los US$3.3 mil millones anuales en remesas que se reciben en promedio y que incluye la expansión de las telecomunicaciones, el transporte aéreo internacional, el comercio, el turismo étnico, para nombrar sólo algunos ejemplos. Gestionar el manejo de la información y la seguridad de los flujos migratorios, encauzar las migraciones hacia el desarrollo humano especialmente en las comunidades más afectadas por el éxodo, y entender los múltiples impactos y procesos, son los pasos críticos a seguir en el mejoramiento de las políticas públicas.[[21]](#endnote-21)

El programa “Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador” surgió para ofrecer respuestas a algunos de los desafíos señalados. El convenio con la Unión Europea se firmó en diciembre de 2007 y la ejecución se extendió – formalmente – desde Enero 2008 hasta Agosto 2011, aunque algunas consultorías estuvieron entregando sus informes finales hasta Noviembre 2011.

La presente evaluación se realiza en el marco de una contratación realizada por el Area de Evaluación del Centro Regional para América Latina y el Caribe (EVALRCLAC), a solicitud de la Oficina del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de El Salvador.

La evaluación persigue los siguientes propósitos:[[22]](#endnote-22)

1. La política de evaluación del PNUD requiere evaluar los resultados a corto, mediano y largo plazo de un programa o un conjunto de proyectos relacionados. Además, el documento de programa establece que en el último año se hará la evaluación final externa. Esta incluye una evaluación de la eficiencia, eficacia, sostenibilidad e importancia del programa en relación a sus objetivos, factores externos y otros actores. También examinan los efectos no previstos del programa o proyectos.
2. Adicionalmente, el propósito de esta evaluación final es proporcionar evidencias e información objetiva para obtener lecciones aprendidas para el PNUD y sus socios y aplicarlas a futuras intervenciones, generando lecciones sobre las causas del buen o mal funcionamiento de las intervenciones en el contexto del proyecto. A su vez, las conclusiones derivadas de esta evaluación deberán apoyar la estrategia de gestión de conocimiento que se encuentra construyendo el PNUD
3. Poder tomar una decisión informada sobre el mejor curso de acción, teniendo en cuenta las necesidades insatisfechas que aún pudieran existir en la situación social y económica que originó el presente Programa.

También se pretende que esta evaluación provea una valoración objetiva de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo pertinentes planteados en el Plan de Acción del Programa País 2007-2011 en el contexto del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) y los planes nacionales de desarrollo; con el fin de establecer posibles usos estratégicos de la evaluación para futuras intervenciones en los temas asociados a este programa: migraciones, investigación aplicada y desarrollo territorial, entre otros.

Asimismo, también se desea – en forma paralela con el primer esfuerzo – poder identificar las principales lecciones aprendidas, las cuales estarán enriqueciendo las potenciales decisiones que se concreten a futuro.

En consecuencia, la evaluación se realizó teniendo en mente esos propósitos fundamentales y los resultados de la misma se presentan en este documento final, el cual tiene la estructura que se explica a continuación.

* En el capítulo de ***“Descripción de la Intervención”***, se presenta: a) un resumen de la “situación sin Programa” reflejando el problema o situación social a intervenir con el Programa y poniendo cuidado en reflejar aquellos aspectos que serán válidos en el momento de evaluar la pertinencia del Programa; b) un resumen de los objetivos esenciales del Programa, la estrategia de intervención adoptada y el marco de resultados, buscando reflejar los elementos esenciales para apoyar luego el análisis de la coherencia del Programa.
* El capítulo siguiente, ***“Objetivos y alcance de la evaluación”***, contiene una exposición de: a) los objetivos perseguidos con este ejercicio evaluativo; b) los alcances y limitaciones más destacables; c) los criterios a aplicar para la evaluación; y d) el método de trabajo adoptado.
* En tercer lugar, se incluye el capítulo de ***“Enfoque y método de la evaluación”***, en el cual se presenta el análisis de evaluabilidad del Programa, método a aplicar para la evaluación, las fuentes de información, los procedimientos utilizados para la recopilación de los datos.
* El cuarto capítulo se refiere al ***“Análisis de los datos”*** y en él se presentan los resultados obtenidos con el levantamiento y análisis de la información, en función de los criterios de evaluación aplicados.
* El quinto paso, incluye la presentación de los principales ***“Hallazgos y conclusiones”*** resultantes de este ejercicio evaluativo.
* Luego, se incorporan dos capítulos adicionales, uno focalizado en la exposición de las ***“Recomendaciones”*** más destacables y el otro, orientado hacia las ***“Lecciones aprendidas”*** como consecuencia de este ejercicio de evaluación.
* Y finalmente, en la última parte del documento se incluyen algunos ***Anexos*** con información de detalle, que sirve de soporte y que se ha separado para facilitar la lectura del documento completo.

# DESCRIPCION DE LA INTERVENCION

En este capítulo se presenta un resumen de la “situación sin Programa” que describe la situación económica y social objetivo de la intervención y también se incluye una presentación – lo más breve posible – de los objetivos fundamentales del Programa y la estructura del marco de resultados.

El contenido de este capítulo es de fundamental importancia en el momento de analizar la evaluabilidad del Programa, como así también la pertinencia de la estrategia adoptada y la coherencia del diseño realizado.

## El problema – La realidad a intervenir[[23]](#endnote-23)

El concepto del desarrollo humano surgió precisamente de la observación de que, a pesar de varias décadas de alto crecimiento económico, los niveles de pobreza y de miseria humana que existían en muchas partes del planeta no se habían podido reducir sensiblemente. Con el concepto del desarrollo humano se proponía evaluar el desarrollo económico no en términos del dinero como tal, sino con relación a las opciones, las oportunidades y el grado de bienestar de los protagonistas del desarrollo, es decir la población del lugar. El desarrollo humano enfoca la salud, las oportunidades de empleo y educación, los ingresos y el acceso a servicios que disfruta la población. Plantea que ***la razón de ser de una economía debe ser la gestión del potencial humano y que la riqueza principal de un país está en su gente, de quienes depende el mejoramiento del presente y la construcción del futuro***.[[24]](#endnote-24)

***Al privar a un país de esa fuente principal de riqueza, llevándola lejos, la migración internacional podría verse como la antítesis o como una hemorragia de desarrollo humano***. La migración se produce en gran medida por la inseguridad y la escasez de empleo y oportunidades en el país de origen, dando lugar a que buena parte de la población económicamente activa busque una mejor suerte en los países más ricos. Los jóvenes que inician su vida productiva son especialmente propensos a migrar. Las familias se dividen, las comunidades se desarticulan, con tal de enviar a sus miembros más aventajados al encuentro del destino en una supuesta tierra prometida.[[25]](#endnote-25)

En El Salvador existe la posibilidad de que haya una fuga de cerebros suficientemente grande como para debilitar el recurso humano con que cuenta el país para su desarrollo empresarial y económico, afectando así su desempeño y crecimiento. Un estudio reciente del Banco Mundial, para verificar ese peligro entre los países exportadores de mano de obra concluyó que ***para El Salvador los emigrantes con educación post secundaria representaban al 39.5% del acervo nacional***.[[26]](#endnote-26)

***Sin embargo, la migración también puede verse como un recurso de los de abajo***, que han decidido correr todos esos riesgos, para abrir un camino más directo hacia el desarrollo humano. Las familias y las comunidades que han participado suelen obtener oportunidades que hacían falta en sus lugares de origen. A través de su trabajo y sacrificio, muchos migrantes se han hecho suficientemente prósperos[[27]](#endnote-27)

En ese sentido, ***la migración ha facilitado soluciones de tipo autogestionario a los problemas de la pobreza y el desarrollo humano deficitario***. Sin esperar programas oficiales, el migrante ha logrado sacar adelante el desarrollo propio y de su familia por medio de la inversión de capital humano y social: su propio ingenio, sacrificio y trabajo, con el apoyo de las redes sociales. Sus hijos que todavía residen en El Salvador están escalando mayores niveles educativos, viven en mejores viviendas y si no ven suficientes expectativas en el país, siempre cuentan con la opción de tomar el mismo camino que antes emprendieron sus padres o madres.[[28]](#endnote-28)

De acuerdo al World Economic and Social Survey 2004 sobre migración internacional, de Naciones Unidas, al inicio del siglo XXI unas 175 millones de personas, que representan casi el 3% de la población mundial, residen fuera de su país de nacimiento. Empero, ***para El Salvador los migrantes constituyen ya más del 20% de su población. Estos migrantes envían remesas al 22% de hogares salvadoreños, las cuales en total representan más del 16% del PIB, el 133% de las exportaciones totales (incluida la maquila neta), el 52% de las importaciones (excluidas las de maquila), el 655% de la inversión extranjera directa, el 140% de la carga tributaria, el 91% del presupuesto general de la nación, el 202% del gasto social y el 86% de la brecha comercial***.[[29]](#endnote-29)

Este mecanismo de inserción en la globalización, empero, experimenta una contradicción fundamental. Al mismo tiempo que las políticas de globalización económica eliminan los obstáculos comerciales entre los países – algo en lo que los Estados han invertido cuantiosos recursos – las migraciones enfrentan crecientes barreras y restricciones, por lo que se realizan mayoritariamente sin un acompañamiento del Estado. Pero como a pesar de ello la migración indocumentada continúa creciendo, enfrentando procesos de exclusión en los países de origen y de destino y generando problemas y costos en los diversos territorios, poco a poco este tema comienza a ser incorporado en los foros políticos de los Estados.[[30]](#endnote-30)

De igual manera, ***a causa de las migraciones muchas familias se han visto obligadas a adoptar nuevas formas de funcionamiento***: aumento de hogares con jefatura femenina, separación de padres e hijos, reasignación de roles dentro del hogar, mayor participación de parientes que no forman parte de la familia nuclear, etc. Los miembros de las familias de los migrantes han podido mejorar la cobertura de sus necesidades básicas materiales, pero, a cambio, se han visto privados del acompañamiento de sus padres o madres en otras áreas tales como protección y seguridad; producción y reproducción de normas, valores y actitudes; y del apoyo afectivo requerido para su desarrollo emocional y físico. ***En el ámbito local, además de ser más sensible la fragmentación de las familias, está cambiando la tenencia de la tierra, se está perdiendo la mano de obra más productiva, así como los líderes comunitarios, además de que se empiezan a generar nuevos grupos de excluidos.*** ***Las migraciones han tenido, además, un efecto de cambio en las relaciones de género, aunque no hay suficiente evidencia que permita concluir que se está avanzando hacia relaciones más equitativas***.[[31]](#endnote-31)

***En resumen, las migraciones han contribuido a convertir a El Salvador en un nuevo país, del cual todavía no se tiene plena conciencia. Como consecuencia de ello, todavía no se ha desarrollado un nuevo concepto de Estado, ni un marco de políticas públicas adecuado a la transformación que ha experimentado el país.*** Una característica básica de este nuevo país, es que tiene en su población, y ya no sólo en el territorio, su principal punto de referencia. Es decir que para entender El Salvador de ahora, sus desafíos y potencialidades, es necesario enfocar no solamente las dinámicas socioeconómicas, políticas y culturales que ocurren dentro del territorio nacional, sino también las originadas por la población salvadoreña que reside en el exterior.[[32]](#endnote-32)

***La escasa conciencia y conocimiento que se tiene sobre este nuevo país transterritorial conduce a que se continúe diagnosticando y planificando un país que ya no existe, provocando una brecha creciente entre los resultados esperados y los resultados obtenidos en los diferentes ámbitos de la política pública***.[[33]](#endnote-33)

En síntesis, el enfoque de desarrollo humano del PNUD sostiene que el principal recurso de una nación es su gente y en consecuencia, la migración a otro país es considerada como una fuga de desarrollo humano. Para el caso de El Salvador y según la importancia que tiene este proceso, la situación puede describirse como una hemorragia de su recurso más valioso. Sin embargo, también se puede argumentar que la migración es la principal manera en que El Salvador participa de la globalización.

Las migraciones internacionales han sido una válvula de escape de la población, ante una economía prácticamente postrada y una situación de inseguridad que todavía no da señales de mejorar de manera consistente. Se estima que desde 1980, alrededor de 60,000 salvadoreños han emigrado anualmente del país, la mayoría hacia los Estados Unidos; y que las remesas recibidas desde ese país representan el 16% del Producto Interno Bruto de El Salvador. La magnitud del fenómeno es tal que éste se ha convertido en uno de los principales temas de la política pública en El Salvador.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo abordó este fenómeno en su “***Informe sobre Desarrollo Humano 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones***”. El Informe destacó, entre otras cosas, la necesidad de mejorar los sistemas de información y análisis para la promoción de políticas públicas que aborden este fenómeno; así como la ausencia de promoción de políticas y programas a nivel local; y subrayó la importancia de estimular procesos que conduzcan tanto a la investigación aplicada, como a la colaboración y la reflexión académica, de los medios de comunicación y los tomadores de decisión en la región centroamericana.

En dicho Informe el PNUD considera que como consecuencia de las migraciones, está emergiendo un nuevo país. Asimismo, observaba que la sociedad no tiene plena conciencia de las transformaciones y los retos económicos, culturales, sociales y políticos que este fenómeno implica: relaciones de género, dinámicas familiares, naturaleza de la ciudadanía y participación. Toda una nueva economía de migración que supera las discusiones sobre el uso productivo de los $3.3 mil millones anuales en remesas que se reciben en promedio y que incluye la expansión de las telecomunicaciones, el transporte aéreo internacional, el comercio, el turismo étnico, para nombrar sólo algunos ejemplos. Gestionar el manejo de la información y la seguridad de los flujos migratorios, encauzar las migraciones hacia el desarrollo humano especialmente en las comunidades más afectadas por el éxodo, y entender los múltiples impactos y procesos, son los pasos críticos a seguir en el mejoramiento de las políticas públicas.

## El Programa[[34]](#endnote-34)

### Objetivos

El programa “Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador” surgió para ofrecer respuestas a algunos de los desafíos señalados. El convenio con la Unión Europea se firmó en diciembre de 2007 y se estableció un plazo de ejecución hasta el 5 de Diciembre de 2010. La ejecución del programa se inició en Enero 2008 y posteriormente, el plazo de ejecución fue prorrogado hasta el 31 de Agosto de 2011, totalizando un período de ejecución de 44 meses.

El Programa contó con un presupuesto total de € 1,724,976.61 de los cuales € 1,439,054 fueron financiados con recursos aportados por la **Unión Europea** y € 285,922.61 corresponden a fondos de contrapartida.

En este marco de referencia, el Objetivo General del Programa MIGR/2007/130-653 “Desarrollo Humano y Migraciones” era:

*Fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica para formular e implementar Programas y políticas que ayuden a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, aprovechando las oportunidades de desarrollo humano derivadas de los vínculos que la población migrante mantiene con sus familiares y lugares de origen*.[[35]](#endnote-35)

### Relación del programa con las líneas de trabajo de PNUD

Por las razones enumeradas en el párrafo precedente y en concordancia con el Plan de Acción del Programa de País 2007‐2011, entre el Gobierno de El Salvador y el PNUD, el programa “Desarrollo Humano y Migraciones” (MIG/2007/130-653) actuó en distintos frentes y ámbitos para coadyuvar a solucionar los problemas mencionados, apoyando los siguientes objetivos:

El Programa se enmarca en línea con los siguientes criterios:

* **Efecto UNDAF**: DE1. Capacidades técnicas, analíticas y financieras fortalecidas para formular e implementar estrategias de largo plazo y programas de reducción de la pobreza y cumplimiento de los ODM.
* **Efecto CPAP y Plan Estratégico**: 2.1. Políticas, estrategias, planes de reducción de pobreza, crecimiento económico y logro de los ODM se fortalecen en cuanto a su calidad técnica, a la aplicación sistemática de los enfoques de desarrollo humano y de género y al proceso de participación de actores privados, públicos, sociedad civil y cooperación. Efecto 1.1. del Plan Estratégico del PNUD 2008-2011
* **Producto CPAP**: 2.1.2. Respuesta integral al fenómeno de la migración internacional diseñada e implementada.

### La estrategia

La concepción del Programa responde – básicamente – a la visión que se tiene de un producto de conocimiento. Tal como se observa en los objetivos específicos, los tres vectores de acción están totalmente orientados hacia la generación, sistematización y difusión de conocimiento:

1. ***Proveer información y análisis de alta calidad*** *para promover políticas públicas que* tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional y regional.
2. ***Promover iniciativas innovadoras*** que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades ***como base para su reproducción a nivel nacional*** y en la formulación de nuevas políticas públicas.
3. ***Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, personalidades académicas y líderes de opinión.***

El Programa – en esta etapa – fue intencional y prioritariamente dirigido hacia la generación, sistematización y difusión de conocimiento sobre migraciones, aunque también se llegaron a incorporar aspectos vinculados con la formulación y promoción de políticas públicas. Tal como expresa en sus informes la UE, el Programa se diagramó con un componente de pensamiento y conocimiento, uno vinculado con generación de información de calidad y la formulación de políticas públicas y otro con la acción, buscando iniciativas innovadoras que pudieran tener impacto en comunidades impactadas por el proceso de migraciones, aunque también incluyendo la sistematización de experiencias para posibilitar la replicabilidad de aquellas de mayor éxito.

Según el PNUD, la gestión del conocimiento se define como “…el proceso de identificación, documentación, validación, producción, socialización y transferencia efectiva de conocimiento práctico en temas de desarrollo”.[[36]](#endnote-36)

En síntesis, si se conceptualiza el Programa dentro de este enfoque de “Gestión del Conocimiento”, es claro que el Programa fue estructurado priorizando la dimensión técnica y dentro de ella, el acceso a la información, el trabajo colaborativo y el conocimiento para la acción. Y a partir de esta columna vertebral, vincular el conocimiento técnico con la dimensión política (a través de la formulación de políticas públicas) y con la dimensión cultural (potenciando los trabajos en red y aprovechamiento de nuevas tecnologías, la socialización de aprendizajes y el desarrollo de capacidades y acceder a la etapa del conocimiento plural y colectivo que se transforma en un bien organizacional/social).

A pesar de que este marco conceptual no se menciona explícitamente ni en el PRODOC, ni en los documentos generados por el programa, es fácilmente observable que ésta fue la orientación que las instituciones le quisieron dar al programa. Este direccionamiento se identifica con claridad al analizar el marco de resultados.

### Marco de resultados

En el Anexo 8 de este documento, se incluye el Marco de Resultados del Programa, indicando los productos previstos y los alcanzados efectivamente.

En síntesis, el Documento del Programa MIG/2007/130-653 “Desarrollo Humano y Migraciones” se estructuró en relación con el siguiente Objetivo General:

*Fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica para formular e implementar Programas y políticas que ayuden a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, aprovechando las oportunidades de desarrollo humano derivadas de los vínculos que la población migrante mantiene con sus familiares y lugares de origen*.[[37]](#endnote-37)

A partir de ese Objetivo, el Marco Lógico del Programa se estructuró en base a los siguientes Objetivos Específicos y “Productos”:

Y se identificaban tres Objetivos Específicos, con sus respectivos productos:[[38]](#endnote-38)

|  |  |
| --- | --- |
| **Objetivos Específicos (OE)** | **Productos** |
| ***OE-1.****: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional y regional. (****National and local policies are implemented base don analysis of better data and applied research****)* | ***P-1.1.****: Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas* |
| ***P-1.2.****: Al menos 3 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano* |
| ***OE-2.****: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades como base para su reproducción a nivel nacional y en la formulación de nuevas políticas públicas. (****Pilot projects demonstrate mechanisms for involving migrants and municipalities in initiatives that make clear progress towards the MDGs and improving human development. Local initiatives are financially sustainable****)* | ***P-2.1****.: Proyectos pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones, que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible* |
| ***OE-3.****: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, personalidades académicas y líderes de opinión (****Teachers, students and members of the press apply their new skills in their profesional capacities****)* | ***P-3.1.****: Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas* |

Es de destacar que en los Documentos del Programa se especifican – casi exclusivamente – los “Resultados de Primer Nivel” (outputs) a lograr, sin mencionar explícitamente los “Resultados” a nivel de efectos e impactos que estaban fijando la direccionalidad del programa.

### Organización para la ejecución del Programa

Para su ejecución, el Programa se abre en tres Componentes, los cuales pasan a constituirse en tres Programas, que son asignados a “Socios Implementadores” a través de acuerdos de ejecución. Cada uno de estos Componentes se corresponde con uno de los Objetivos Específicos, y se agrega un Componente más, con el cual se asume la Coordinación del Programa.

Las entidades implementadoras son: el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)**, quien tiene a su cargo la coordinación y monitoreo del programa, creando un Consejo Directivo que funcione como un espacio de diálogo permanente entre instituciones de gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración; el **Ministerio de Relaciones Exteriores/Viceministerio para salvadoreños en el exterior**, quien tiene a su cargo la ejecución de las actividades asociadas a información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas a nivel nacional y regional (objetivo 1); y la **Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)**, quien tiene a su cargo las actividades relacionadas con lograr una mejor comprensión del fenómeno migratorio entre investigadores, académicos y líderes de opinión (objetivo 3).

Con relación a las actividades destinadas a la promoción de iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades (objetivo 2), la implementación estuvo a cargo, entre 2008 y 2009, de la Fundación Salvadoreña para la reconstrucción y el desarrollo (REDES). Entre las actividades de REDES se contaba la realización de una serie de diagnósticos y elaboración de planes de desarrollo basados en la identidad de las localidades,  que aportarían la base técnica para el desarrollo de iniciativas innovadoras. Este proceso, de acuerdo a la planificación establecida, no debía durar más de cuatro meses. Sin embargo, el plazo se extendió sin mostrar los resultados esperados. Aunado a las deficiencias técnicas y operativas encontradas en  el equipo técnico, y las infructuosas asistencias técnicas del PNUD y del resto de miembros del Consejo Directivo, en mayo de 2009, se decidió terminar el acuerdo de participación de REDES en el Programa.

Para proveer de una rápida respuesta a esta situación, y después de analizar varias alternativas (entre las que se contaba la selección de un nuevo socio con experiencia local), el Consejo Directivo del Programa acordó aprovechar la plataforma de trabajo e iniciativas implementadas por el **Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF**) implementado por PNUD y ejecutado por **UNOPS**. La incorporación de SGP modificó la naturaleza y el alcance de las actividades planteadas para este objetivo.

La unicidad de direccionamiento y las sinergias entre los diferentes componentes se trata de lograr con la intervención del PNUD para la coordinación de las actividades y la creación de un Consejo Directivo (componente de coordinación interinstitucional).[[39]](#endnote-39)

De esta forma se identifican los siguientes Programas y las correspondientes instituciones responsables de la ejecución:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cod Programa** | **Temática sustantiva** | **Socio Implementador** |
| 00059318 | Información de calidad y políticas públicas | Viceministerio para Salvadoreños en el Exterior |
| 00059319 | Iniciativas innovadores en comunidades impactadas por las migraciones | REDES, SGP/GEF |
| 00059320 | Mejorar comprensión del fenómeno de las migraciones | Universidad Centroamericana de El Salvador “José Simeón Cañas“ |
| 00059321 | Coordinación | PNUD |

En el gráfico siguiente se muestra la estructura organizativa adoptada para la ejecución del programa.

El último componente – Coordinación – fue materializado a través de la ejecución del Programa **00059321 “Desarrollo Hu-mano y Migraciones – Coordinación**”, con dos resultados principales:

1. la creación y operación de un espacio de diálogo permanente entre instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración; y
2. la documentación y difusión de las iniciativas, estudios y lecciones aprendidas generadas a partir del programa

### Presupuesto y financiamiento

El programa se inició en diciembre de 2007, finalizando en agosto de 2011. Contó con un presupuesto total de € 1,439,054.00 de los cuales € 302,201.34 (21%) corresponden a fondos de contrapartida y € 1,136,852.66 a la contribución de la Unión Europea.

El cuadro[[40]](#endnote-40) muestra las cifras presupuestadas y ejecutadas, distinguiendo entre los valores de la contribución de la UE y los fondos de contrapartida.

Como puede apreciarse, la contribución de la UE significó el 79% del presupuesto y de la ejecución total, mientras que los fondos de contrapartida representaron el 21%. Es destacable el logro de una ejecución del 99.5% de los valores presupuestados.

En el cuadro siguiente se muestra el presupuesto y ejecución (Euros) por Componente y por año.



Observando la ejecución presupuestaria, se puede apreciar la existencia de 2 períodos de ejecución totalmente diferenciados. La primera etapa abarca el 2008 y 2009, cuando el Gobierno de El Salvador no se había incorporado al Programa, cuando se había rescindido el contrato con REDES como socio implementador y cuando aún no se había avanzado en forma significativa con la ejecución de SGP/GEF.

Esto llevó a alcanzar – en los primeros dos años – una ejecución inferior a 1/3 del presupuesto total. Sin embargo, la ejecución se acelera en los dos últimos años, logrando el 37.6% en el 2010 y el 33.3% en el 2011.

### Estado actual del Programa[[41]](#endnote-41)

La ejecución del Programa debió haber finalizado en diciembre de 2010. Sin embargo, debido a los retrasos derivados – principalmente – de la coyuntura asociada al cambio de gobierno (2009) y los problemas generados por la recesión de un contrato de consultoría[[42]](#endnote-42) y de un convenio con un socio implementador[[43]](#endnote-43), el PNUD solicitó una prórroga hasta el 31 de Agosto de 2011, la cual fue concedida por el donante (Unión Europea).

Cabe agregar que, si bien la ejecución administrativa se extendió hasta el 31 de Agosto de 2011, algunas firmas consultoras estuvieron entregando sus informes finales en Noviembre 2011.

# OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA EVALUACION

## Objetivos de la evaluación[[44]](#endnote-44)

La política de evaluación del PNUD requiere evaluar los resultados a corto, mediano y largo plazo de un programa o un conjunto de Programas relacionados. Además, el documento de programa establece que en el último año se hará la evaluación final externa. Esta incluye una evaluación de la eficiencia, eficacia, sostenibilidad e importancia del programa en relación a sus objetivos, factores externos y otros actores. También, durante el proceso de evaluación, se examinan los efectos no previstos del programa o Programas, como así también la identificación de posibles elementos intangibles.

Adicionalmente, el propósito de esta evaluación final consiste en proporcionar evidencias e información objetiva para obtener lecciones aprendidas para el PNUD y sus socios y aplicarlas a futuras intervenciones, generando lecciones sobre las causas del buen o mal funcionamiento de las intervenciones en el contexto del Programa.

A su vez, según lo manifestado por el PNUD El Salvador, durante el desarrollo de esta consultoría se tiene en cuenta que las conclusiones derivadas de esta evaluación, apoyarán la estrategia de gestión de conocimiento que se encuentra construyendo el PNUD, en aspectos tales como:

1. Establecer si los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país,
2. La necesidad de fortalecer las capacidades técnicas disponibles en el país en áreas de investigación relacionadas con el tema de las migraciones internacionales,
3. Arrojar luz sobre aspectos cruciales en el proceso de formulación de los Programas, como son: el conocimiento del terreno, estado del arte en el tema en el que se proyecta intervenir, existencia de una masa crítica, conocimiento detallado de experiencias similares, etc.
4. Proveer una valoración objetiva de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo pertinentes planteados en el Plan de Acción del Programa de País 2007-2011 en el contexto del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) y los planes nacionales de desarrollo; con el fin de establecer posibles usos estratégicos de la evaluación para futuras intervenciones en los temas asociados a este programa: migraciones, investigación aplicada y desarrollo territorial, entre otros.

## Alcance de la evaluación[[45]](#endnote-45)

El objetivo de la consultoría – según los términos de referencia – es evaluar si los productos o contribuciones individuales de los asociados fueron alcanzados/entregados con eficiencia, si han sido efectivos y pertinentes a los objetivos nacionales de desarrollo y si los mismos contribuyen a los efectos de desarrollo planificados.

Para ello, durante la evaluación se identifica cómo los factores externos e internos contribuyeron/limitaron el alcance, eficiencia o eficacia de los resultados y la sostenibilidad de los productos. Además, se efectúa una valoración de la estrategia de asociación (partnership) seguida para alcanzar los resultados.

La evaluación considera asimismo, cómo se incorporaron los temas transversales en los resultados esperados, tales como la igualdad de género, la sostenibilidad del medio ambiente y la aplicación del enfoque de derechos, considerando tanto las declaraciones expresadas en el documento del programa, como las que se derivan de las políticas de las intervenciones del PNUD (Plan Estratégico).

Durante esta consultoría se evalúa cada uno de los componentes del programa, siguiendo cuatro líneas generales:

1. El análisis e información que permita promover políticas adecuadas para los migrantes.
2. El conocimiento de las características del fenómeno migratorio entre académicos, investigadores y periodistas.
3. Las iniciativas de desarrollo local en municipalidades impactadas por el fenómeno migratorio.
4. Lecciones aprendidas acerca del diseño y la ejecución del Programa, que puedan usarse en futuras intervenciones del PNUD.

Se evalúan estos aspectos del Programa desde su inicio en 2007 hasta su cierre en 2011.

La evaluación valora la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de la iniciativa. Además, se valora también la estrategia de implementación, apropiación y participación de los actores y beneficiarios y lecciones aprendidas. La evaluación presenta recomendaciones específicas y fundamentadas en la evidencia recopilada.

## Metodología de la evaluación

La metodología que se aplica para el desarrollo de la presente evaluación, está alineada con el enfoque conceptual expuesto en el Manual del PNUD[[46]](#endnote-46) y ampliado en un documento de reciente publicación, en el cual se detallan, se aclaran y se profundizan los principios técnicos del Manual.[[47]](#endnote-47)

De acuerdo con la política de evaluación del PNUD, las unidades de programación - políticas, prácticas y las oficinas regionales, así como oficinas de países – deben asegurar que "las evaluaciones previstas aseguren [su] contribución a los resultados de desarrollo a nivel de efectos". Esto implica que, al evaluar su propio desempeño, las unidades de programas deben estar preocupadas por averiguar si y cómo han contribuido a los cambios en las condiciones de desarrollo humano, incluso en el comportamiento de las personas o instituciones afectadas a través de las iniciativas del PNUD. Además, debe tratarse de entender por qué algunas iniciativas particulares han o no han tenido éxito en un contexto dado. Tales iniciativas podrían incluir amplios programas o componentes de programas, Programas o grupos de Programas y actividades, tales como la asistencia o los servicios de asesoramiento. Todos ellos, de una manera u otra, tienen el objetivo de producir una diferencia - es decir, contribuir a uno o varios efectos.[[48]](#endnote-48)

El propósito de la evaluación de los resultados es para saber cómo ha sido el desempeño del PNUD en relación con los procesos de apoyo y la generación de capacidades que han ayudado a hacer la diferencia. De este modo, la evaluación tiene como objetivo identificar los enfoques que han funcionado bien y que se han enfrentado a los retos y de aprovechar las lecciones aprendidas para mejorar futuras iniciativas. La evaluación también tiene el propósito de mantener la responsabilidad del PNUD por los recursos invertidos a través de sus funciones.

Dentro de estos lineamientos conceptuales, es importante destacar los criterios de evaluación que son aplicados y también, el esfuerzo que se realiza para lograr una evaluación a nivel de resultados.

También es necesario aclarar que el enfoque que se ha utilizado para analizar la información se basó en una perspectiva de Gestión del Conocimiento, focalizando la atención en una evaluación que observara en qué medida el Programa estuvo facilitando los procesos de explicitación, almacenamiento, difusión, explotación y creación de conocimiento para el fortalecimiento de las capacidades nacionales y regionales en relación con el proceso de migraciones internacionales. Para este Programa, la gestión del conocimiento es una herramienta para alcanzar sus objetivos y resultados y en consecuencia, los instrumentos de evaluación utilizados estuvieron orientados a ese fin específico, valorar el nivel en que el Programa estuvo gestionando los conocimientos para la consecución de los objetivos establecidos.

## Criterios de la evaluación

Los **criterios de la evaluación** que se aplican en este análisis, son aquellos que se aplican en las evaluaciones del PNUD y que conceptualmente se explican en el respectivo Manual.[[49]](#endnote-49)

* **Pertinencia y Coherencia**

Para los efectos de la presente evaluación, se entiende la Pertinencia como lo apropiado de la selección de la estrategia de intervención, para contribuir a resolver la necesidad o problema social que le da origen. En tal caso, se evalúa si la estrategia seleccionada para resolver los problemas de las personas y poblaciones afectadas por los procesos migratorios, se puede considerar apropiada para lograr los efectos positivos necesarios.

En cuanto a la Coherencia, se entiende como la alineación que existe entre la base normativa, conceptual e instrumental del modelo de intervención adoptado, como así también la lógica secuencial entre los distintos niveles que conforman su andamiaje: identificación del problema, definición de objetivos, productos o servicios a generar, actividades consideradas para su ejecución e instrumentos de evaluación y seguimiento.[[50]](#endnote-50)

* **Eficacia**

La Eficaciaes una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha avanzado para alcanzar esos productos y efectos.

* **Eficiencia**

La Eficienciamide si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia y el tiempo) han sido convertidos en resultados de forma económica. Es importante valorar si la cantidad de recursos financieros y humanos puestos a disposición para la implementación del modelo de intervención, fueron adecuados para alcanzar los resultados esperados.

* **Sostenibilidad**

La Sostenibilidadmide el grado en que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa. Este criterio se refiere a que, los cambios sustantivos alcanzados en el funcionamiento cotidiano de las instituciones vinculadas con los procesos migratorios (ya sea en términos de políticas públicas específicas, investigación y formación universitaria y apoyo para las poblaciones más afectadas), se sostienen en el tiempo y forman parte del quehacer rutinario de las organizaciones, independientemente de las coyunturas políticas o cambios de gobiernos.

* **Efectos e Impactos**

Es necesario distinguir entre las evaluaciones de efectos y de impactos. Las primeras, valoran la contribución a los avances realizados para el logro de los efectos, que generalmente son identificados en los marcos de resultados de los programas y Programas a los cuales contribuyen las iniciativas del PNUD.[[51]](#endnote-51)

Por su parte, el Impactomide los cambios en el desarrollo humano y en el bienestar de las personas que proporcionan las iniciativas de desarrollo, directa o indirectamente, de forma intencionada o involuntaria. Muchas organizaciones de desarrollo evalúan el impacto porque genera información útil para tomar decisiones y apoyar la rendición de cuentas sobre la entrega de resultados.[[52]](#endnote-52)

Una evaluación de impacto es útil cuando:

* El Programa o programa lleva funcionando el tiempo suficiente como para que los impactos sean visibles.
* El alcance del Programa o programa justifica una evaluación más profunda.

Una evaluación de impacto no mide simplemente si se han alcanzado los objetivos, ni evalúa los efectos directos en los beneficiarios a los que se dirige. Engloba un abanico completo de impactos a todos los niveles de la cadena de resultados, incluido el efecto dominó en las familias, los hogares y las comunidades, en sistemas institucionales, técnicos o sociales, y en el medio ambiente. En términos de un simple modelo lógico, con el tiempo puede haber múltiples efectos intermedios (corto y medio plazo) que pueden llevar al impacto, algunos de los cuales pueden ser incluidos en una evaluación de impacto en un momento específico.

**No obstante, la aplicación de los criterios de evaluación tiene en cuenta los siguientes condicionamientos específicos:**

1. Al analizar la pertinencia y coherencia del Programa, la atención también se focaliza en valorar si la iniciativa está en línea con el mandato del PNUD y su estrategia para El Salvador.
2. Se trata de una evaluación final del Programa. No se realiza una evaluación de impacto porque – tal como se expresa en el Manual de PNUD – el Programa recién está terminando su ejecución[[53]](#endnote-53) y en consecuencia, no se ha tenido todavía el tiempo de espera y la maduración suficiente como para identificar los impactos reales de su implementación. Por lo tanto, la evaluación está más focalizada en la consideración de productos y posibles contribuciones a efectos.
3. Se realizan entrevistas personales semi-estructuradas con los Coordinadores y profesionales actuantes en cada uno de los Componentes del Programa y con algunos beneficiarios del mismo (participantes del Diplomado Virtual y habitantes de las comunidades que fueron abarcadas con las actividades de desarrollo local del Componente 2). Estas encuestas estructuradas realizadas en forma directa, se complementan con encuestas electrónicas a participantes del Diplomado Virtual.

## Es necesario que el ejercicio de la evaluación tenga en cuenta el nivel de resultados

La evaluación realizada – como antes se ha expresado – está basada en el Manual de PNUD[[54]](#endnote-54). El Capítulo 7 de ese Manual ofrece amplia información sobre los pasos importantes en el diseño de una evaluación y las cuestiones clave relativas a la metodología de evaluación, incluyendo la definición del contexto de la evaluación, finalidad, alcance, los criterios y preguntas, así como cuestiones relacionadas con la recopilación de datos, análisis y síntesis. Esta información también es relevante para el diseño de las evaluaciones a nivel de resultados.

Es mportante tener en cuenta que en todo Programa, se pueden identificar 3 niveles de resultados: los productos (outputs) generados en forma inmediata como consecuencia de la ejecución de las actividades previstas en el Programa, los efectos (outcomes) producidos por los productos en un corto plazo después de la ejecución del Programa y los impactos (impact) generados por los efectos después de un tiempo de espera, cuya extensión dependerá de la tipología de cada Programa y de las condiciones imperantes en el medio ambiente, o realidad sobre la cual el Programa debe impactar.

De todas maneras, hay dos aclaraciones de importancia. En primer lugar, se trata de una Evaluación Final realizada al término de la ejecución del Programa y por lo tanto, no existen impactos a considerar y con respecto a los efectos (outcomes), solamente existen algunos de ellos que se han manifestado durante la ejecución. En segundo término, el programa que se está evaluando es un Programa de Gestión de Conocimiento y como consecuencia de la misma secuencia con la cual se concretan los procesos[[55]](#endnote-55), solamente se llegan a manifestar los outputs y algunos outcomes muy especiales.

En el caso de los Programas de Gestión de Conocimiento – como el Programa que se está evaluando – se parte de la primeras etapas de generación del conocimiento específico y por lo tanto, normalmente no es factible lograr – previamente – el desarrollo de un modelo explícito de cómo los resultados podrían ocurrir. De ello se desprende la dificultad de formalizar los árboles de problemas o los mapas de resultados, que se describen en el capítulo 2 del Manual del PNUD.

Desde ya, se aclara que – del documento del Programa – no surge con claridad esa vinculación a nivel de efectos (outcomes), sino más bien a nivel de productos (outputs).

# ENFOQUE DE LA EVALUACION Y METODOS

## Evaluabilidad del Programa

En términos generales, un Programa se puede evaluar con cierta facilidad cuando el mismo fue diseñado de una manera “evaluable”. Por lo tanto, la “evaluabilidad” del Programa depende de la forma como se ha identificado y expresado la cadena de resultados y también, de la especificidad que tengan los indicadores previstos para hacer el seguimiento de la ejecución y la existencia de una línea de base.

La valoración de la evaluabilidad se realizó utilizando los métodos establecidos en el Manual de PNUD. Los resultados se incluyen en el Anexo 2 de este informe. En este Anexo se resaltan algunos aspectos que son de importancia en relación con el Mapa de Resultados del Programa.

Al considerar los aspectos más destacados en IDH 2005[[56]](#endnote-56), la interrelación existente entre los mismos y los aspectos en los cuales se focalizó el diseño del Programa, surge una preocupación muy relevante. ***Es altamente probable que la ejecución de un Programa con alcances limitados, no sea suficiente para tener un impacto significativo en la realidad a intervenir y que este impacto dependa – en gran parte – de factores externos a la iniciativa, de ahí la necesidad de analizar y valorar adecuadamente la estrategia de alianzas.***

***Esta preocupación es absolutamente coherente con el Mapa de Resultados, ya que en el caso del Programa, la ejecución de las actividades y la obtención de los productos, no necesariamente permitirá alcanzar resultados a nivel de efectos. Esto es entendible, ya que el logro de resultados a nivel de efectos, cambios en el desempeño institucional o en el comportamiento de grupos o individuos, no depende de una intervención, sino que requiere una acción conjunta con otros actores.[[57]](#endnote-57)***

Tal como se indica en la Matriz de Evaluación que se presenta en el Anexo 4, existen algunas faltas de especificidad en los indicadores seleccionados para cada Resultado y además, no se ha configurado adecuadamente la línea de base para permitir la posterior medición de logros. Los indicadores son más apropiados para medir productos y en varios casos, los indicadores no son precisos para reflejar la contribución a los resultados a nivel de efecto.

## El método de evaluación

Es importante destacar que no es posible realizar la evaluación de este Programa aplicando la metodología basada en la medición de impactos diferenciales – respecto de la línea de base – entre el grupo intervenido y un grupo de control.

Ello es así por varias razones, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

1. Aunque existió un diagnóstico que le dio sustento a la formulación del Programa (IDH El Salvador 2005), el diseño de esta intervención no incorporó una expresión de la línea de base en función de indicadores medibles. Por lo tanto, gran parte de los indicadores incorporados en el Marco de Resultados, o bien son muy generales, o no cuentan con el valor de base.
2. El accionar del Programa estuvo especialmente vinculado con variables de tipo conceptual, focalizadas en la generación y difusión de conocimientos. *Por lo tanto, la traducción de los mismos en impactos directos sobre los derechos de los migrantes y las comunidades afectadas, no resulta un aspecto que se pueda identificar y medir fácilmente apenas termina la ejecución del Programa.*

Por otra parte, aunque desde el punto de vista teórico es posible considerar la existencia de una línea de base en este tipo de realidades sociales, ello no es tan simple cuando se está tratando con variables no numéricas, ni dicotómicas.

Quizá, la práctica más sugerida por muy diferentes autores es la *integración* de los métodos y técnicas cualitativos y cuantitativos en las actividades de evaluación de programas, al estilo de la *triangulación*, tan estudiada y propuesta, sobre todo, por Denzin (1970). En efecto, en esta integración, los métodos cualitativos suelen proveer el contexto en que pueden ser comprendidos los resultados cuantitativos[[58]](#endnote-58) y su aplicación también está prevista en el Manual de PNUD.[[59]](#endnote-59) Por lo tanto, en esta evaluación la triangulación se utiliza para validar los hallazgos.

Se podría concluir este punto estableciendo el siguiente principio: en la medida en que el elemento o fenómeno a estudiar pueda ser *descontextualizado* de la estructura o sistema personal o social sin que pierda su esencia o desvirtúe su naturaleza, las *técnicas matemáticas* actuales pueden ser usadas eficazmente. Sin embargo, en la medida en que el aspecto o fenómeno que se va a estudiar forme parte constituyente de la estructura dinámica o queramos conocer el sistema interno de esa realidad, los métodos *sistémico-cualitativos* se hacen indispensables.

Por lo tanto, en esta evaluación se utilizó información numérica hasta donde fue factible, mientras algunos fenómenos se pudieron descontextualizar de la estructura social, focalizando la atención en expresiones medibles, como fue el caso de cantidades de respuestas favorables o desfavorables frente a las preguntas realizadas en una encuesta electrónica a los participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones. Sin embargo, también se estuvo aplicando triangulación, buscando complementar la información numérica resultante de la encuesta electrónica, con información cualitativa a efectos de perfeccionar el análisis.

También es necesario aclarar que el enfoque que se ha utilizado para analizar la información se basó en una perspectiva de Gestión del Conocimiento, focalizando la atención en una evaluación que observara en qué medida el Programa estuvo facilitando los procesos de explicitación, almacenamiento, difusión, explotación y creación de conocimiento para el fortalecimiento de las capacidades nacionales y regionales en relación con el proceso de migraciones internacionales. Para este Programa, la gestión del conocimiento es una herramienta para alcanzar sus objetivos y resultados y en consecuencia, los instrumentos de evaluación utilizados estuvieron orientados a ese fin específico, para valorar el nivel en que el Programa estuvo gestionando los conocimientos para la consecución de los objetivos establecidos.

## Fuentes de información

Al analizar los criterios de evaluación, es posible identificar la existencia de algunos que están más vinculados hacia el ámbito exterior del Programa y otros hacia lo interno del mismo.

Por ejemplo, la ***Pertinencia*** y la ***Sostenibilidad*** están más relacionados con aspectos externos, el primero vinculado con la bondad de la adecuación del diseño del Programa a la realidad sobre la cual se desea intervenir y el segundo, relacionado con la probabilidad de que los avances logrados con el Programa puedan continuar una vez que el mismo sea terminado. En ambos casos, estos temas pueden ser analizados por beneficiarios o personas externas a la administración del Programa, quienes podrán tener sus opiniones sobre estos dos asuntos.

En el segundo caso, los criterios de ***Eficacia*** y ***Eficiencia*** están más estrechamente ligados con el ámbito interno del Programa y por lo tanto, es posible que los mismos sólo puedan ser analizados y opinados por personal muy vinculado con la administración del mismo. Estos temas, por lo general, están fuera del conocimiento de los beneficiarios receptores de la acción del Programa.

Por lo tanto, si bien en todos estos casos se requiere información documental, la evaluación de cada uno de estos criterios requiere distintos tipos de información específica.

La evaluación de la ***Pertinencia*** se basó en una toma de conocimiento de la realidad a impactar y el documento del Programa donde se plasma la estructura de objetivos, resultados y actividades. Una información externa y otra interna. En estos casos, todos los beneficiarios y actores que participaron en el Programa tenían “su conocimiento e interpretación” de la realidad a impactar y de las acciones ejecutadas por el Programa y por lo tanto, también tenían sus opiniones ya formadas sobre la pertinencia.

En el caso de la ***Sostenibilidad*,** ocurre algo muy similar. Los beneficiarios y actores principales conocían la ejecución del Programa y también tenían sus opiniones sobre los aspectos necesarios para conseguir un cambio duradero en la realidad impactada con el Programa.

Para estos dos casos, fue muy valioso contar no solamente con la documentación producida por el mismo Programa, sino también conocer las opiniones de los beneficiarios y actores directos del Programa. Esta situación fue especialmente valiosa para enfrentarla a través de entrevistas semi-estructuradas “persona a persona”.

Por lo tanto, este ejercicio estuvo sustentado básicamente por las siguientes fuentes, con las cuales se ha podido triangular información:

1. La documentación producida por el mismo Programa, en relación con el documento original, los informes de avance y las investigaciones realizadas.
2. La realización de entrevistas personales semi-estructuradas con los profesionales de la Coordinación del Programa y de cada uno de los Componentes, como así también de beneficiarios del Programa a través de las acciones del Componente 2 (promoción de municipios más afectados) y Componente 3 (participantes del Diplomado Virtual).
3. La realización de una encuesta electrónica a participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones.
4. Los informes anuales de monitoreo producidos por la Unión Europea en 2008 y 2009.

## Método de trabajo adoptado

Para la evaluación, se procedió a la revisión de la documentación del Programa (documento de programa, acuerdos con socios, planes de trabajo, informes de avance, informes de evaluaciones anteriores, productos generados, entre otros), las visitas de campo, las entrevistas semi-estructuradas con beneficiarios y actores involucrados con el Programa y una encuesta electrónica a participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones. Cabe destacar que el análisis de documentación abarcó no solamente los documentos integrados producidos por la Coordinación del Programa, sino también los documentos generados por cada uno de los tres Componentes.

Para ello, el método de trabajo adoptado para desarrollar la presente consultoría, se organizó en 3 fases:

* Fase 1: Trabajo Inicial de Gabinete
* Fase 2: Trabajo de levantamiento de información de fuentes primarias.
* Fase 3: Trabajo de análisis y elaboración del informe.

La **Primera Fase (Trabajo Inicial de Gabinete)**, estuvo focalizada en el análisis de la información documental del Programa y al final de esta fase, se presentó la propuesta metodológica para la evaluación (1 al 8 de Setiembre de 2011).

La información documental incluyó todos los documentos que se mencionan en el Anexo 9 de este Informe Final de Evaluación.

La **Segunda Fase se desarrolló durante la 1ra Misión a El Salvador con una duración de 2 semanas (11 al 24 de Setiembre de 2011).** De acuerdo con la metodología recomendada por PNUD, la misma se focalizó en la recolección de información por fuentes primarias, incluyendo – como antes se explicó – la realización de entrevistas personales semi-estructuradas con los profesionales de la Coordinación del Programa y de cada uno de los Componentes y también con beneficiarios directos del Programa (Componente 2) y una entrevista electrónica a participantes del Diplomado Virtual en Migraciones.

Cabe destacar que al elaborar la metodología se diseñaron formatos para cada una de las entrevistas semi-estructuradas. Con ello se trató de tener plantillas diferentes para cada uno de los roles en cada Componente. Por ejemplo, tener una plantilla para la profesional a cargo de la Coordinación Operativa del Componente de la UCA y luego, plantillas diferentes para aquellos otros profesionales que estuvieron más vinculados con el Diplomado, o con las Investigaciones, etc. Este mismo razonamiento de identificar roles diferentes y diagramar plantillas diferentes, se aplicó también en los otros Componentes.

Sin embargo, el procesamiento posterior de las respuestas nos demostró que existía una total coincidencia en las respuestas y por lo tanto, si las respuestas se presentaban por separado, se caía en una repetición contínua de conceptos y opiniones. Por ello, se optó por priorizar la claridad de este documento y se unificaron las respuestas obtenidas a nivel de cada Componente, manteniendo solamente separada la entrevista específicamente relacionada con la consultoría de Global Solutions para el desarrollo del sistema de registro de salvadoreños en el exterior.

Las entrevistas semi-estructuradas se realizaron a los siguientes Grupos:

* Grupo A: Coordinación del Programa
* Grupo B: Coordinación y profesionales del Componente de Políticas Públicas y Sistema de Información, desarrollado por el Ministerio de Relaciones Exteriores / Viceministerio para Salvadoreños en el Exterior
* Grupo C: Coordinación, docentes, alumnos e investigadores del Componente de investigación y formación, desarrollado por la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)
* Grupo D: Coordinación, profesionales, representantes de asociaciones comunales y habitantes de algunas comunidades, desarrollado por la Coordinación del Programa y el Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF)

Y se entrevistaron los siguientes profesionales en cada grupo:

**Unión Europea (Delegación en El Salvador)**

* Rémy Llinares, Agregado en Asuntos de Cooperación

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Coordinación (00059321) – PNUD – El Salvador**

* Miguel Huezo Mixco, Coordinador General del Programa, PNUD El Salvador
* Silvia Contreras, Administradora del Programa, PNUD El Salvador

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Políticas Públicas (00059318) – Gobierno de El Salvador, Ministerio de Relaciones Exteriores, Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior**

* Juan José García, Viceministro de Salvadoreños en el Exterior
* Ada Abrego, Directora General de Migración y Desarrollo
* Knut Walter, Consultor que apoya a la Coordinación del Componente
* Ismenia Aparicio, Coordinadora de Informática del Ministerio de Relaciones Exteriores, Coordinadora Plataforma de Registro de Salvadoreños en el Exterior
* David Morales, Coordinador Consultoría del Observatorio de Migraciones

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Formación (00059320) – Universidad Centro Americana “José Simeón Cañas”**

* Andreu Oliva, S.J., Rector de la UCA
* Lidia Salamanca, Vicerrectora Académica, Primera Coordinadora del Componente de Formación (00059320)
* Amparo Marroquin, Directora de Postgrados, Actual Coordinadora del Componente de Formación
* José Luis Benítez, Jefe del Departamento de Comunicación y Cultura, Coordinador del Area de Investigación del Componente
* Dilsia Jeanneth Avelar Castro, Catedrática, Maestría en Desarrollo, Coordinadora del Area de Formación del Componente
* Gilma Lissette Pérez Valladares, Coordinadora Programa de Migrantes  (IDHUCA), Coordinadora de la Ruta del Migrante.
* Cristina Rivera, Coordinación Componente de Formación

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Municipalidades impactadas por las migraciones (00059319)**

* Juan René Guzmán, Coordinador del Componente, Small Grants Program/GEF, PNUD El Salvador

**Consultores**

* Olga Lucía Rodriguez, Investigadora tema “Migración, mujeres y vivienda”
* Margarita Montoya, FLACSO El Salvador, Investigadora tema “Migración, juventud y violencia en El Salvador”
* Alberto Enriquez, AFAN Consultores, Sistematización de Experiencias y Metodología de trabajo en la Bahía de Jiquilisco
* Raul Hinojosa-Ojeda, Executive Director, North American Integration & Development (NAID) Center, University of California, Los Angeles

**Participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones**

* Xenia Ortiz, Investigadora PRISMA (2008)
* Haydee Díaz, FEPADE (2008)
* Iván Escobar, Periodista (2010)

Los formatos y preguntas de evaluación se presentan en el Anexo 5 y las respuestas en el Anexo 6 de este Informe Final de Evaluación.

Cabe destacar que en cada uno de los formatos, se incluyen preguntas orientadas a detectar el conocimiento del entrevistado sobre los restantes componentes del programa, para identificar los niveles de sinergia previstos y alcanzados entre los distintos componentes.

Durante las visitas de campo que realizó el Consultor a comunidades de la Bahía de Jiquilisco, también se realizaron entrevistas semi-estructuradas con dirigentes de las ADESCO Nueva Esperanza, ADESCO del Bosque Nancuchiname (ADESCO BN) y ADESCO La Pirraya (ADESCOPI).

Por último, la **Tercera Fase** consistió en el procesamiento y análisis de toda la información documental, clasificación de entidades y personas que estuvieron vinculadas con distintas actividades del Programa, procesamiento y análisis de entrevistas y encuestas y redacción del informe final de la evaluación.

Esta fase está dividida en dos sub-fases: (i) la elaboración y la presentación de un primer informe borrador con la información encontrada y el análisis pertinente, el cual se entrega al PNUD de El Salvador y al Centro Regional de PNUD para América Latina y el Caribe, para el análisis y producción de comentarios; y (ii) la introducción de ajustes y correcciones y la elaboración y entrega de la versión final del informe de evaluación.

La duración y fechas de cada Fase es la siguiente:

1. Primera Fase – Trabajo Inicial de Gabinete: desde el 1 al 8 de Setiembre 2011
2. Segunda Fase – Primera Misión a El Salvador: desde el 11 al 24 de Setiembre 2011
3. Tercera Fase – Envío Informe Borrador: 11 Noviembre 2011
4. Tercera Fase – 2da Misión a El Salvador 27 al 30 de Noviembre 2011
5. Tercera Fase – Informe Final de la Evaluación: 8 de Diciembre 2011

La Tercera Fase también incluyó una segunda misión a El Salvador por 3 días para realizar la entrega de la versión final del Informe de Evaluación y desarrollar una presentación de los principales hallazgos y lecciones aprendidas.

Los contenidos de la versión Borrador y de la versión Final del Informe de Evaluación, serán aquellos que se indican en los TOR de esta consultoría.

## Matriz de Evaluación

La Matriz de Evaluación se formuló siguiendo los lineamientos establecidos en el Manual del PNUD, con el propósito de configurar un mapa para realizar la evaluación del Programa y además, como una forma práctica de presentar al lector un resumen del diseño y la metodología de la evaluación.

Esta matriz de evaluación se integró en base a una tabla para cada uno de los criterios de evaluación y además, adoptando también la existencia de los 4 Grupos a ser entrevistados, tal como se expuso con anterioridad.

La Matriz de Evaluación se presenta en el Anexo 4 de este documento.

## Preguntas de la evaluación

Las preguntas de la evaluación son importantes para obtener la información necesaria para complementar otras fuentes de información y de esa manera, poder brindar un apoyo adecuado para la toma de decisiones para emprender acciones o alimentar la base de conocimientos. Las preguntas de la evaluación mejoran el enfoque de ésta al hacer explícitos los aspectos de la iniciativa que serán considerados cuando se juzgue su desempeño.

Se podría hacer un número indefinido de preguntas para cada uno de los criterios de la evaluación. Sin embargo, las evaluaciones en el mundo real tienen limitaciones en términos de tiempo, presupuesto y recursos. Por tanto, es importante actuar de manera estratégica y determinar cuál es la información que más se necesita y priorizar las preguntas de la evaluación. Es mejor contestar a unas pocas preguntas en profundidad que responder superficialmente a muchas. Un conjunto claro y conciso de las preguntas más pertinentes asegura que las evaluaciones estén focalizadas y sean razonables, rentables y útiles.

Para formular la lista de preguntas se consideraron aquellas incluidas en los TDR, otras tomadas del Manual del PNUD y algunas más que surgieron del análisis de la documentación del Programa y de la experiencia del Consultor.

Algunas preguntas se plantearon buscando solamente respuestas dicotómicas (caso de las preguntas realizadas en la encuesta electrónica), cuando se consideró – después de un análisis – que no existiría un beneficio marginal significativo si se solicitaba una respuesta conceptual.

En la mayor parte de los casos, hubieron preguntas de importancia, en las cuales se estimó necesario solicitar una respuesta más conceptual, luego de pedir una respuesta dicotómica. Cabe destacar que – con el consentimiento de los entrevistados – prácticamente todas las entrevistas “cara a cara” se gravaron, con el propósito de evitar interrupciones y permitir que el diálogo fuera más fluido y de mayor riqueza conceptual.

El detalle de las preguntas formuladas en cada entrevista se incluye en el Anexo 5 de este Informe Final de Evaluación.

# ANALISIS DE DATOS

Agrupación de los datos analizados para la evaluación del programa

1. **Información documental producida por el programa:** Que incluye el PRODOC y todo el resto de documentación producida durante la ejecución, destacándose la documentación vinculada con cada uno de los productos del Programa y en especial, la documentación relacionada con los informes de avance. Se destaca que esta información documental abarca no solamente aquella producida por la Coordinación del Programa, sino también aquella generada por cada uno de los Componentes.
2. **Información documental vinculada con el tema, pero producida en el ámbito externo del programa**: Que comprende – básicamente – el Informe sobre Desarrollo Humano – El Salvador 2005 “Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones” y otros documentos, publicaciones, páginas web vinculadas con el tema de migraciones, etc.
3. **Información recopilada a través de entrevistas personales semi-estructuradas:** Durante las dos semanas en El Salvador (11 al 24 de Setiembre de 2011), el Consultor llevó a cabo 38 entrevistas semi-estructuradas, con autoridades, funcionarios, docentes, alumnos, consultores y beneficiarios, vinculados con cada uno de los tres componentes del Programa y en especial con el Coordinador del Programa en PNUD (Sr. Miguel Huezo Mixco), el Vice-Ministro para Salvadoreños en el Exterior (Sr. Juan José García), el Sr. Rector de la Universidad Centroamericana de El Salvador “José Simeón Cañas” (Sr. Andreu Oliva) y el Gestor del Proyecto en la Delegación de la Unión Europea en El Salvador (Sr. Rémy Llinares).
4. **Información recopilada a través de encuestas realizadas por correo electrónico** a todos los profesionales, periodistas y alumnos que participaron en alguno de los 3 Diplomados Virtuales en Migraciones, realizados en el marco del Programa. Estas encuestas fueron respondidas por 21 personas, suponiendo que algunas que no respondieron no llegaron a recibir la encuesta (existencia de direcciones institucionales y no personales).
5. **Informes de las Misiones de Monitoreo realizadas por la Unión Europea** en el 2008 y 2009, donde se deja constancia de los aspectos que fueron resaltados por la UE y en especial, aquellos otros aspectos en los cuales se recomendaban ajustes de implementación.

## Información documental

La información documental producida por el Programa, ha sido utilizada para conocer en detalle la orientación de la intervención y la estructura del mapa de resultados. Estos elementos permitieron apoyar el análisis de evaluabilidad y coherencia y en parte, el análisis de la pertinencia del diseño del Programa. De manera adicional, los informes de avance se utilizaron en conjunto con el mapa de resultados, para poder hace el análisis de eficacia y eficiencia.

En tal sentido, en el Anexo 2 se incluye una tabla en la cual se ha plasmado el análisis de evaluabilidad y además, en el Anexo 8 se incluye otra tabla en la cual se presenta el análisis de eficacia, a partir del mapa de resultados original y la verificación de logros, en base a los informes de avance.

La información producida externamente al Programa, permitió conocer la realidad a intervenir y por lo tanto, completar el análisis de pertinencia.

## Información captada por medio de entrevistas personales semi-estructuradas

La información recopilada a través de las encuestas personales semi-estructuradas, permitió generar los elementos de juicio necesarios para completar la evaluación de la pertinencia y realizar el análisis de sostenibilidad y efectos.

En particular, destacaron la falta de continuidad en la persona del Coordinador del Programa, lo cual afectó la estabilidad en la orientación sustantiva. En los 44 meses que duró la ejecución del Programa hubieron 4 personas – con diferentes perfiles profesionales – encargados de la coordinación (algunos designados formalmente como Coordinadores y otros solamente encargados de los aspectos administrativos).

A través de las encuestas semi-estructuradas realizadas al Coordinador del Programa, a las autoridades, funcionarios y profesionales de los Socios Implementadores (VMSE y UCA), profesionales de las firmas consultoras contratadas y beneficiarios del Programa, fue posible obtener respuestas con una información de gran valor para la evaluación. Al respecto, las preguntas se presentan en el Anexo 5 y el resultado del procesamiento en el Anexo 6 de este informe de evaluación.

En el caso de preguntas que requerían respuestas conceptuales, se procedió a analizar las mismas y verificar la existencia de similitudes que permitieran medir las frecuencias de los distintos conceptos expresados por los encuestados. En este caso, llama la atención que las respuestas no estén concentradas en unos pocos temas.

## Información captada por medio de encuestas electrónicas

A través de las encuestas por correo electrónico a participantes de los Diplomados Virtuales sobre Migraciones, fue posible obtener respuestas con una información de gran valor para la evaluación del Programa. Al respecto, las preguntas y la tabulación de las respuestas obtenidas se presentan en el Anexo 7 de este informe de evaluación.

Desde el punto de vista operativo, este proceso de envío de las encuestas y la posterior recepción y procesamiento de respuestas, se implementó en base a la herramienta Docs de Google, entregando un link a las personas a encuestar, de manera que pudieran ingresar y responder las preguntas. Esta herramienta permitió luego efectuar el procesamiento de las respuestas, en especial cuando se trata de preguntas dicotómicas y lograr las correspondientes estadísticas de frecuencia y graficar las mismas.

## Principales limitaciones de la metodología

Las principales limitaciones que existieron para hacer una aplicación rigurosa de la metodología de evaluación, ha radicado en las siguientes debilidades:

* El Programa se ejecutó a través de la intervención de Socios Implementadores y ello determinó la necesidad de organizar tres componentes, uno vinculado con las responsabilidades del Vice-Ministerio para Salvadoreños en el Exterior, el segundo con la Universidad Centroamericana de El Salvador “José Simeón Cañas” y el tercero, ligado con las actividades diseñadas para impactar en las comunidades más afectadas por el proceso de migraciones. A esto se suma un cuarto componente relacionado con la labor de coordinación, bajo la responsabilidad del PNUD.

Además, también es necesario agregar la participación de la Unión Europea como organismo cooperante y la acción de varias empresas consultoras, consultores individuales y otras instituciones de investigación.

Como resultado, si se tiene en cuenta esta cantidad de actores y un período de ejecución de 4 años (2008/2011), ello se manifiesta en la existencia de una gran cantidad de documentos (alrededor de 22 documentos), incluyendo el documento original del programa suscrito con la UE, la enmienda de ese documento, los programas anuales de trabajo, los informes de avance anual por componente, los informes de presupuesto y ejecución presupuestaria, los informes de avance agregado a nivel del programa, los informes de monitoreo de la UE, etc.

La comprensión en detalle de toda esta documentación, la realización de 38 entrevistas personales y la implementación de una encuesta electrónica a todos los participantes en los Diplomados Virtuales en Migraciones, implicaron un gran esfuerzo para concretar la evaluación en el plazo previsto inicialmente.

* Las debilidades que afectaron el Mapa de Resultados: a) incoherencias en la integración lógica de la cadena de objetivos, resultados, productos y actividades; b) la identificación de indicadores inadecuados para la medición de resultados.
* La inexistencia de una línea de base medida en función de los indicadores seleccionados para la medición de resultados. Es necesario tener en cuenta que, en gran medida, el Programa está estrechamente vinculado con la gestión de conocimiento y por lo tanto, ello dificulta en cierta manera las posibilidades de establecer una línea de base y definir con claridad los indicadores relevantes para medir el avance.
* La misma complejidad del Programa y la amplitud del ámbito de cobertura de su plan de acción.
* Se han utilizado encuestas de opinión distribuidas a través de correo electrónico en un plazo muy breve y ello con seguridad, dejó fuera de participación a varios beneficiarios que quizás no hayan tenido un rápido y frecuente acceso a internet
* La realización de encuestas por correo electrónico no brinda la absoluta seguridad de que los entrevistados hayan captado verdaderamente la justificación y alcance de las preguntas. Esta situación no se presenta con las entrevistas semi-estructuradas, en las cuales se ha partido con un planteamiento inicial de la situación.

De todas formas, las limitaciones que se enfrentaron para concretar la evaluación no llegaron a invalidar las principales conclusiones y hallazgos. La aplicación de análisis cualitativo y triangulaciones entre éstos y la información cuantitativa, han permitido alcanzar un aceptable nivel de confiabilidad en relación con esos principales hallazgos. Además, el cruce entre las respuestas obtenidas a través de encuestas electrónicas y aquellas logradas por medio de entrevistas semi-estructuradas, pone de manifiesto la existencia de un alto grado de convergencia entre ambos puntos de vista.

## Información sobre antecedentes del evaluador y ética de la evaluación

En el Anexo 12 se incluye un resumen de los antecedentes del Consultor Evaluador que tuvo a cargo el desarrollo de las actividades, dentro del marco de las normas éticas que regulan este tipo de evaluaciones y aplicando el *code of conduct* de las Naciones Unidas.(Anexo 13)

# HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

## Hallazgos

### Pertinencia

De acuerdo con el Manual del PNUD[[60]](#endnote-60), la **pertinencia** está relacionada con la congruencia entre la percepción de lo que se necesita, según lo han previsto quienes concibieron la iniciativa, y la realidad de lo que se necesita desde la perspectiva de los beneficiarios a los que está destinada. A esto debe agregarse el criterio de **idoneidad**, que se refiere a la aceptación cultural y a la viabilidad de las actividades o del método de entrega de la iniciativa de desarrollo.

Si se tiene en cuenta la magnitud del fenómeno a impactar, es muy destacable el buen criterio aplicado al concebir el Programa como una Iniciativa de Gestión de Conocimiento. Aunque esta visión no se haya explicitado como tal en el documento del Programa, esta decisión de incluir y coordinar la participación conjunta de la Academia, el Gobierno y los beneficiarios concretos de pequeñas comunidades afectadas por las migraciones, le dio al Programa la amplitud y coherencia requerida para lograr un adecuado proceso de generación, difusión y socialización del conocimiento, cambio de paradigmas y así también, llegar a concretar algunas de las acciones de implementación del conocimiento generado.

En el marco de ese diseño:

1. La **generación de conocimiento para la comprensión del fenómeno migratorio**, se canalizó a través de investigaciones especiales de muy buen nivel técnico (coordinadas por el VMSE, la UCA y el PNUD), la captación de sistemas de información computacional sobre flujos migratorios de salvadoreños a Estados Unidos, la sistematización del conocimiento de las experiencias de desarrollo de pequeñas comunidades afectadas por las migraciones y también, a través del contacto directo con la realidad específica asociada con el proceso de migración, tales como la Ruta del Migrante, la realidad concreta que viven algunos Consulados en Estados Unidos y el conocimiento de la situación de salvadoreños en Belice.
2. La etapa siguiente – de **diseminación y socialización de conocimiento** – se orientó a través de actividades de capacitación muy bien organizadas y focalizadas (Diplomado Virtual en Migraciones y otras capacitaciones especiales, desarrolladas por la UCA), dirigidas a periodistas, funcionarios del servicio exterior y profesionales de la sociedad civil, acompañadas por actividades de difusión desarrolladas por medio de foros, talleres, conferencias y exposición itinerante (organizadas por el VMSE, el PNUD, la UCA y el Museo de la Palabra y de la Imagen), que permitieron establecer redes de intercambio, llegar al conocimiento colectivo y modificar paradigmas existentes.
3. La fase de las **políticas públicas y otras herramientas de acción**, fue dirigida a través de una plataforma para el registro de salvadoreños en el exterior (asociada al futuro reconocimiento y operativización del derecho del voto en el exterior), la protección de derechos de los migrantes por medio de un Observatorio de Migración (VMSE), la puesta en funcionamiento de un mayor número de Consulados a lo largo de la Ruta del Migrante y el apoyo directo para concretar experiencias concretas de desarrollo en tres municipalidades fuertemente afectadas por el proceso de las migraciones.

Esta concepción del Programa sólo era posible concibiendo al mismo como una iniciativa de gestión de conocimiento. Para entenderlo mejor, basta focalizar la atención en el Objetivo General del Programa, cuya presentación se ha cortado en las frases integrantes para ayudar a una mejor comprensión de las intencionalidades.

1. *Fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica para…*
2. *formular e implementar proyectos y políticas que ayuden…*
3. *a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y*
4. *contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, …*

El Programa se encuentra en línea con el mandato de PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales.

El Programa es de gestión de conocimiento, pero no ha sido tratado como tal en la formulación y ello generó algunos inconvenientes en el planteo de la cadena de actividades-resultados-objetivos, presentada en el Marco de Resultados, como así también en la ejecución y coordinación.

El Programa es una respuesta a un fenómeno transversal, con el gran objetivo de “poner el tema en la mesa de discusión de la sociedad”, “atraer la atención y la conciencia” de los distintos sectores de la sociedad sobre este proceso de migraciones, que ha llegado a generar una realidad nacional totalmente singular y poder generar las primeras respuestas apropiadas, en términos de políticas públicas para la protección de derechos, la minimización de los riesgos y la promoción de acciones de desarrollo local.

De la información recogida a través de las entrevistas realizadas, se desprende que la gran mayoría considera que el Programa es un aporte sustantivo a la estrategia de gestión del conocimiento en relación con el fenómeno de las migraciones, dado que el mismo incorpora el interés por articular los distintos niveles (técnico, práctico y político). No obstante, se percibe que la estrategia de gestión de conocimiento está aún en construcción y que requeriría de un esfuerzo sostenido para llegar a todos los niveles y actores del Sistema.

### Criterio: Eficacia

Tal como se expresó anteriormente, la ejecución del Programa ha sido muy eficaz, permitiendo superar la mayor parte de los problemas que se presentaron durante la implementación y alcanzar prácticamente todos los resultados originalmente programados[[61]](#endnote-61).

Además, es importante destacar que – aunque hubieron algunos problemas durante la ejecución – se logró llevar adelante la implementación del Programa a través de la acción conjunta de instituciones con objetivos, regulaciones y ritmos operativos totalmente diferentes. No es una tarea muy sencilla lograr esta sintonía entre las labores del VMSE (como entidad de Gobierno), con las actividades de la UCA (como entidad académica) y del PNUD (como institución internacional).

Se destacan los resultados más importantes en relación con cada uno de los Componentes.

**Componente 1: Información y Políticas Públicas (VMSE)**

**Sistema de Información y Registro de Salvadoreños en el Exterior**: Se completó el desarrollo del software computacional para el registro y se instaló en el servidor de la Cancillería Salvadoreña[[62]](#endnote-62), se terminó el diseño de la estrategia a implementar para lograr la convocatoria y el registro de los salvadoreños en el exterior, en especial de aquellos que están radicados en Estados Unidos[[63]](#endnote-63) y se capacitaron los funcionarios de la Cancillería y de los consulados en el uso y operación de la plataforma computacional del sistema. El sistema estará operando a ritmo normal en todas las Representaciones Consulares de El Salvador en Diciembre 2011. El lanzamiento público se ha programado para Enero 2012.

1. Implementación de al menos tres políticas públicas, pudiendo destacar: a) El **Observatorio de Migraciones** creado y puesto en funcionamiento en el ámbito del VMSE, con lo cual el Gobierno tiene ahora un instrumento de monitoreo y registro de las violaciones de los derechos humanos de los salvadoreños en tránsito o asentados en México y las autoridades nacionales están mejor informadas y pueden tutelar mejor los derechos de los migrantes. (Dirección General de Derechos Humanos); b) Un programa de **fortalecimiento de vínculos entre los gobiernos locales y salvadoreños en el exterior**, a cargo de la Dirección General de Migración y Desarrollo; c) **Lineamientos de políticas** sobre “Jóvenes, migraciones y violencia”, “Políticas para la gestión de la migración a nivel local”, “Diseño de programas para un mejor uso de las tecnologías de la información”, “Fortalecimiento del rol de la mujer” y “Trabajadores migrantes”.
2. **Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica”.**
3. Se han compartido las iniciativas en la **Comisión Interinstitucional del Voto en el Exterior** y en la Comisión de Relaciones Internacionales de la Asamblea Legislativa. Y también se han socializado estas iniciativas con organizaciones gubernamentales, cooperación internacional e instituciones académicas.
4. El Ministerio de Relaciones Exteriores decidió la **creación y puesta en funcionamiento de nuevos Consulados a lo largo de la Ruta del Migrante**, pudiendo destacarse – entre ellos – el nuevo Consulado de El Salvador en Acayucan (México).

**Componente 2: Desarrollo de comunidades (REDES y luego SGP/GEF/PNUD)**

1. Los trabajos con **pequeñas comunidades afectadas por el fenómeno de las migraciones**, se iniciaron en Enero 2008 (en los Departamento de Cuscatlán y Morazán) con la participación de la Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción y el Desarrollo (REDES) como Socio Implementador del Componente 2. En Mayo 2009 se rescindió el acuerdo de participación de REDES y se iniciaron las acciones con el Programa de Pequeñas Donaciones (Small Grants Program SGP/GEF/PNUD), con quien se ejecutaron **tres Proyectos Piloto en pequeñas comunidades de la Bahía de Jiquilisco**, afectadas por las migraciones: a) La Pirraya, pesquería (venta de pescado) y venta de servicios alimenticios en el centro ecoturístico; b) ADESCOCET, pesquería (venta de pescado) y está en marcha una gestión con un supermercado del país; c) ADESCO Nueva Esperanza o (Rayos de Esperanza), servicio de ecoturismo histórico (la infraestructura se dañó por la tormenta tropical 12-E por lo cual los servicios no se están presentando en su totalidad).
2. Se concluyó el **informe de sistematización de las iniciativas concretadas en Bahía de Jiquilisco**, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública. Esta investigación se concretó con el apoyo de AFAN Centroamérica S.A. de C.V.

**Componente 3: Investigación, capacitación y difusión (UCA)**

1. **Diplomado Virtual en Migraciones:** Se desarrollaron 4 ediciones del Diplomado Virtual en Migraciones, 3 dentro del ámbito del Programa (2008, 2009 y 2010) y 1 fuera del Programa (2011), superando la meta de los 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano. En las tres ediciones del Diplomado Virtual en Migraciones desarrolladas en el marco del Programa, se graduaron 92 personas (investigadores, docentes, periodistas e integrantes de la sociedad civil). También se desarrolló una versión específica del Diplomado para 48 funcionarios consulares del Ministerio de Relaciones Exteriores, asentados en diversos países del mundo.

Las encuestas electrónicas realizadas a una muestra de 21 personas que participaron en alguna de las ediciones del Diplomado, arrojaron resultados sumamente positivos. (mayor información en el Anexo 7 de este informe):

Cómo califica el contenido de los módulos: Excelente 62%, Bueno 38%

Cómo califica el material de apoyo: Excelente 62%, Bueno 38%

Cómo califica a los Docentes: Excelente 48%, Bueno 52%

Cómo califica la plataforma virtual utilizada: Excelente 43%, Bueno 52%

Ha logrado incorporar el conocimiento adquirido en sus actividades profesionales? Si 86%, No 14%

El Diplomado Virtual le sirvió para cambiar sus paradigmas respecto al tema de migración y migrantes? Si 95%, No 5%

Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar el Diplomado Virtual, si el mismo fuese gratuito? Si 100%, No 0%

Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar el Diplomado Virtual si el mismo tuviese algún costo? Si 100%, No 0%

Si no se incorporara la experiencia de La Ruta del Migrante, recomendaría este Diplomado Virtual? Si 100%, No 0%

También se desarrolló una versión específica del Diplomado para 48 funcionarios consulares del Ministerio de Relaciones Exteriores, asentados en diversos países del mundo.

1. **Red de Apoyo con 3 Universidades Centroamericanas** que funcionan – desde 2008 – como anfitrionas del Diplomado Virtual (Universidad Centroamericana de Managua, Nicaragua; Universidad Landívar de Guatemala, Universidad Nacional de Costa Rica)
2. **Ruta del Migrante:** Se realizaron 2 ediciones (la primera en el 2008 y la segunda en el 2010, organizada entre la UCA y el Vice-Ministerio para Salvadoreños en el exterior)[[64]](#endnote-64)
3. **Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones**: en el 2008 se realizó el análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos y en el 2009 se concluyó la investigación de la línea de base periodística en la región y se otorgó el Premio a la mejor cobertura periodística
4. **Viaje de exploración a Belice**: En el 2010 se realizó este viaje de exploración y en el 2011 se concluyó la investigación sobre el proceso de migración de salvadoreños a Belice.
5. **Biblioteca de Desarrollo Humano y Migraciones**: La UCA coordinó un conjunto de investigaciones de primer nivel y cinco de ellas fueron publicadas como parte de la Biblioteca de Desarrollo Humano y Migraciones. Estos libros no solo son interesantes trabajos académicos, sino que son trabajos que arrojan recomendaciones para el diseño de políticas públicas. Los cinco volúmenes de la Biblioteca de Desarrollo Humano y Migraciones fueron publicados en línea.
6. **Otras actividades de generación y difusión de conocimiento**: Conferencia “Migración y mujer” (2009), Taller “Migración y género” (para incorporar el enfoque de género en las capacitaciones), Foro “Pensar las migraciones hoy”, los Talleres sobre “Migración, fronteras y seguridad” y “Migración y crónica periodística”, la Videoconferencia “Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico” (2010), el “Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones” (2010), la entrega de los premios del 3er Concurso de Periodismo (2010), la “Exposición itinerante sobre migraciones” (Carta del Norte), realizada por la UCA y el Museo de la Palabra y la Imagen (2011).

**Componente: Coordinación (PNUD)**

1. **Consejo Directivo:** en el 2008 se crea un espacio de diálogo permanente entre Instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración.
2. **Comité Técnico de Seguimiento**: Se crea con el propósito de fortalecer los canales de coordinación entre los distintos Componentes del Programa.
3. **También se desarrollan otros espacios**: “VI Convención de Salvadoreños en el exterior” (2008), Taller “El impacto de la crisis económica en las migraciones”, Foro Taller “Posiciones sobre la Reforma Migratoria en Estados Unidos”, Foro sobre Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2009 “Superando barreras: Movilidad y desarrollo humano” (2009), Seminario “Estado actual de las migraciones en Centroamérica, respuestas institucionales y desafíos para la definición de la política migratoria nacional”(2010)
4. **Difusión y visibilización**: Se ha concretado un importante esfuerzo de **difusión y de visibilización del Donante (UE) y del Programa**. Se desarrolló y se puso en vigencia el **Sitio web del Programa** con información actualizada de las iniciativas y resultados y otros contenidos relevantes. La página en **Facebook** cuenta con más de 4 mil contactos y éstos siguen creciendo. En el 2010, el sitio web ([www.pnud.org.sv/migraciones](http://www.pnud.org.sv/migraciones)) tuvo 2,111 visitas y 294 descargas de documentos, videos, etc, como así también 10,292 descargas de la Biblioteca sobre Desarrollo Humano y Migraciones y 301 descargas de la información sobre el Diplomado Virtual en Migraciones.
5. **Feria del Conocimiento:** En el 2008 se concretó la presentación del programa en la **Feria del Conocimiento sobre Desarrollo Humano y Migraciones, desarrollada en Bruselas**

En síntesis, se han concretado prácticamente todos los outputs previstos en el Marco de Resultados del Programa, destacándose las dificultades que fue necesario superar para poder lograr una implementación coordinada, entre instituciones que responden a distintas modalidades, ritmos de ejecución y normas reglamentarias. Alcanzar una plena coordinación entre un ministerio público, una universidad, el PNUD y el programa de pequeñas donaciones, es realmente un logro trascendente.

De todas maneras, cabe destacar algo que fue mencionado por todos los profesionales entrevistados. Los cambios de autoridades y funcionarios en prácticamente todos los Componentes, afectaron la coordinación entre los mismos y la adecuada sinergia entre las orientaciones sustantivas y los ritmos de ejecución. En particular, destacaron la falta de continuidad en la persona del Coordinador del Programa, lo cual afectó la estabilidad en la orientación sustantiva, en especial en un Programa de Gestión de Conocimiento. En los 44 meses que duró la ejecución del Programa hubieron 4 personas – con diferentes perfiles profesionales – encargados de la coordinación (algunos designados formalmente como Coordinadores y otros solamente encargados de la administración).

De acuerdo a lo manifestado por gran parte de los funcionarios entrevistados en el Componente 3, es necesario destacar que el mayor logro del Programa es haber construido una red de conocimiento, o un mapa del tema migratorio.

**Principales inconvenientes**

Desde el punto de vista de la Eficacia en la ejecución del Programa, es necesario mencionar dos inconvenientes de importancia.

1. En el Componente 1 hubieron dos aspectos críticos. El primero vinculado con una demora de casi 19 meses en la incorporación del Ministerio de Relaciones Exteriores al Programa. El segundo, vinculado con el desarrollo y posterior rescisión del contrato de consultoría para el desarrollo e implantación del sistema de registro de salvadoreños en el exterior.[[65]](#endnote-65)
2. El segundo – en el Componente 2 – en relación con la participación de un socio implementador para promover Programas de impacto local y realizar la sistematización de experiencias para su replicabilidad en el resto del país.[[66]](#endnote-66)

Estas ineficacias y las demoras subsecuentes, afectaron obviamente el alcance de un nivel adecuado de sinergia con los otros componentes del Programa.

Cabe mencionar que el nivel de sinergia entre los distintos componentes se comenzó a fortalecer a mediados del 2010, con la designación de un nuevo Coordinador por parte del PNUD.

**Resultados de la Encuesta Electrónica a participantes en el Diplomado Virtual**

En esta sección se presenta un resumen de los resultados obtenidos con el procesamiento de la encuesta electrónica. Los resultados completos se incluyen en el Anexo 7 de este documento.

La encuestas se enviaron a todos aquellos que participaron en alguna de las ediciones del Diplomado Virtual. De ese total, se recibieron 21 respuestas y de su procesamientos, surgen los siguientes aspectos más destacables.

*Nacionalidad de los participantes*

Entre los entrevistados que respondieron, se identifican personas nacidas en España, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Uruguay y Costa Rica.

*Género de los participantes que contestaron la encuesta*

De los 21 que respondieron, 17 fueron mujeres (81%) y 4 hombres (19%).

*Estudios de los participantes*

En cuanto al nivel de estudios, 3 (14%) eran estudiantes universitarios, 4 (19%) eran Docentes, 5 (24%) Investigadores, 2 (10%) Periodistas, 4 (19%) Funcionarios Públicos y 3 (14%) Otros.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Calificación de distintos aspectos** | **Excelente** | **Bueno** |
| Cómo califica el contenido de los módulos? | 62% | 38% |
| Cómo califica el material de apoyo? | 62% | 38% |
| Cómo califica a los Docentes? | 48% | 52% |
| Cómo califica la plataforma virtual utilizada? | 43% | 52% |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Preguntas dicotómicas** | **Si** | **No** |
| Ha logrado incorporar el conocimiento adquirido en sus actividades profesionales? | 86% | 14% |
| El Diplomado Virtual le sirvió para cambiar sus paradigmas respecto al tema de migración y migrantes? | 95% | 5% |
| Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar el Diplomado Virtual, si el mismo fuese gratuito? | 100% | 0% |
| Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar el Diplomado Virtual si el mismo tuviese algún costo? | 100% | 0% |
| Si no se incorporara la experiencia de La Ruta del Migrante, recomendaría este Diplomado Virtual? | 100% | 0% |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Preguntas dicotómicas** | **Si** | **No** |
| Completó o no el Diplomado? | 86% | 14% |

*Si responde NO, Porqué no lo completó?*

Lamentablemente por razones económicas y de tiempo me fue imposible culminarlo.

Si completé todos los módulos, pero no pude enviar a tiempo una tarea y no pude obtener el certificado

No pude hacer dos módulos por motivos laborales, con coyunturas que, lamentablemente, me impidieron desarrollar los trabajos.

*Si el Diplomado sirvió para cambiar sus paradigmas respecto al tema migración, de qué manera cambiaron sus paradigmas?*

* Me ayudó para ampliar la perspectiva temática que involucra el fenómeno migratorio.
* Me concientizó en cuanto a que la investigación sobre migración debe ser con un enfoque teórico completo: económico, social, político, cultural, local, nacional, internacional y global.
* Aumentó mi conocimiento sobre los efectos positivos y negativos de la migración.
* Previo al Diplomado mi postura era totalmente negativa y rechazaba la decisión de migrar de padres y madres.
* Anteriormente lo percibía como algo rutinario, sin embargo a raíz de conocer las historias, mi perspectiva del tema migratorio cambió.

*Cuál de los módulos que contemplaba el Diplomado Virtual le llamó más la atención?*

Migración y derechos humanos en el mundo global 3

Familia y género en la migración 8

Política migratoria, derechos humanos, procesos y actores 6

Economía migratoria y desarrollo local 6

Cultura, ciudadanía y medios de comunicación 5

Tendencias Migratorias en Centro América 3

Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%

*Le agradecemos cualquier comentario adicional que desee proporcionarnos*

* Lo único que no me gustó fue tener que hacer tareas en grupos, porque al no conocernos y tener que hacerlo de manera virtual, unas/os pusieron más trabajo que otros, lo cual no me parece bien.
* El porcentaje de beca recibido para estudiar el Diplomado fue indispensable, sin el cual no hubiera tenido esa oportunidad.
* Felicitar a Katherine Andrade y Amparo Marroquín Parducci por el excelente trabajo realizado, gran profesionalismo, por transmitir esa visión que el Diplomado no era sólo para una élite académica. Además por la calidad humana de ambas profesionales y su paciencia y capacidad docente.

### Criterio: Enfoque de Género

Los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres, no recibieron una consideración específica durante la formulación y ejecución del Programa.

Sin embargo, durante la ejecución del Programa hubieron algunos resultados especialmente vinculados con el enfoque de género, pero que fueron tratados en forma aislada y no formando parte de un vector de focalización. Ellos son:

1. La investigación desarrollada en el marco del Componente 3, sobre “Migración, mujer y vivienda”
2. La Conferencia “Migración y mujer” y el Taller “Migración y género” (2009)

De manera adicional, cabe destacar que también se ejecutaron varias otras actividades que – aunque no fueron dirigidas exclusivamente a mujeres – sí contaron con una participación mayoritaria de mujeres, como los Diplomados Virtuales en Migraciones, en los cuales las mujeres representaron el 68% del total de interesados inscritos.

Sobre este tema, también es necesario mencionar que *la UE, en su informe de la visita de Monitoreo realizada en el 2008, recomendó específicamente* “Concretar la estrategia de género a nivel de cada Componente, con énfasis en la creación de una plataforma específica para las mujeres del interior y del exterior, así como la elaboración de políticas públicas especificas”. El Programa respondió que se había dado respuesta a esta recomendación, por medio de la elaboración de un documento de recomendaciones para el “gender mainstreaming” en el programa de migración y además, que se había empezado con la implementación de las medidas sugeridas. De todas maneras, no hay un detalle de las acciones concretas que se llegaron a ejecutar.

También es conveniente destacar que durante la fase de esta consultoría que se desarrolló en El Salvador, el Consultor tuvo un total de 34 entrevistas personales semi-estructuradas y de ese total, el 50% fueron mujeres.

### Criterio: Eficiencia

**Presupuesto y ejecución presupuestaria**

Con respecto a la eficiencia alcanzada en la implementación del Programa, el primer aspecto a destacar se relaciona con la ejecución del presupuesto, incluyendo la donación proveniente de la Unión Europea.

El cuadro[[67]](#endnote-67) muestra las cifras presupuestadas y ejecutadas, distinguiendo entre los valores de la contribución de la UE y los fondos de contrapartida.

Como puede apreciarse, la contribución de la UE significó el 79% del presupuesto y de la ejecución total, mientras que los fondos de contrapartida representaron el 21%. Además, es absolutamente destacable el logro de una ejecución del 99.5% de los valores presupuestados, asumiendo una pérdida cambiaria al final de ejecución, por un valor total de $107,621.97.

En el cuadro siguiente se muestra el presupuesto y ejecución (Euros) por Componente y por año.



Observando la ejecución presupuestaria, se puede apreciar la existencia de 2 períodos de ejecución totalmente diferenciados. La primera etapa abarca el 2008 y 2009, cuando el Gobierno de El Salvador no se había incorporado al Programa, cuando se había rescindido el contrato con REDES como socio implementador y cuando aún no se había avanzado en forma significativa con la ejecución de SGP/GEF.

Esto llevó a alcanzar – en los primeros dos años – una ejecución inferior a 1/3 del presupuesto total. Sin embargo, la ejecución se acelera en los dos últimos años, logrando el 37.6% en el 2010 y el 33.3% en el 2011.

**Algunos aspectos que afectaron la eficiencia en la ejecución**

Con respecto a la Eficiencia en la ejecución del Programa, es necesario destacar dos problemas que afectaron el desempeño de los Componentes 1 y 2.

En el **Componente 1 (VMSE)** la eficiencia se vió impactada por la rescisión del contrato con la empresa Global Solutions, encargada del desarrollo, implantación y puesta en funcionamiento del sistema de registro de salvadoreños en el exterior. Las circunstancias y hechos asociados con este contrato se han explicado anteriormente.

Por otra parte, en el **Componente 2** (REDES, SGP/GEF/PNUD), la eficiencia con la cual se alcanzaron los productos y objetivo específico de este componente, fue totalmente afectada por los problemas que caracterizaron el desempeño de REDES y la posterior rescisión del correspondiente convenio de participación. Este proceso se extendió desde Enero 2008 hasta Mayo 2009, implicando costos adicionales no solamente por los valores desembolsados en el marco del Programa, sino también por los costos externos asociados a la destrucción de expectativas de los habitantes de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, que habían participado – casi durante un año – en el ejercicio previo de diagnóstico y formulación de los correspondientes planes de desarrollo local.

### Criterio: Efectos

Se pueden identificar los siguientes efectos (outcomes) de importancia:

1. **Comprensión del fenómeno migratorio:** De acuerdo a lo manifestado por gran parte de los funcionarios entrevistados en el Componente 3, es necesario destacar que uno de los mayores efectos del Programa, es haber construido un espacio de conocimiento, o un mapa del tema migratorio.

Es indudable que el Programa ha contribuido positivamente a mejorar la comprensión del fenómeno migratorio por parte de los niveles técnicos y los tomadores de decisiones del sector público y de la sociedad civil. Se han mejorado las competencias para la enseñanza y la investigación entre los académicos, universidades e institutos de investigación y entre los miembros de la prensa para influir en la opinión pública y la formulación de políticas públicas

1. **Efectos del Diplomado Virtual - Cambios de paradigmas sobre migración:** El 95% de los participantes en el Diplomado Virtual que respondieron las encuestas electrónicas que se enviaron, afirman que el Diplomado ha logrado cambiar el paradigma que tenían anteriormente en relación con el proceso de migración y el comportamiento de los migrantes. (mayores detalles se presentan en el Anexo 7)
2. **Efectos del Diplomado Virtual y Ruta del Migrante: Creación de nuevos Consulados:** También cabe destacar que como efecto del Diplomado Virtual y la Ruta del Migrante, el Ministerio de Relaciones Exteriores procedió a la creación y puesta en funcionamiento del Consulado de El Salvador en Acayucan (México) en la zona por la cual transitan los migrantes en su ruta hacia Estados Unidos de Norteamérica. Con ello seguramente se ha logrado impactar positivamente sobre los niveles de protección de los migrantes.
3. **Efectos sobre el estilo periodístico y en enfoque editorial sobre migraciones:** La UCA llevó a cabo una investigación de la línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones, realizando en el 2008 el análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos y terminando en el 2009 la investigación periodística en la región. Esta investigación puso de manifiesto el logro de efectos de importancia en el estilo periodístico y el enfoque editorial de las migraciones. Los cambios en los paradigmas vigentes en el tema de migración y también, en cuanto a la línea y estilo editorial de los medios, también se vieron reforzados por otras actividades de difusión desarrolladas por el Programa, a través de Foros, Talleres y Seminarios
4. **Efectos sobre el empoderamiento de las pequeñas comunidades afectadas por migraciones:** Con respecto al Componente 2 – desarrollo de comunidades – es de destacar que al iniciar las actividades en la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco, SGP-GEF/PNUD promovió la implementación de 3 Programas, en base a una alianza con organizaciones que actuaron como contrapartes responsables de la ejecución y administración de los recursos (Asociaciones de Desarrollo Comunitario - ADESCO). Todos estos Programas están basados en la metodología de los medios de vida sostenibles (MVS) y con la promoción de la apropiación de los emprendimientos por parte de la población local.

Las entrevistas mantenidas con pobladores de esa micro-región, en especial con comunidades de pescadores – permitieron apreciar los efectos positivos, en particular en las prácticas de construcción de madrigueras para peces, mantenimiento y expansión de manglares, cultivo de conchas, etc., las cuales han sido totalmente absorbidas por los pobladores de la zona.

1. **Efectos en el marco de la asistencia para el desarrollo de PNUD:** Efecto UNDAF (United Nations Development Assistance Framework): Es indudable que las actividades desarrolladas y los efectos alcanzados en el marco del Programa de Derechos Humanos y Migraciones, tienen un impacto en la potenciación y fortalecimiento de las capacidades técnicas, analíticas y financieras, para formular e implementar estrategias de largo plazo y programas de reducción de la pobreza, en especial en las pequeñas comunidades impactadas por el fenómeno migratorio.

Efecto CPAP (Country Program Action Plan): Políticas y estrategias, planes de reducción de pobreza, crecimiento económico a largo plazo y logro de los ODM se fortalecen: calidad técnica, enfoque de desarrollo humano y género y participación de actores privados, públicos, sociedad civil y cooperación.

Producto CPAP: Respuesta integral al fenómeno de la migración internacional. El Programa es sin duda, una respuesta muy acertada para atender el fenómeno de la migración internacional.

### Criterio: Sostenibilidad

**En relación con el Componente 1**

1. **Sistema de registro de los salvadoreños en el exterior**: No se prevén problemas con respecto a la sostenibilidad del sistema informático y la implementación de la estrategia para lograr la atracción y el registro de los salvadoreños en el exterior. Uno de los objetivos prioritarios del Gobierno de El Salvador, consiste en lograr la implementación del voto en el exterior para las próximas elecciones nacionales y por lo tanto, este objetivo seguramente estará impulsando la sostenibilidad del sistema de registro.
2. **Actividades de investigación:** Es destacable que el VMSE creó y puso en funcionamiento el Observatorio de Migración, el cual seguramente estará jugando un rol esencial sobre la sostenibilidad de estas actividades

**Con respecto al Componente 2**

1. **Bahía de Jiquilisco**: Existen resultados sostenibles que se han logrado a través de todo el esfuerzo desarrollado por SGP/GEF/PNUD en su trabajo con los pobladores y las ADESCO de la Bahía de Jiquilisco. En especial, con su metodología de los medios de vida sostenibles (MVS) y con la promoción de la apropiación de los emprendimientos por parte de la población local.

**En relación con el Componente 3**

1. **Diplomado Virtual en Migraciones:** Las actividades realizadas por la UCA son totalmente sostenibles. El Diplomado ya se ha ofrecido una vez por fuera del Programa y con un costo a cargo de los participantes. De acuerdo a las manifestaciones del Rector de la UCA, el Diplomado se seguirá desarrollando al menos durante los próximos 3 años, con el costo a cargo de los participantes. A esto debe agregarse que – a través de las encuestas electrónicas realizadas a personas que tomaron el Diplomado – se identifica que existe una gran valoración de la experiencia vivida y los conocimientos captados y ello es un factor de importancia para promover la sostenibilidad de este evento de capacitación.
2. **Equipo Interdisciplinario en Migraciones**: En la UCA se ha creado este equipo (con participación de diversos institutos y departamentos internos de la UCA). Según las autoridades entrevistadas, a través del Programa se ha sembrado una semilla en la UCA y la Universidad seguirá trabajando en este tema. Además, el tema es prioridad para las Universidades de la Compañía de Jesús que están en Centroamérica. Tienen el Servicio Jesuita de Migrantes, operando en Centroamérica y es prioridad para la UCA. El tema de migraciones, asistencia y protección al migrante, el desarrollo de investigaciones académicas y las actividades de docencia universitaria en esta materia, no son acciones nuevas para la UCA. Estos son temas prioritarios y la Universidad siempre seguirá trabajando en estos temas a través del IDHUCA y de grupos interdisciplinarios internos.

## Conclusiones

En síntesis, en relación con cada uno de los Criterios de Evaluación caben las siguientes conclusiones:

La formulación del Programa como una iniciativa de gestión de conocimiento ha sido una decisión realmente muy destacable y que potenció la pertinencia del Programa, por varios motivos.

* 1. En primer lugar, para enfrentar un fenómeno de esta magnitud, es imprescindible lograr primero la comprensión del mismo y luego, generar las herramientas adecuadas para poder impactar de una manera eficiente.
  2. Ha sido muy importante haber reunido dentro del marco del Programa, a la academia, la acción de Gobierno y sus políticas públicas y la acción de los beneficiarios agrupados en pequeñas comunidades.
  3. Es destacable que en la formulación y luego en la ejecución, se haya focalizado la atención en la vinculación operativa entre los tres componentes.

Desde el punto de vista de la eficacia, el Programa logró – prácticamente – alcanzar todos los resultados previstos en su programación. Si bien existieron algunos inconvenientes durante la ejecución, la gestión conjunta entre la Coordinación, los Socios Implementadores y la Unión Europea, permitió superarlos y alcanzar los resultados dentro del plazo extendido de ejecución.

Con respecto a la eficiencia, es notable el porcentaje de ejecución presupuestaria alcanzado al final de la ejecución. También es destacable la existencia de dos fases esenciales en la ejecución: a) una primera fase (2008 y 2009) en la cual sólo estaba operando con un nivel aceptable el Componente 3 (UCA), el Gobierno aún no se había incorporado (Componente 1) y el Componente 2 tenía muy baja ejecución en manos de REDES; b) Una segunda fase (2010 y 2011) de ejecución normal y de buen ritmo y con todos los Componentes bajo ejecución, incluso con una Coordinación más dinámica y habiendo asumido la conducción de las acciones de SGP/GEF/PNUD.

Finalmente, con respecto a la sostenibilidad de los resultados alcanzados, la misma parece no tener mayores inconvenientes en ninguno de los tres Componentes del Programa.

No obstante, el Programa ha tenido que enfrentar **problemas** realmente de importancia y que lógicamente, afectaron los niveles de eficacia y eficiencia. Se destacan:

1. Inestabilidad en la conducción de la coordinación del programa y también varios cambios de funcionarios y profesionales producidos en los restantes componentes;
2. Retrasos en los plazos de ejecución debido a procesos de cambios políticos y estructura jerarquizada en el Estado. Es necesario establecer plazos realistas para la ejecución de actividades y resultados específicos;
3. Problemas contractuales en los Componentes 1 y 2 que determinaron pérdida de recursos y falencias en la ejecución;
4. Demoras en la suscripción del convenio por parte del Gobierno de El Salvador y en consecuencia, un retraso de 19 meses en el inicio de ejecución del Componente 1;
5. Insuficiencia de servicios profesionales o consultorías especializadas en el tema migratorio. Es necesario contar con información sobre la disponibilidad nacional de consultorías para ciertas especialidades;

También es necesario destacar que en relación con la formulación y la ejecución del Programa, no se tuvo en cuenta – en forma explícita – la naturaleza del mismo, como un típico Programa de Gestión de Conocimiento. Según las opiniones de los funcionarios entrevistados – en especial de los Componentes 1 y 3 – fue recién desde mediados del 2010 que se asumió plenamente esta situación y con ese fin específico, se fortaleció la Coordinación del Programa.

Algunas debilidades en relación con la pertinencia y coherencia del Programa, han sido determinadas por ciertas falencias en la correcta identificación y expresión de la cadena de actividades-resultados-objetivos. El diseño del Programa se focaliza más en productos (outputs) que en resultados (outcomes) y por ello, resulta muy complicado identificar con claridad el Fin último que se persigue a través de su ejecución.

# RECOMENDACIONES

*Es necesario continuar trabajando en este tema*

Al considerar la magnitud del fenómeno sobre el cual se pretende incidir y en base a los resultados alcanzados con esta evaluación del Programa, se recomienda la continuación de las acciones con un mayor plazo de ejecución, con mayor cantidad de recursos y apuntando hacia un resultado institucional permanente, a través de la creación y puesta en marcha de una entidad – con la participación de los actores institucionales claves de la sociedad salvadoreña – que pueda estar focalizada exclusivamente en atender el fenómeno de las migraciones, cubriendo las distintas dimensiones del trabajo (política, técnica y cultural) y promoviendo los vectores y fases de la generación de conocimientos, el trabajo colaborativo y la transformación de ese conocimiento en acción, a través de políticas públicas y otras actividades complementarias de la sociedad civil.

*La continuación del Programa requeriría una visión transversal y más integradora del proceso de las migraciones*

Sería muy conveniente que – de existir una continuación o segunda etapa de este Programa – el mismo se pudiera constituir a partir de la idea de ese “Observatorio interinstitucional”, focalizando la atención en el desarrollo e implementación de una visión transversal e integradora que permita no sólo trabajar sobre las consecuencia del proceso, sino también focalizar una parte importante de las actividades en las causas de las migraciones.

Sólo de esta manera será factible tener un impacto importante sobre este fenómeno. Tal como expresaron algunas de las investigadoras entrevistadas, debemos tratar de actuar sobre las causas de la migración, tratando de tener un efecto relevante antes de que las personas se transformen en migrantes.

En la actualidad, el Gobierno de El Salvador está trabajando en el tema del voto en el exterior y con el sistema de registro, existirá muy buena información para fortalecer nuevas investigaciones. Sería muy deseable poder continuar con la línea de investigaciones en forma fortalecida y también, buscar la incorporación de otras instituciones (ONG y otros actores de la sociedad civil), fortalecer las sinergias entre los componentes y estructurar un programa muy profundo de análisis, debate y formulación y seguimiento de políticas públicas y acciones de la sociedad civil.

*Es recomendable que se implementen mecanismos de evaluación externa de los Programas en las situaciones “ex antes” y “durante”*

Como resultado de estas evaluaciones finales de los Programas y Proyectos, se pone en evidencia la necesidad de promover otros esfuerzos complementarios de evaluación externa “ex antes” y “durante”. Estas evaluaciones deberían ser de muy corta duración y focalizadas solamente en los aspectos que podrían comprometer la ejecución de los Programas o Proyectos.

Con seguridad, si se pusiera en práctica esta dinámica de evaluación externa de los Programas y proyectos, se podrían concretar beneficios importantes, detectando a tiempo los principales problemas y promoviendo las acciones correctivas más pertinentes.

*Es recomendable que se considere efectivamente la incorporación del enfoque de género*

Como se expresó anteriormente en este documento, el Programa evaluado no incorporó la consideración específica de un enfoque de género.

El fenómeno migratorio afecta a hombres y mujeres de manera diferente, como resultado de los distintos roles que tradicionalmente cumplen unos y otros. Incluso, el fenómeno migratorio a veces tiene impactos de importancia en el desempeño de esos roles en el marco de la vida familiar.

Es importante que – de existir una segunda etapa en la implementación de este Programa – se asigne la importancia debida a la consideración específica del enfoque de género. La generación y difusión de conocimiento adecuado sobre este tema es de importancia fundamental para lograr una mejor comprensión del proceso y de sus consecuencia y asimismo, para lograr una mejor formulación de políticas públicas.

# LECCIONES APRENDIDAS

La evaluación realizada de este Programa de “Desarrollo Humano y Migraciones” permite destacar las siguientes lecciones de importancia.

*Los informes especializados del PNUD constituyen instrumentos muy adecuados para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país*

El informe Informe sobre Desarrollo Humano – El Salvador 2005 fue focalizado en el análisis del proceso de migraciones. Como su título lo indicó, “Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones”, el informe logró atraer y alinear las miradas de la sociedad y en especial, de la institucionalidad pública y del campo académico, en la concepción del vector de las migraciones como un eje transversal explicativo de la situación actual de El Salvador y al mismo tiempo, como un resorte de consideración indispensable al momento de promover transformaciones positivas en los diferentes sectores de la actividad nacional.

De esta manera, el IDH del 2005 se suma a los informes especializados del PNUD, los cuales constituyen instrumentos técnicos de primer nivel y con enfoques muy inteligentes y originales, los cuales permiten – de manera muy eficaz – identificar necesidades y oportunidades de intervención en áreas claves de la realidad social y del desarrollo humano.

En casi todos los países, la apreciación general sobre los informes del PNUD es sumamente positiva, pudiendo calificarse al conjunto de los Informes de Desarrollo Humano (IDH), como uno de los más grandes aportes para el conocimiento de la problemática social, en especial en los países de América Latina.

Además de las virtudes teóricas, metodológicas, formales e interpretativas de los productos mismos, éstos han logrado un importante grado de repercusión en diferentes ámbitos de la sociedad, especialmente en el área social de la institucionalidad pública y en el campo académico de las ciencias sociales. La magnitud del impacto está también asociada a un significativo trabajo del equipo para presentar los resultados de los informes, facilitando su difusión y asimilación.

Resulta indiscutible la alta visibilidad alcanzada por los informes (IDH). En general, se valora el conocimiento generado por el PNUD respecto a los procesos de transformación que ha estado experimentando la sociedad. Se ve a los informes como un referente, dentro del aparato público y en el campo de las ciencias sociales.

*Es necesario tener muy claro qué es lo que se desea conseguir con un Programa de esta naturaleza y ello se debe reflejar desde la fase de formulación*

Con este Programa se ha estado tratando de impactar sobre los efectos de la migración, aumentar el conocimiento de este proceso, difundir ese conocimiento y cambiar las ideas preconcebidas en esta materia, mejorar la protección del migrante, etc.

Sin embargo, algunas de las personas entrevistadas destacaron que: *“estamos haciendo muy poco para eliminar las causas que generan este proceso, ya se trate de la falta de oportunidades de trabajo, la violencia y falta de seguridad de la población, la falta de protagonismo de la población en el mejoramiento de las condiciones de vida en sus comunidades de origen, el bajo nivel de participación de la población en el mejoramiento de la calidad de los servicios públicos básicos (educación, salud, seguridad, etc.), la falta de respeto por los derechos humanos esenciales, etc”*.

Y mencionaron que: *“es necesario modificar las condiciones de vida de nuestro país. Si en algunas comunidades la policía no funciona correctamente, ni los hospitales, ni las escuelas, yo debería tener la posibilidad de exigir cambios y no que la única solución sea la migración”*.

Y también destacaron que: cuando se hizo la investigación sobre los salvadoreños que han emigrado a Belice, se pudo comprobar que uno de los factores esenciales que impulsaron esas migraciones, fue la falta de seguridad en sus comunidades de origen.

*Es crucial implementar un riguroso proceso de formulación del Programa*

Una de las lecciones básicas que surgen del análisis de este caso particular, es la necesidad de investigar cuál es la **tipología** de Programa que se pretende ejecutar. Esto será el resultado de identificar si se tratará de una cooperación para implementar métodos, procedimientos, sistemas, etc. ya conocidos o por el contrario, la cooperación deberá primero generar los conocimientos antes de diseñar los instrumentos de intervención, para luego pasar a la fase de implementación.

Este programa es un muy buen ejemplo para identificar las diferencias existentes entre un Programa de gestión de conocimiento y un Programa más común, focalizado exclusivamente en llevar a la acción métodos o sistemas ya desarrollados conceptualmente con anterioridad.

Otro aspecto trascendente y relacionado con la tipología, consiste en la formulación del **árbol de problemas** y consecuentemente, la formulación del **árbol de resultados**. Es imprescindible alcanzar una total claridad sobre los **Impactos** que se desean lograr con el Programa y la subsecuente **cadena de resultados**.

Además, la existencia de **restricciones presupuestarias** siempre impone la necesidad de ser muy cuidadoso a la hora de fraccionar los Programas en fases de implementación sucesiva. Es necesario **analizar cuál es la forma más eficiente de fraccionar un Programa, ya que – posiblemente – el fraccionamiento más eficiente no sea en función del tiempo, sino en base a módulos que – separadamente – puedan alcanzar una implementación completa.**

*Es necesario tratar de prever y evitar con anticipación los problemas que pueden afectar la ejecución de un Programa (control de riesgos)*

Este fue un Programa caracterizado por frecuentes y profundos cambios en los profesionales y autoridades intervinientes, aspectos que indudablemente afectaron la unidad conceptual y la estabilidad de la visión objetivo que se estaba persiguiendo a través de la ejecución. Se dieron situaciones de frecuentes cambios en relación con:

a) la coordinación del Programa[[68]](#endnote-68);

b) la suscripción del convenio por parte del Gobierno de El Salvador[[69]](#endnote-69);

c) la conducción del VMSE[[70]](#endnote-70);

d) el Componente de desarrollo de comunidades[[71]](#endnote-71);

e) el Componente de la UCA[[72]](#endnote-72);

f) la operatoria de la Unión Europea[[73]](#endnote-73)

Todas las personas entrevistadas manifestaron que estos cambios tan frecuentes en los distintos actores y también, la falta de coordinación en la incorporación de los actores, configuró una situación casi permanentemente cambiante, que afectó la existencia de una visión de desarrollo estable y una continuidad conceptual en la coordinación del programa y en la conducción y operatoria de los componentes.

*Es necesario minimizar los riesgos de enfrentar problemas contractuales*

Además de los problemas antes mencionados de inestabilidad de funcionarios, cabe destacar la existencia de otros obstáculos importantes vinculados con las rescisiones de los contratos con Global Solutions en el Componente del Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior y con REDES[[74]](#endnote-74) en el Componente de desarrollo de comunidades.

De acuerdo con las opiniones de las personas que fueron entrevistadas en los Componentes 1 y 2 , en ambos casos los problemas fueron originados por:

1. falta de precisión en los resultados esperados de las consultorías y de los socios implementadores;
2. falta de cuidado al examinar las ofertas de servicios de consultoría;
3. falta de experiencia en la estimación de los tiempos y los costos de los servicios de consultoría;
4. falta de conocimiento de las limitaciones de capacidad nacional de consultoría en los temas del Programa.

Esto pone de manifiesto la existencia de problemas en la formulación de los TDR, en la valoración de propuestas de servicios de consultoría, en la información disponible sobre la disponibilidad nacional de capacidad de consultoría para ciertas especialidades, etc.

*Es necesario jerarquizar la conducción sustantiva de los Programas, sin afectar los principios de buena gestión administrativa*

Las entrevistas sostenidas con profesionales de los Componentes 1 y 3 pusieron de manifiesto que en algunos momentos, la aplicación de criterios administrativos estrictos afectó la ejecución de los Componentes, relegando a un segundo plazo los aspectos sustantivos. Así, por ejemplo, en los inicios de la ejecución del Programa, la UCA tenía que ejecutar, pero sin tener los recursos necesarios. No había un Coordinador sustantivo designado y el énfasis estuvo más focalizado en los aspectos administrativos. Con posterioridad, a medida que se avanzaba en la ejecución, se fueron desarrollando mecanismos de manejo administrativo más adecuados.

Por otra parte, según lo manifestaron varios investigadores que fueron contratados en el marco del Programa, la forma de pago afectó el desarrollo de las investigaciones, ya que se pagaban porcentajes muy reducidos al inicio y casi todo el pago se efectivizaba al final de los trabajos. Este procedimiento fue una limitación muy grande, en especial en investigaciones de cobertura regional que implicaban importantes costos de viajes y gastos de subsistencia. El dinero lo manejaba el PNUD y las solicitudes de pago eran enviadas desde los componentes (VMSE, UCA, SGP) y el PNUD pagaba directamente.

Estas situaciones – obviamente – deberían ser solucionadas, teniendo como objetivo jerarquizar la buena conducción sustantiva de los Programas, sin que ello pueda afectar los principios de una buena gestión administrativa.

*Es recomendable analizar – en cada institución participante – la organización interna, cuáles serán las unidades organizativas directamente involucradas con el Programa y cuáles son sus relaciones con el resto de la estructura*

Las entrevistas sostenidas con profesionales de los Componentes 1 y 3 destacaron que la ejecución del Programa generó procesos internos en el VMSE y en la UCA, que pusieron en marcha sinergias muy importantes entre distintas dependencias. Estas sinergias no solamente generaron impactos internos en cada institución, sino que también beneficiaron la ejecución del programa.

*Es necesario poner cuidado en la selección de las mejores acciones para lograr cada resultado propuesto*

Las personas entrevistadas en la UCA, mencionaron que a través de la capacitación de periodistas (participación en el Diplomado Virtual, en la Ruta del Migrante, en Seminarios y Foros específicos, en las investigaciones sobre la línea editorial en la prensa regional, etc.) se buscaba tener un impacto positivo para cambiar el paradigma existente sobre los migrantes y el proceso de migración. Estas mismas personas destacaron que *“quizás le asignamos mucha importancia al tratamiento de los aspectos académicos y de impacto con los periodistas, pero nos olvidamos de los dueños de los medios”*. Quizás hubiera sido muy conveniente haber desarrollado otros vectores de capacitación y difusión con esa direccionalidad específica.

No obstante, este aspecto debería re-expresarse en el sentido de llegar a aquellos que están más cerca de la fijación de la línea editorial, que muchas veces no son los periodistas considerados en forma aislada.

Una vez identificado el resultado necesario, es imprescindible especificar las actividades, determinando no solamente qué se debe ejecutar, sino también el cómo, dónde, cuándo y con quién. Es necesario maximizar el impacto, seleccionando y formulando las acciones que van a ser más eficientes para el logro de cada resultado.

*Es necesario minimizar las externalidades negativas que puedan generar los Programas*

Como antes se mencionó, en el Componente 2 se enfrentaron algunos problemas importantes que afectaron la ejecución programada.

En Marzo 2008 REDES (Socio Implementador) inició sus actividades en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, concretando – en los meses siguientes – el desarrollo de 84 talleres, con 1050 participantes, la creación de Comités de Enlace en 10 comunidades y la preparación de 14 diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, y el mapa de actores locales, translocales y transnacionales.

En Mayo de 2009 se rescindió el convenio de participación de REDES y en Julio de ese mismo año se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán).

Luego, en Octubre 2010 se firmó contrato con una firma consultora para realizar la sistematización de las experiencias de desarrollo local, sin embargo ese contrato se rescindió en Diciembre 2010. En el primer trimestre de 2011 se firmó contrato con AFAN Centroamérica para realizar esa sistematización de experiencias y el informe final fue entregado durante la realización de esta evaluación (Setiembre 2011).

Es importante destacar que los costos financieros que el Programa pagó a REDES no generaron ningún producto utilizable y por lo tanto, ese desembolso fue una pérdida financiera total.

Pero también es necesario tener en cuenta los costos externos que también generó esa rescisión, medidos en términos de los costos financieros que tuvieron que afrontar los 1050 participantes, los costos de oportunidad del tiempo invertido en esas actividades y los costos de destrucción de la confianza que – seguramente – van a afectar el desempeño de cualquier otro Programa futuro que quiera trabajar en la misma zona.

# ANEXOS DEL INFORME

## ANEXO 1: Términos de referencia de la consultoría

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO**

**EL SALVADOR**

**TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA EVALUACION DEL PROGRAMA:**

**“DESARROLLO HUMANO Y MIGRACIONES”**

**1. Antecedentes y contexto**

El enfoque de desarrollo humano del PNUD sostiene que el principal recurso de una nación es su gente. Así, la migración a otro país es considerada como una fuga de desarrollo humano. Para el caso de El Salvador, donde por lo menos el 20% de su población vive fuera de las fronteras nacionales, la situación puede describirse como una hemorragia de su recurso más valioso. Sin embargo, la migración internacional también ha hecho posible mejoras sustantivas en el desarrollo humano del país. Las remesas juegan un papel importante en la economía nacional. La enorme cantidad de salvadoreños viviendo en algunos de los países más ricos del mundo han ayudado a sus familias en los lugares de origen a mejorar sus ingresos, reducir la pobreza, reducir la inequidad nacional, mejorar la vivienda y elevar el nivel de escolaridad infantil. De hecho, se puede argumentar que la migración es la principal manera en que El Salvador participa de la globalización.

Las migraciones internacionales han sido una válvula de escape de la población, ante una economía prácticamente postrada y una situación de inseguridad que todavía no da señales de mejorar de manera consistente. Se estima que desde 1980, alrededor de 60,000 salvadoreños han emigrado anualmente del país, la mayoría hacia los Estados Unidos; y que las remesas recibidas desde ese país representan el 16% del Producto Interno Bruto de El Salvador. La magnitud del fenómeno es tal que éste se ha convertido en uno de los principales temas de la política pública en El Salvador.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo abordó este fenómeno en su “Informe sobre Desarrollo Humano 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones”. El Informe destacó, entre otras cosas, la necesidad de mejorar los sistemas de información y análisis para la promoción de políticas públicas que aborden este fenómeno; así como la ausencia de promoción de políticas y programas a nivel local; y subrayó la importancia de estimular procesos que conduzcan tanto a la investigación aplicada, como a la colaboración y la reflexión académica, de los medios de comunicación y los tomadores de decisión en la región centroamericana.

En dicho Informe el PNUD considera que como consecuencia de las migraciones, está emergiendo un nuevo país. Asimismo, observaba que la sociedad no tiene plena conciencia de las transformaciones y los retos económicos, culturales, sociales y políticos que este fenómeno implica: relaciones de género, dinámicas familiares, naturaleza de la ciudadanía y participación. Toda una nueva economía de migración que supera las discusiones sobre el uso productivo de los $3.3 mil millones anuales en remesas que se reciben en promedio y que incluye la expansión de las telecomunicaciones, el transporte aéreo internacional, el comercio, el turismo étnico, para nombrar sólo algunos ejemplos. Gestionar el manejo de la información y la seguridad de los flujos migratorios, encauzar las migraciones hacia el desarrollo humano especialmente en las comunidades más afectadas por el éxodo, y entender los múltiples impactos y procesos, son los pasos críticos a seguir en el mejoramiento de las políticas públicas.

El programa “Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador” surgió para ofrecer respuestas a algunos de los desafíos señalados. El programa se inició en diciembre de 2007, finalizando en agosto de 2011. Contó con un presupuesto total de EUR 1,439,054, de los cuales EUR 285,922.61 corresponden a fondos de contrapartida.

**Objetivo del Programa**

El objetivo general de esta iniciativa es fortalecer la capacidad del Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los actores académicos de El Salvador y Centroamérica para formular e implementar Programas y políticas que ayuden a comprender mejor el fenómeno de las migraciones internacionales y contribuyan a minimizar los riesgos de la migración, aprovechando las oportunidades de desarrollo humano derivadas de los vínculos que la población migrante mantiene con sus familiares y lugares de origen. Se pondrá énfasis en los temas relacionados con la equidad de género.

**Objetivos específicos**

(1) Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional y regional.

(2) Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades como base para su reproducción a nivel nacional y en la formulación de nuevas políticas públicas.

(3) Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, personalidades académicas y líderes de opinión.

**La relación del Programa con las líneas del trabajo del PNUD**

El Programa se enmarca dentro de las líneas de trabajo del PNUD. Específicamente, se vincula al efecto del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF por sus siglas en inglés) #2: Fortalecidas las capacidades para diseñar e implementar políticas, estrategias y planes de desarrollo para el crecimiento económico equitativo y sostenible, la creación masiva de empleos de calidad, la reducción de las desigualdades y el cumplimiento de los ODM.

Así mismo, el Programa busca contribuir al Efecto 2.1 del Plan del Acción del Programa de País (CPAP por sus siglas en inglés) del PNUD: Políticas, estrategias, planes de desarrollo nacional orientados a la reducción de la pobreza, crecimiento económico y logro de los ODM se fortalecen en cuanto a su calidad técnica, a la aplicación sistemática de los enfoques de desarrollo humano y de género, y al proceso de participación de actores privados, públicos, sociedad civil y cooperación.

Finalmente, el Programa se vincula al producto 2.1.1 del CPAP: Políticas, estrategias y programas nacionales de combate a la pobreza y logro de los ODM con enfoque de género apoyados en su diseño e implementación.

**Entidades implementadoras**

Las entidades implementadoras son: el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)**, quien tiene a su cargo la coordinación y monitoreo del programa, creando un Consejo Directivo que funcione como un espacio de diálogo permanente entre instituciones de gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración; el **Ministerio de Relaciones Exteriores/Viceministerio para salvadoreños en el exterior**, quien tiene a su cargo la ejecución de las actividades asociadas a información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas a nivel nacional y regional (objetivo 1); y la **Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA)**, quien tiene a su cargo las actividades relacionadas con lograr una mejor comprensión del fenómeno migratorio entre investigadores, académicos y líderes de opinión (objetivo 3).

Con relación a las actividades destinadas a la promoción de iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en algunas comunidades (objetivo 2), la implementación estuvo a cargo, entre 2008 y 2009, de la Fundación Salvadoreña para la reconstrucción y el desarrollo (REDES). Entre las actividades de REDES se contaba la realización de una serie de diagnósticos y elaboración de planes de desarrollo basados en la identidad de las localidades,  que aportarían la base técnica para el desarrollo de iniciativas innovadoras. Este proceso, de acuerdo a la planificación establecida, no debía durar más de cuatro meses. Sin embargo, el plazo se extendió sin mostrar los resultados esperados. Aunado a las deficiencias técnicas y operativas encontradas en  el equipo técnico, y las infructuosas asistencias técnicas del PNUD y del resto de miembros del Consejo Directivo, en mayo de 2009, se decidió terminar el acuerdo de participación de REDES en el Programa.

Para proveer de una rápida respuesta a esta situación, y después de analizar varias alternativas (entre las que se contaba la selección de un nuevo socio con experiencia local), el Consejo Directivo del Programa acordó aprovechar la plataforma de trabajo e iniciativas implementadas por el **Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF**) implementado por PNUD y ejecutado por UNOPS. La incorporación de SGP modificó la naturaleza y el alcance de las actividades planteadas para este objetivo.

**Estado actual del Programa**

En la actualidad, el Programa se encuentra en la fase final de implementación. El Programa debió haber finalizado en diciembre de 2010. Debido a los retrasos derivados, principalmente, de la coyuntura asociada al cambio de gobierno (2009), el PNUD solicitó una prórroga hasta agosto de 2011, la cual fue concedida por el donante. El programa deberá cerrarse el 31 de agosto de 2011.

Para efectos de la evaluación se pondrán a la disposición del consultor todos los documentos producidos (informes, planes de trabajo, etc.) por cada uno de los componentes. Puede encontrarse más información acerca del programa visitando el siguiente enlace: <http://www.pnud.org.sv/migraciones/>

**2. Propósito de la evaluación**

La política de evaluación del PNUD requiere evaluar los resultados a corto, mediano y largo plazo de un programa o un conjunto de Programas relacionados. Además, el documento de programa establece que en el último año se hará la evaluación final externa. Esta incluye una evaluación de la eficiencia, eficacia, sostenibilidad e importancia del programa en relación a sus objetivos, factores externos y otros actores. También examinan los efectos no previstos del programa o Programas.

Adicionalmente, el propósito de esta evaluación final es proporcionar evidencias e información objetiva para obtener lecciones aprendidas para el PNUD y sus socios y aplicarlas a futuras intervenciones, generando lecciones sobre las causas del buen o mal funcionamiento de las intervenciones en el contexto del Programa. A su vez, las conclusiones derivadas de esta evaluación deberán apoyar la estrategia de gestión de conocimiento que se encuentra construyendo el PNUD, en aspectos tales como: (a) establecer si los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país, y (b) la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas disponibles en el país en áreas de investigación relacionadas con el tema de las migraciones internacionales, entre otros. Asimismo, la evaluación deberá (c) arrojar luz sobre aspectos cruciales en el proceso de formulación de los Programas, como son: el conocimiento del terreno, estado del arte en el tema en el que se proyecta intervenir, existencia de una masa crítica, conocimiento detallado de experiencias similares, etc.

También se pretende que esta evaluación (d) provea una valoración objetiva de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo pertinentes planteados en el Plan de Acción del Programa País 2007-2011 en el contexto del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) y los planes nacionales de desarrollo; con el fin de establecer posibles usos estratégicos de la evaluación para futuras intervenciones en los temas asociados a este programa: migraciones, investigación aplicada y desarrollo territorial, entre otros.

**3. Alcance y objetivo de la evaluación**

El objetivo de la consultoría es evaluar si los productos o contribuciones individuales de los asociados fueron alcanzados/entregados con eficiencia, si han sido efectivos y pertinentes a los objetivos nacionales de desarrollo y si los mismos contribuyen a los efectos de desarrollo planificados. Se deberá identificar cómo los factores externos e internos han contribuido/limitado el alcance, eficiencia o eficacia de los resultados y la sostenibilidad de los productos. Se deberá efectuar una valoración de la estrategia de asociación (partnership) seguida para alcanzar los resultados.

La evaluación deberá considerar asimismo, cómo se han incorporado los temas transversales en los resultados esperados, tales como la igualdad de género, la sostenibilidad del medio ambiente y la aplicación del enfoque de derechos, considerando tanto las declaraciones expresadas en el documento del programa, como las que se derivan de las políticas de las intervenciones del PNUD (Plan Estratégico).

Se evaluará cada uno de los componentes del programa presentados en el punto 1 de estos términos de referencia. La evaluación del programa se realizará en cuatro líneas generales:

* Las iniciativas de desarrollo local en municipalidades impactadas por el fenómeno migratorio.
* El conocimiento de las características del fenómeno migratorio entre académicos, investigadores y periodistas.
* El análisis e información que permita promover políticas adecuadas para los migrantes.
* Lecciones aprendidas acerca del diseño y la ejecución del Programa, que puedan usarse en futuras intervenciones del PNUD.

Se evaluarán estos aspectos del Programa desde su inicio en 2007 hasta su cierre en 2011.

La evaluación valorará la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de la iniciativa. Además, se deberá valorar la estrategia de implementación, apropiación y participación de los actores y beneficiarios y lecciones aprendidas. Se espera que la evaluación presente recomendaciones específicas y fundamentadas en la evidencia recopilada.

**4. Preguntas de la evaluación**

Para lograr el objetivo de la evaluación, el consultor o la consultora deberá investigar para responder a las preguntas que se presentan a continuación. Cabe señalar que esta lista no es exhaustiva y se espera que el consultor o la consultora aporte sus conocimientos y experiencia para definir un enfoque y una metodología de evaluación apropiados.

Pertinencia: Los objetivos del Programa responden a los problemas reales, necesidades y prioridades de los grupos meta y beneficiarios y la calidad del diseño a través del cual estos objetivos serán alcanzados es adecuada.

* ¿En qué medida la iniciativa está en línea con el mandato del PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales?
* Tal como está diseñado el Programa, ¿la lógica de intervención es adecuada?

Eficacia: Medida en términos del cumplimiento de objetivos y alcance de resultados esperados

* ¿En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?
* ¿Cuál ha sido la contribución de los socios y otras organizaciones a los resultados? ¿Las alianzas generadas por el PNUD han contribuido a los resultados?
* ¿En qué grado la iniciativa ha tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres, así como el enfoque basado en derechos que promulga PNUD en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques a la iniciativa? ¿Ha aumentado la eficacia de la misma?

Eficiencia: Medida de cómo se han manejado los recursos financieros e insumos para convertirlos en resultados.

* ¿En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos?
* ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

Sostenibilidad: Medida en la extensión de los beneficios de la iniciativa una vez que la asistencia externa ha concluido.

* ¿En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales?
* ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles?
* ¿En qué medida las contrapartes se han apropiado del Programa?

**Lecciones aprendidas**

* ¿Qué aspectos de las etapas tempranas del Programa (diseño, selección de contrapartes, evaluación de las capacidades de implementación) incidieron positiva o negativamente en los resultados finales?
* ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que se enfrentaron durante la ejecución del Programa, cómo se superaron, y cuáles son las lecciones aprendidas que deben destacarse para su uso en otros Programas?
* ¿De qué manera los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país?

Las líneas específicas de la evaluación abordarán:

Primera línea de evaluación. Se evaluarán los resultados de las iniciativas de desarrollo local en municipalidades impactadas por el fenómeno migratorio. En esta línea se evaluará (i) el grado de importancia y efectividad de la intervención del Programa en las comunidades seleccionadas y cuáles fueron los principales beneficios de las iniciativas de desarrollo implementadas; (ii) si los Programas piloto demuestran ser mecanismos para la participación de los migrantes y municipalidades en iniciativas que pemitan avanzar hacia la consecución de los ODM y mejorar el desarrollo humano; (iii) si el proceso participativo generado con los miembros de las comunidades fue satisfactorio; (iii) su potencial para ser sostenibles financieramente en el tiempo; y (iv) si el conocimiento de estas iniciativas se ha gestionado y sistematizado adecuadamente con el fin de contar con una guía clara de las mejores prácticas que pueden ser reproducidas a nivel local en otros municipios.

Segunda línea de evaluación. Se evaluará (i) cómo el Programa ha mejorado el conocimiento de las características del fenómeno migratorio entre académicos, investigadores y periodistas la aplicabilidad de los conocimientos de los beneficiarios del componente y los impactos en la mejora de sus capacidades profesionales; (ii) la pertinencia de dichos conocimientos para estos actores, y cómo ello les ha permitido o permitirá abordar el fenómeno migratorio desde una perspectiva más informada y basada en un enfoque de derechos; y (iii) la calidad de las investigaciones, documentos o materiales periodísticos producidos o premiados en el marco del Programa.

Tercera línea de evaluación. Se evaluará (i) la producción y la estrategia para la puesta en marcha del sistema de registro de migrantes en el exterior; (ii) el efecto de las iniciativas en lograr políticas y atención efectiva a los migrantes y cómo estas iniciativas se han traducido en recomendaciones de política concretas y en la mejora de las capacidades del gobierno para incidir en el tema migratorio; (iv) el alcance de la visibilización dada al programa, y cómo se han documentado las experiencias y mejores prácticas del programa; y (v) la pertinencia de las iniciativas para abrir espacios de diálogo interinstitucional propiciadas por el programa.

**5. Metodología**

La evaluación debe cumplir con los Estándares y Normas de Evaluación del Sistema de Naciones Unidas. En su desarrollo se debe procurar un proceso participativo e interactivo con fines de aprendizaje que debe involucrar contrapartes claves.

5.1 El consultor o la consultora deberá presentar como parte de su oferta el diseño preliminar de la evaluación conteniendo un plan de trabajo detallado sugiriendo los instrumentos metodológicos necesarios para reunir la información a fin de responder a las preguntas de la evaluación, analizar los datos, interpretar los hallazgos e informar sobre los resultados.

5.2 En la propuesta metodológica el consultor o la consultora deberá considerar los medios necesarios que aseguren la rigurosidad en la recopilación de los datos y que las evidencias obtenidas sean coherentes y verificables empíricamente. Se espera que la metodología utilizada contribuya al desarrollo de las capacidades (evaluación) durante el proceso de la evaluación y apoye el uso de las recomendaciones de la evaluación.

5.3 La metodología final a aplicar será validada y aprobada en la primera etapa de la consultoría por el PNUD El Salvador.

5.4 Para la evaluación, se sugiere utilizar como herramientas la revisión de la documentación del programa (documento de programa, acuerdos con socios, planes de trabajo, informes de avance, informes de evaluaciones anteriores, productos generados, entre otros) las visitas de campo y las entrevistas con involucrados del programa (socios, implementadores y beneficiarios).

5.5 Durante las visitas de campo se deberán hacer consultas a través de entrevistas semi-estructuradas, grupos focales u otros métodos propuestos por el consultor o la consultora a los participantes en las iniciativas de desarrollo local, con lo cual deberá trasladarse hacia el interior del país. Asimismo se sugiere sostener entrevistas con oficiales de gobierno, docentes, estudiantes y periodistas participantes del diplomado en migraciones. El objetivo de estas herramientas es reunir la información necesaria a fin de cumplir los criterios y responder a las preguntas de la evaluación, integrando también un enfoque de rigor para producir evidencia empírica para cumplir con los objetivos de la evaluación.

5.6 El análisis correspondiente debe describirse de manera completa y abordar los aspectos clave de la evaluación. A su vez, se debe garantizar la validez y fiabilidad de los resultados de la evaluación de manera clara y asegurar una validación las conclusiones y recomendaciones (por ejemplo a través de triangulación) y deben basarse en evidencia fundamentada.

5.7 El marco conceptual para la evaluación deberá responder al Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo (disponible en: <http://www.undp.org/evaluation/handbook/>). La evaluación también debe integrar el código de ética del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés) así como sus principios de calidad. Se asume que consultor o la consultora están dispuestos a firmar el Código de Conducta para Evaluadores del Sistema de las Naciones Unidas.

**6. Productos de la evaluación (entregables):**

El consultor o la consultora deberá entregar los siguientes productos:

I. Informe inicial de la evaluación

Este informe deberá presentarse al término de la ronda preliminar de discusiones y análisis de información (cinco días después de iniciada la consultoría). Este informe presentará la interpretación del consultor o la consultora sobre los términos de referencia y la metodología a ser aplicada. El informe será examinado por el PNUD y los participantes interesados. El informe deberá incluir los siguientes elementos:

* Propuesta de preguntas para la evaluación y medios de recolección de datos.
* Cronograma detallado de actividades.
* Propuesta de estructura y contenidos del Informe Final
* Descripción de productos a entregar.

II. Presentación preliminar de los hallazgos

Dentro de los diez días después de concluida la etapa de recopilación de información, el consultor o consultora deberá hacer una presentación preliminar de los principales hallazgos observaciones, incluyendo los lineamentos del informe de evaluación. La presentación se realizará ante el PNUD, quien podrá invitar a otros participantes interesados. El objetivo de esta presentación es a) corregir posibles malentendidos; b) identificar vacíos de información y c) fortalecer la credibilidad de la evaluación.

III. Borrador del informe de evaluación

Deberá entregarse en un plazo de treinta días contados a partir del inicio de la evaluación. Este borrador será examinado por diferentes instancias del PNUD.

IV. Informe final de la evaluación

El consultor deberá entregarla en un plazo de 15 días después de haber recibido los comentarios u observaciones al borrador del informe.

V. Presentación breve de los hallazgos de la evaluación y las principales recomendaciones. El consultor o la consultora de la evaluación presentará al Consejo Directivo del Programa los resultados de la evaluación.

El informe de evaluación debería seguir el formato establecido en el anexo 7 del Manual de UNDP.

**7. Plazos**

El consultor o consultora tiene un plazo de 50 días hábiles para realizar la consultoría. Deberá presentar los avances, informes finales de trabajo y la presentación de los resultados en el tiempo establecido para esta evaluación.

I. Tendrá un plazo de cinco (5) días luego de firmado el contrato: Informe preliminar de análisis y metodología de la evaluación.

II. Un plazo de treinta (30) día luego de aprobado el informe de análisis y de la metodología de la evaluación: la presentación preliminar de los hallazgos

III. Dentro de los 10 días después, el Borrador del informe de evaluación

III. Un plazo de cinco (5) días para incorporar los comentarios u observaciones al borrador del informe y entregar el Informe final de la evaluación

**8. Requisitos profesionales del consultor o consultora**

Los requisitos académicos y en la experiencia profesional que se evaluarán para la selección del consultor o consultora son:

**a. Perfil académico**

**Educación:**

* Formación académica a nivel de maestría o postgrado, preferiblemente en ciencias sociales, economía, cooperación al desarrollo o carreras afines
* Si el consultor o consultora solo tiene Licenciatura, la maestría se podrá equiparar a dos años de experiencia profesional de los requisitos de experiencia que siguen. Estos dos años serán deducidos del requisito de años de experiencia para efectos de la selección en dos años. Sí no son suficientes los años de experiencia restante, el consultor o consultora no será seleccionada para continuar en el proceso de selección

**b. Perfil de experiencia profesional**

* Al menos 5 (cinco) años de experiencia profesional en evaluación de Programas
* Una trayectoria demostrada en conducción de evaluaciones externas en cualesquiera de los siguientes tipos de evaluaciones:
  + Ex ante
  + Programas y programas
  + Efectos(outcome)
  + Evaluaciones de los Resultados de Desarrollo (Assessment of Development Results) u otras evaluaciones comisionadas por la Oficina de Evaluación del PNUD
  + Políticas públicas
  + Impactos
* Se valorará experiencias de trabajo con el Sistema de Naciones Unidas, y conocimiento de las normas, estándares y prácticas de evaluación de las agencias de las Naciones Unidas.

**Elegibilidad**

Serán elegibles de participar en el concurso aquellos consultores de forma individual o asociada con una firma que no hayan participado directamente en el establecimiento del diseño del programa, de la gestión del mismo, antes o después de cualquier evaluación relacionada.

Sólo se evaluarán las ofertas que vengan acompañadas de la hoja de vida del consultor y de al menos dos referencias de trabajos anteriores relacionados.

**Condiciones fiscales**

Todo consultor o consultora nacional deberá estar registrado/a como contribuyente del Impuesto a la Transferencia de Bienes y a la Prestación de Servicios (IVA); por  lo que deberá emitir facturas de consumidor final, a nombre del PNUD Programa 00059321, por los pagos efectuados en virtud del contrato.

8. Disposiciones de implementación

El consultor o la consultora reportará directamente al Representante Residente Adjunto del PNUD El Salvador. El punto focal de Monitoreo y Evaluación del PNUD será la contraparte del consultor o consultora y dará seguimiento a todo el proceso conforme el plan acordado.

El Coordinador del Programa y los coordinadores de los componentes facilitarán la información de base y los arreglos para las reuniones introductorias y preparatorias a la evaluación y establecerán los primeros contactos con los interlocutores del gobierno y otros socios, así como el personal del Programa. El consultor o consultora deberá establecer sus propias reuniones y aplicar la metodología una vez esta haya sido acordada con el PNUD.

Los informes serán presentados en español, en un original impreso y copia electrónica en formato Word. Dichos informes serán entregados al punto focal de Monitoreo y Evaluación del PNUD quien distribuirá los borradores a las partes interesadas para sus comentarios y observaciones. El PNUD se compromete a devolver los informes comentados dentro de los 8 días hábiles siguientes.

Para la revisión del informe final el PNUD dispondrá de 15 días hábiles para sus comentarios.

El consultor o la consultora deberá proveerse por sí mismo los recursos de oficina y equipo para completar el trabajo en tiempo y forma. Asimismo hará sus propios arreglos de viaje para las visitas de campo.

El consultor o la consultora deberá asegurar que cuenta con todos los recursos para asegurar la tarea, a su propio costo. El PNUD proporcionará únicamente los costos de logística de las reuniones de presentación de los hallazgos preliminares y del informe final al Consejo Directivo del Programa. Un desglose de dichos costos deberá ser proporcionado en la oferta económica.

El consultor o la consultora tendrá la responsabilidad sobre la conducción de la evaluación, así como de la calidad y presentación oportuna de los informes al PNUD.

**11. Ética de la evaluación**

Las evaluaciones del PNUD deberán ser conducidas de acuerdo a los principios establecidos en las Normas y Estándares del Grupo de Naciones Unidas de Evaluación, UNEG disponibles en <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>. El consultor o consultora de la evaluación deberá describir, en el informe inicial, los procedimientos que utilizarán para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de sus fuentes

**12. Anexos de los TORs**

a) Marco de resultados del Programa

b) Modelo de informe final.

e) Código de conducta para evaluadores

f) Normas y estándares de evaluación

## ANEXO 2: Valoración de la evaluabilidad del Programa

A continuación se incluye el análisis de la evaluabilidad del Programa, a partir de la normativa vigente establecida por el PNUD y considerando el avance que ya se había incorporado en los TDR de la presente consultoría.

| **Preguntas sobre la factibilidad de la evaluación:** | **si** | **no** | **Observaciones** |
| --- | --- | --- | --- |
| ¿Tiene el objeto de la evaluación **un mapa de resultados claro** establecido? ¿Hay un acuerdo común de cuáles serán las iniciativas que serán sometidas a evaluación? |  | X | En los documentos del Programa y de cada uno de los Componentes, se identifican los diferentes objetivos y productos a conseguir. Sin embargo:   1. El Documento del Programa no tiene incorporado un diagnóstico detallado de la situación actual y principales efectos del proceso migratorio. 2. En consecuencia, el Documento del Programa no tiene incorporado un árbol de problemas que permita identificar los encadenamientos de causalidad entre problemas, ni tampoco identificar la importancia o jerarquía de los distintos problemas. 3. En consecuencia, el Documento del Programa no ha incorporado un detallado Mapa de Resultados, que permita identificar con claridad la Pertinencia del Programa y de cada uno de los Componentes. No se observa con claridad la coordinación y las interrelaciones que necesariamente deben existir entre los objetivos y acciones de los distintos Componentes del Programa. 4. El Marco de Resultados no hace referencia a los resultados trascendentes que se desean alcanzar con la ejecución del Programa, vinculando los mismos con la estructura del correspondiente árbol de problemas y árbol de resultados. Por el contrario, los objetivos están expresados más en términos de productos o de metas instrumentales, pero no en términos de resultados a nivel de efectos. 5. Por lo tanto, no se identifica con claridad que los Resultados expuestos sean necesarios y suficientes para lograr los Objetivos. Da la impresión (que se verificará durante la evaluación) que los Objetivos y Resultados son muy ambiciosos en relación con los recursos asignados al Programa. 6. El Objetivo final que se desea alcanzar con el Programa tiene un problema importante en su redacción. Se expresa como: “Fortalecimiento de las capacidades nacionales y de centroamérica para la formulación e implementación de políticas y programas que mejoren el entendimiento de la migración internacional…”. No queda en claro si el fortalecimiento es para comprender mejor el proceso migratorio y sus efectos o si el fortalecimiento de las capacidades es para llegar a formular y ejecutar mejores políticas públicas que permitan promover la protección de derechos y la generación de oportunidades para el desarrollo humano de los migrantes. 7. El Programa – tal como está formulado - no tiene un diseño Pertinente para tener un impacto sustantivo en la situación de partida. |
| ¿Hay un **marco de resultados bien definido para la iniciativa** que será objeto de la evaluación? ¿Están claramente definidos los objetivos, la declaración de efectos, los productos, insumos y actividades? ¿Son los indicadores SMART (específicos, medibles, asequibles, pertinentes y limitados por el tiempo? |  | X | 1. Existe un marco de resultados que sirve de base de la evaluación. Sin embargo, los objetivos, resultados y actividades no están expresados en una forma muy precisa. Los objetivos y resultados están expresados como logros instrumentales, más relacionados con el nivel de productos. 2. Los IOV (Indicadores Objetivamente Verificables) están redactados de una manera muy general, sin la precisión que sería aceptable en un documento de esta naturaleza. 3. Algunos indicadores de objetivos y resultados son muy generales y su medición sería casi imposible en el tiempo asignado a esta evaluación. Por ejemplo, el mejoramiento de las políticas públicas requeriría, definir qué se entiende por mejoramiento y realizar un análisis comparativo muy amplio de las políticas públicas formuladas e implementadas en las “situaciones sin y con programa” 4. En general la mayor debilidad se encuentra en la redacción amplia de los objetivos y de los resultados, y la selección de indicadores en forma imprecisa y sin metas cuantitativas. 5. Los indicadores adolecen de características importantes para su medición, falta de línea de base, falta temporalidad y no expresan calidad. 6. Desde este punto de vista, se puede afirmar que los indicadores no son SMART (específicos, medibles, asequibles, pertinentes y limitados por el tiempo) 7. Tal como se menciona en el informe de evaluación, el Programa se podría considerar como un Programa de gestión de conocimiento, más que un Programa vinculado con acciones específicas para modificar la situación de base. |
| ¿Tiene la iniciativa suficiente capacidad para proporcionar los **datos necesarios para la evaluación?** Por ejemplo, ¿hay datos de base? ¿Se han recopilado suficientes datos durante el seguimiento en relación al conjunto de objetivos? ¿Hay informes de avances bien documentados, informes de visitas de campo, exámenes y evaluaciones previas? | X |  | 1. Existen informes, documentos y datos suficientes a nivel de actividades ejecutadas y productos alcanzados. La Coordinación del Programa y los diversos componentes, han proporcionado informes de actividades, informes de avance, documentos producidos, etc. 2. No obstante, no existe una línea de base, ni tampoco IOV que permitan medir las metas alcanzadas y conocer la magnitud y profundidad de los cambios logrados con respecto a la línea de base, como así también conocer la importancia relativa de las intervenciones del Programa. 3. Dentro de la alternativa de considerar el Programa como un producto de gestión de conocimiento, existiría aún la falencia en la explicación detallada de la línea de base. |
| ¿Todavía es **pertinente** la evaluación que se ha planeado dado que el contexto ha evolucionado? En otras palabras, ¿hay todavía una demanda para hacer la evaluación? ¿Está el propósito de la evaluación claramente definido y, en general, lo comparten las partes interesadas? | X |  | 1. La evaluación y la identificación de las lecciones de mayor importancia es absolutamente pertinente. Los problemas, la violación de derechos y las limitaciones de los migrantes y de las comunidades más afectadas por el proceso migratorio no se han superado todavía y resta mucho trabajo futuro para mejorar la situación actual. 2. Da la impresión que el Programa fue formulado con recursos y alcances absolutamente limitados frente a la realidad a intervenir. Es posible que esta limitación en la concepción del Programa, ha implicado el logro de productos (outputs), pero no de resultados y objetivos (outcomes and impacts) trascendentes. 3. Es lógico pensar que un Programa con un plazo de ejecución muy limitado (un poco más de 1 año en un componente, 2 años en otro y 3.5 años en otros) pueda tener un impacto sostenible sobre un tema tan trascendente y de tanta envergadura como el proceso de migraciones de El Salvador y Centroamérica. 4. Por otra parte, sigue siendo pertinente la evaluación del Programa, en función de los futuros impactos positivos que podrán tener las lecciones que se aprendan a partir del análisis de esta intervención. |
| Permitirán las **condiciones políticas, económicas y sociales** una evaluación eficaz y una utilización como se había previsto? | X |  | 1. Las condiciones políticas, económicas y sociales imperantes en el país, son totalmente adecuadas para realizar una evaluación eficaz. 2. Esas mismas condiciones pueden ser muy relevantes en el momento de apoyar nuevas acciones futuras vinculadas con la temática de las migraciones. |
| ¿Tiene la evaluación asignados **suficientes recursos** (humanos y financieros)? | X |  | 1. La evaluación tiene asignados los recursos humanos y financieros adecuados, en función de la magnitud del Programa y de los beneficios que se desea alcanzar con la presente evaluación. |

## ANEXO 3: Comentarios sobre los indicadores utilizados en la Matriz de Monitoreo y Evaluación del Programa

| **Lógica de la intervención** | **Indicadores Objetivamente Verificables** |  |
| --- | --- | --- |
| **Objetivo General**  Fortalecer capacidades nacionales y centroamericanas para la formulación e implementación de políticas y programas que mejoren la comprensión de las migraciones internacionales y ayuden a reducir los riesgos de la migración, contribuyendo a fortalecer los lazos que los migrantes mantienen con sus familias y lugares de origen |  | Comentario general:   * No hay una explicación consistente de: (1) porqué se consideran débiles las capacidades nacionales y centroamericanas en la situación “sin Programa”, (2) porqué el Programa asume la debilidad nacional y centroamericana * Hay un problema en la redacción del Objetivo General, dando a entender que el objetivo se focaliza en (1) mejorar la comprensión, (2) reducir los riesgos y (3) fortalecer los lazos con las familias y lugares de origen. Si es así, no habría consistencia con los objetivos específicos que se destacan en esta matriz. * No hay un indicador establecido para medir el fortalecimiento de las capacidades * Los indicadores que se expresan a continuación no son consistentes con los objetivos específicos, ni con los indicadores de cada uno de éstos. |
| Al menos 3 políticas o programas/iniciativas son implementa-dos por instituciones gubernamentales. Las iniciativas de ONG y entidades académicas apuntan a mejorar el desarrollo humano a partir de las migraciones | * Este indicador no es consistente con los objetivos específicos, ni tampoco con sus respectivos indicadores. * Este indicador no está expresado con claridad. Además, no es coherente con lo expresado en relación con el objetivo específico de políticas públicas, ni tampoco con las iniciativas de desarrollo local, ni con las iniciativas de entidades académicas |
| Al menos 2 políticas o iniciativas toman en cuenta específicamente las diferencias de género en relación a las migraciones y el desarrollo humano | * En ninguno de los objetivos (general o específicos) se hace referencia al enfoque de género. |
| Al menos una nueva iniciativa transnacional funcionando en comunidades impactadas por las migraciones de manera sostenible y que demuestre haber reducido los riesgos de la migración | * El indicador del objetivo específico que se refiere a las comunidades, se refiere a 3 Programas piloto y aquí se menciona sólo 1 iniciativa transnacional. Además, se mencionan otras características (uso sostenible de recursos, cohesión social, vínculos identitarios, etc.) que no se incluyen en este indicador a nivel del objetivo general. * No hay un indicador para medir el funcionamiento sostenible, ni tampoco la reducción de riesgos de migración |
| **Objetivo Específico 1:**  1. Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana | La calidad y naturaleza de los datos y estudios aplicados que genera el Programa es apreciada por los políticos nacionales y de los países centroamericanos y es utilizada como base para el análisis/ formulación/ reformulación de políticas nacionales y/o locales relacionadas con las migraciones | * No hay un indicador específico que permita medir la “calidad” de los datos y estudios * El indicador sólo se refiere a la calidad y naturaleza de los datos y estudios aplicados que genera el Programa, sin hacer referencia a la generación futura a través de sistemas permanentes institucionalizados a través del Programa. El objetivo no se refiere solamente a información y análisis “generados por el Programa”. * No hay un indicador que permita medir cuándo los datos y estudios son apreciados por los políticos nacionales y de los países centroamericanos * El objetivo se focaliza en información y análisis para “promover políticas públicas específicas”, mientras que el indicador apunta a “formular o reformular políticas públicas específicas”. No es lo mismo promover que formular. * No hay un indicador para medir cuándo los datos y estudios son utilizados como base para el análisis, formulación, reformulación de políticas nacionales y/o locales relacionadas con las migraciones. * El objetivo se refiere a políticas públicas que tengan en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana, mientras que el indicador hace referencia a políticas nacionales y/o locales relacionadas con las migraciones |
| **Objetivo Específico 2:**  2. Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas | Al menos tres Programas piloto (iniciativas económicas de las comunidades) que toman en cuenta las migraciones introducen mejoras en el desarrollo humano de la gente (uso sostenible de recursos, ingresos, satisfacción de necesidades básicas, cohesión social, vínculos identitarios) | * En el objetivo se expresa “promover iniciativas innovadoras” y en el indicador se menciona “al menos 3 Programas piloto” iniciativas de las comunidades. Es decir, en el objetivo se habla de promover y en el indicador parece que se refiere a iniciativas ejecutadas y produciendo mejoras. * En el objetivo se expresa “que puedan ser replicadas y sean útiles para formular nuevas políticas públicas” y en el indicador se dice que “introducen mejoras en el desarrollo humano de la gente”, sin hablar de replicar. Este indicador (que no incluye la replicación) sólo se refiere a 3 Programas piloto generados en el marco del Programa. * No se aclara cómo se miden las mejoras en el desarrollo humano, en uso sostenible de recursos, en ingresos, en satisfacción de necesidades básicas, en cohesión social o en vínculos identitarios. * En el indicador no se especifica que se entiende por “toman en cuenta las migraciones”. Dado el impacto de las migraciones en casi todo el territorio nacional, podría pensarse que cualquier Programa que mejore la situación económica y social de la gente, es un Programa que tiene que ver con las migraciones. |
| **Objetivo Específico 3:**  3. Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión | Al menos el 50% de los participantes (docentes, estudiantes y miembros de la prensa) declaran la aplicación de sus nuevas capacidades en sus áreas profesionales | * Es lógico pensar que la “mejora de la comprensión del fenómeno de las migraciones” (objetivo) se pueda medir en que “al menos el 50% de los participantes (docentes, estudiantes y miembros de la prensa) declaren que aplican sus nuevas capacidades en sus áreas profesionales” (indicador). * No obstante, no hay metas graduales en el logro del valor del indicador. * Por la forma como está redactado el indicador, parecería que sólo se refiere a los participantes en el Diplomado Virtual. Si es así, se estaría dejando de lado a los otros participantes en investigaciones (no son docentes, ni estudiantes, ni miembros de la prensa). El objetivo si incluye a los investigadores. |
| **Productos esperados** |  |  |
| 1.1.Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas | Plataforma tecnológica implementada al menos en tres jurisdicciones consulares y produciendo informes sobre las condiciones económicas, sociales y demográficas de los salvadoreños en el exterior |  |
| 50 funcionarios de la Cancillería y de los consulados capacitados en el uso y manejo del sistema |  |
| 1.2.Al menos 9 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano | 4 Estudios aplicados sobre temas de migración y desarrollo humano elaborados y discutidos entre actores relevantes |  |
| Al menos 4 informes de consultorías/ presentaciones sobre temas emergentes relacionados con las migraciones son discutidos en las mesas de diálogo con actores relevantes |  |
| 2.1. Programas pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible | Al menos 9 Programas de desarrollo empresarial (iniciativas económicas de las comunidades) que toman en cuenta las migraciones son implementados en 3 municipios, muestran ser sostenibles financieramente |  |
| 1 informe de sistematización de las iniciativas elaborado, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública |  |
| 3.1.Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas | 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano |  |
| Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos |  |
| Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones |  |
| Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas |  |
| Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género |  |

## ANEXO 4: Matriz de Evaluación

| **Criterio de**  **evaluación** | **PERTINENCIA** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. Responden los objetivos del Programa a los problemas reales, necesidades y prioridades de los grupos meta y beneficiarios? 2. En qué medida la iniciativa está en línea con el mandato del PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales? 3. Tal como está diseñado el Programa, ¿la lógica de intervención es adecuada? Es coherente el árbol de resultados con el árbol de problemas diagramado durante el diagnóstico y la formulación? 4. Es pertinente la estrategia seleccionada? 5. Es adecuada la calidad del diseño, a través del cual se especifica cómo serán alcanzados los objetivos del Programa? 6. Los objetivos y resultados perseguidos con el Programa eran una meta significativa en relación con la “situación sin Programa”? 7. Existen otros objetivos y resultados de importancia que no fueron tenidos en cuenta por el Programa? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes  Entrevistas específicas para la evaluación del programa |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevistas personales semi-estructuradas  Encuestas por internet (si fuera necesario) |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

| **Criterio de**  **evaluación** | **EFICACIA** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos? 2. Cuál ha sido la contribución de los socios y otras organizaciones a los resultados? ¿Las alianzas generadas por el PNUD han contribuido a los resultados? 3. En qué grado la iniciativa ha tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres, así como el enfoque basado en derechos que promulga PNUD en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques a la iniciativa? ¿Ha aumentado la eficacia de la misma? 4. Qué contribuciones tuvieron las acciones del Componente en la disponibilidad de mejor información sobre el proceso migratorio? 5. Qué contribuciones tuvieron las acciones del Componente en el mejoramiento de las condiciones políticas, económicas, sociales o institucionales para impactar en forma significativa sobre el mejor entendimiento del proceso de migraciones? 6. Qué resultados relevantes se han logrado en relación con un mejor conocimiento del proceso de migración? 7. Qué resultados relevantes se han logrado en relación con la formulación y el seguimiento de mejores políticas públicas sobre el proceso de migración, con enfoque de género? 8. Qué contribuciones tuvieron las acciones del Componente en el mejoramiento de la investigación vinculada con el proceso migratorio y en la formulación y seguimiento de políticas públicas más específicas y mejor informadas? 9. Qué avances relevantes se lograron a nivel del fortalecimiento de las capacidades de las instituciones y comunidades participantes en cada uno de los Componentes del Programa? 10. Se ha logrado un buen nivel de interacción entre el conocimiento del proceso migratorio, la formulación y el seguimiento de mejores políticas públicas, la investigación y formación universitaria y la promoción de las comunidades más afectadas por el proceso? 11. Qué resultados relevantes se han logrado en relación con la formación de recursos humanos y la difusión de conocimientos específicos sobre el proceso de migraciones? 12. Qué resultados relevantes se han logrado en relación con los métodos aplicados para concretar los diagnósticos, la tipificación de casos, la priorización y selección de comunidades más afectadas y la identificación, formulación y promoción de Programas pilotos de micro-emprendimientos? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa.  Matriz de Resultados completada.  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes  Entrevistas específicas para la evaluación del programa |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevistas personales semi-estructuradas  Encuestas por internet (si fuera necesario). |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

| **Criterio de evaluación** | **EFICIENCIA** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. Ha sido eficiente la estrategia de implementación aplicada? 2. Han existido – durante la ejecución del Programa – algunos problemas o limitaciones que afectaron negativamente la eficiencia (en términos de resultados por unidad de gasto o retrasos en la ejecución)? 3. En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa.  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes  Entrevistas específicas para la evaluación del programa |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevista personales semi-estructuradas  Encuestas por Internet (si fuera necesario) |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

| **Criterio de evaluación** | **SOSTENIBILIDAD** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales? 2. En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles? 3. En qué medida las contrapartes se han apropiado del Programa? 4. Existe un nivel adecuado de capacidad institucional que pueda asegurar la sostenibilidad de los resultados alcanzados con el Programa? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa.  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes  Entrevistas específicas para la evaluación del programa |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevistas personales semi-estructuradas  Encuestas por Internet (si fuera necesario). |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

| **Criterio de evaluación** | **EFECTOS** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. La producción, difusión y acceso a los estudios, publicaciones y documentos de investigación del Programa ha facilitado el ejercicio de los derechos de las personas y comunidades afectadas por el proceso migratorio? 2. Tienen las organizaciones de las comunidades más afectadas un mejor conocimiento de las responsabilidades del Estado como custodio y garante de los derechos? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa.  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevistas personales semi-estructuradas  Encuestas por internet (si fuera necesario) |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

| **Criterio de evaluación** | **LECCIONES APRENDIDAS** |
| --- | --- |
| Preguntas clave | 1. Qué aspectos de las etapas tempranas del Programa (diseño, selección de contrapartes, evaluación de las capacidades de implementación) incidieron positiva o negativamente en los resultados finales? 2. Cuáles fueron los principales obstáculos que se enfrentaron durante la ejecución del Programa, cómo se superaron, y cuáles son las lecciones aprendidas que deben destacarse para su uso en otros Programas? 3. De qué manera los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país? |
| Fuentes de información | Documentación producida por el Programa.  Coordinación del Programa y Coordinación de cada uno de los Componentes |
| Métodos/herramientas de recopilación de datos | Entrevistas personales semi-estructuradas  Encuestas por internet (si fuera necesario) |
| Indicadores/Estándar de Éxito | Cantidad de entrevistas completadas. |
| Métodos para el análisis de datos | Análisis cuantitativo de las preguntas con respuestas dicotómicas y análisis conceptual del resto de las preguntas. |

## ANEXO 5: Preguntas de evaluación

A continuación se presentan las preguntas de evaluación, que se consideraron aplicables a cada uno de los grupos de actores, que participaron en la formulación y ejecución del programa.

Entre los grupos de actores claves se identificaron los siguientes:

1. Componente de Coordinación del Programa (PNUD), incluyendo la coordinación del Componente de Desarrollo Local de Pequeñas Comunidades
2. Componente de Políticas Públicas – Coordinación en el Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior
3. Componente de Políticas Públicas – Sistema de registro de salvadoreños en el exterior
4. Componente de Investigación y Capacitación – Coordinación en la Universidad Centroamericana (UCA) “José Simeón Cañas”
5. Componente de Capacitación y Difusión – Actividades de Investigación, Capacitación y Ruta del Migrante
6. Componente de Comunidades afectadas por migraciones – Habitantes y representantes de las Comunidades

### Encuesta dirigida a la Coordinación del Programa

#### Pertinencia

1. Fue pertinente la estrategia seleccionada al formular el Programa? Si/No/Porqué?
2. Cuál era la lógica del programa? Se elaboró un árbol de resultados como soporte para la formulación del programa? Si/No/Lógica de la intervención.
3. Los objetivos del Programa responden a los problemas reales, necesidades y prioridades de los grupos meta y beneficiarios? Si/No/Porqué?
4. Eran realistas y concretos los objetivos y resultados esperados con el modelo de intervención adoptado (en términos de resultados previstos, tiempos y presupuestos)? Si/No/Porqué?
5. Considera Ud que los resultados perseguidos con el Programa eran una meta significativa en relación con la situación actual del grupo beneficiario? Si/No/Porqué?
6. Considera Ud que existen otros objetivos y resultados de importancia que no fueron tenidos en cuenta? Si/No/Cuáles?
7. Tal como fue diseñado el Programa, ¿la lógica de intervención era la adecuada? Si/No/Porqué?
8. Si se decidiera la continuación del programa, ¿cuál debería ser la direccionalidad de esa segunda etapa?
9. Qué contribuciones tuvieron las acciones del programa en el mejoramiento de las condiciones políticas, económicas o sociales del migrante y su familia?
10. En qué medida el programa está en línea con el mandato del PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales?

#### Eficacia

1. Cuáles fueron los resultados más importantes que se obtuvieron a través de la ejecución del programa?
2. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?
3. Cuál ha sido la contribución de los socios y otras organizaciones a los resultados? Las alianzas generadas por el PNUD han contribuido a los resultados?
4. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos?
2. En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basado en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales?
2. En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles?
3. En qué medida las contrapartes se han apropiado del Programa?

#### Lecciones aprendidas

1. Qué aspectos de las etapas tempranas del Programa (diseño, selección de contrapartes, evaluación de las capacidades de implementación) incidieron positiva o negativamente en los resultados finales?
2. Cuáles fueron los principales obstáculos que se enfrentaron durante la ejecución del Programa, cómo se superaron, y cuáles son las lecciones aprendidas que deben destacarse para su uso en otros Programas?
3. De qué manera los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país?

### Encuesta dirigida al Componente de Políticas Públicas

#### Pertinencia

1. Cuál fue la conceptualización que se hizo antes de la formulación del programa, en relación con el “árbol de problemas” y el “árbol de resultados”? Cuál fue la lógica adoptada para para superar los problemas existentes?
2. Cuál fue la lógica para vincular el tema de políticas públicas, con la investigación universitaria, la formación de estudiantes y docentes y la promoción a nivel de comunidades más impactadas por el proceso migratorio?
3. Cuáles eran las principales debilidades que tenían la formulación de políticas y los sistemas de información, que estaban imposibilitando la realización de diagnósticos y la formulación de políticas adecuadas (situación sin-Programa)? Por ejemplo, qué tipo de políticas?
4. Existen otros temas de importancia que no fueron incorporados en el Componente o en el Programa? Cuáles son los más importantes?
5. Qué comentarios merece la secuencia de ejecución del Programa (relación entre investigación, capacitación, sistemas de información, formulación de políticas, promoción de comunidades más afectadas por el proceso migratorio)?
6. Fueron pertinentes las iniciativas para abrir espacios de diálogo interinstitucional propiciadas por el programa?

#### Eficacia

1. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?
2. Cuáles han sido los efectos de las iniciativas en lograr políticas y atención efectiva a los migrantes y cómo estas iniciativas se han traducido en recomendaciones de política concretas y en la mejora de las capacidades del gobierno para incidir en el tema migratorio?
3. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se han incorporado estos enfoques en el componente de políticas públicas?
4. Cuál fue la estrategia para la puesta en marcha del sistema de registro de migrantes en el exterior? El sistema tiene alguna aplicación en el interior del país? Cuáles?

#### Eficiencia

1. ¿En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles? ¿En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

#### Lecciones apredidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?
2. Se logró una buena visibilización del programa? Cómo se han documentado las experiencias y mejores prácticas del programa?

### Encuesta dirigida al Sistema de Registro de Salvadoreños en el Exterior - Componente de Políticas Públicas

#### Pertinencia

1. Cuál era la “situación sin-Programa” en cuanto a la disponibilidad de información sobre migraciones (sistematización, cobertura, confiabilidad, actualización, fortalezas y debilidades)? Cómo era – brevemente – el árbol de problemas? Qué objetivos no se podían lograr por las limitaciones de la información disponible?
2. Cuál fue la lógica de intervenir mejorando el sistema de información de migración (árbol de resultados)? Cuál era la relación con el mejoramiento de políticas públicas sobre migración? Y con investigación y formación? Y con la promoción de comunidades más afectadas por el proceso migratorio?
3. En qué medida los resultados alcanzados con el sistema de información han impactado en los otros componentes del Programa? Y en otros aspectos externos al Programa?
4. Cuáles era los aspectos más destacables del diseño lógico-conceptual y del diseño computacional del nuevo sistema de información? El diseño tiene en cuenta – en especial – los aspectos de género?

#### Eficacia

1. Qué resultados ya se han logrado en relación con el sistema de información? Qué resultados aún falta por lograr?
2. En qué grado se ha tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

#### Eficiencia

1. En qué medida los avances en el desarrollo e implantación del nuevo sistema de información son resultado de una utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos permitieron identificar problemas potenciales y realizar los ajustes a tiempo?

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad del sistema, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad del sistema? ¿Existen indicaciones de que el sistema será sostenible? ¿En qué medida existe una apropiación del sistema por parte de las instituciones participantes?

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido en relación con el diseño, formulación, desarrollo, implantación y puesta en operación del nuevo sistema de información sobre migraciones?

### Encuesta dirigida al Componente de Comunidades más afectadas por el proceso migratorio

#### Pertinencia

1. Cuál es el rol que juega este componente en el marco de los resultados programados para el programa? Era imprescindible para alcanzar los resultados del programa?
2. Cuáles son los resultados sustantivos que se perseguían con este componente?
3. Con qué criterio se seleccionaron los municipios a intervenir? Se seleccionaron teniendo en cuenta la necesidad de contar con “tipologías diferentes” para luego promover la reproducción de un menú de casos típicos, de manera que cada municipio pudiera elegir el prototipo que más se adecuaba a su caso específico? Esta selección de los municipios se hizo con algún apoyo de los otros dos componentes del programa (investigación y políticas públicas)?
4. En qué se diferencian estos casos de otras experiencias de promoción de pequeños emprendimientos? Cómo se incorpora la característica de los efectos de la migración?

#### Eficacia

1. Los trabajos son sólo de diagnóstico o por el contrario, se trataba de formular un plan estratégico para cada municipio, o promover iniciativas innovadoras? Se contemplaba también la ejecución del plan o de las iniciativas?
2. Qué pasó con el desempeño de REDES? Cómo se seleccionó la participación de GSP? El inicio de actividades de GSP a fines de 2010 era crucial para alcanzar los resultados previstos en el Programa?
3. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?
4. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles? ¿En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?

### Encuesta dirigida a la Coordinación en la UCA - Componente de Investigación y Capacitación

#### Pertinencia

1. Qué resultados sustantivos se deseaban alcanzar a través de este componente?
2. Era pertinente incluir solamente los aspectos de investigación, formación y ruta del migrante? O hubiera sido conveniente haber incluido otros aspectos en la ejecución de este componente?
3. Cuáles fueron las principales fortalezas y debilidades en la concepción del componente y sus vinculaciones son los otros componentes del Programa?
4. De qué forma el Programa ha mejorado el conocimiento de las características del fenómeno migratorio entre académicos, investigadores y periodistas? Estos conocimientos han tenido impactos en la mejora de sus capacidades profesionales?
5. Fueron pertinentes los conocimientos recibidos por académicos, investigadores y periodistas? Esos conocimientos les ha permitido o les permitirá abordar el fenómeno migratorio desde una perspectiva más informada y basada en un enfoque de derechos?

#### Eficacia

1. Cuáles fueron los factores que aconsejaron la selección de la UCA para ejecutar este componente?
2. Cuál era la “situación-sin-Programa” en relación con la investigación y formación de alumnos y profesionales en relación con el proceso migratorio?
3. Fue eficaz la interrelación entre los 3 aspectos integrantes de este componente (investigación, formación, la ruta del migrante)? Porqué?
4. En qué medida se han conseguido totalmente los resultados del Componente? O se han hecho progresos hacia esos resultados?
5. Cuál fue el nivel de calidad de las investigaciones, documentos o materiales periodísticos producidos o premiados en el marco del Programa.

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades?
2. En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos?
3. Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles?
4. En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles han sido las principales lecciones aprendidas en relación con la ejecución de cada uno de los aspectos integrantes de este componente? (dinámica de la ejecución, principales fortalezas y debilidades, principales resultados alcanzados, situación actual de la ejecución)
2. Qué otras lecciones importantes se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?

## ANEXO 6: Respuestas obtenidas a través de las entrevistas personales semi-estructuradas

### Respuestas de la Coordinación del Programa

#### Pertinencia

1. Fue pertinente la estrategia seleccionada al formular el Programa? Si/No/Porqué?

* El Programa fue formulado como Iniciativa de Gestión de Conocimiento. Sin embargo, en el momento que se realizó la formulación, ese concepto no era aún extensamente conocido y aplicado en El Salvador y por lo tanto, existen aspectos que no fueron desarrollados con la consistencia debida. Por ello, el documento del proyecto presenta algunas debilidades, en especial en la estructuración adecuada de la cadena de actividades-resultados-objetivos. De ello se desprenden todos los problemas que se mencionan a continuación.
* El PRODOC no tiene una exposición estructurada y jerarquizada de los problemas que constituyen la situación a corregir
* El PRODOC tampoco tiene una presentación lógica y jerarquizada del árbol de resultados que se desea conseguir. El Marco Lógico presenta un Objetivo General y 3 Objetivos Específicos, conformados – prácticamente – por productos que deben lograrse. No hay ninguna presentación detallada de las relaciones y sinergias que deben darse entre los Componentes.
* En el PRODOC tampoco hay una presentación de la estrategia seleccionada para formular el programa
* En el PRODOC se presentan tres Componentes, cada uno de ellos responsable de la implementación de un Objetivo Específico y varios Productos.
* Los Objetivos Específicos se focalizan en:

1. Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana
2. Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas
3. Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión

* Los Objetivos Específicos están formulados en términos instrumentales y no en función de efectos transcendentes que se desean alcanzar con la ejecución del Programa
* En el PRODOC existen una serie de Productos y Objetivos instrumentales, que no tienen un direccionamiento hacia un Objetivo trascendente que justifique plenamente la necesidad de alcanzar esos productos e instrumentos

1. Cuál era la lógica del programa? Se elaboró un árbol de resultados como soporte para la formulación del programa? Si/No/Lógica de la intervención.

* Es importante destacar que al tratarse de un Programa de Gestión de Conocimiento, los primeros pasos van orientados hacia la comprensión más profunda del fenómeno de las migraciones. Por ello es que se presentan las falencias que se detallan a continuación, en la estructuración del árbol de problemas y del árbol de resultados.
* El Programa no fue formulado a partir del planteamiento detallado de un árbol de problemas, ni tampoco se identifica en el documento original, la existencia de un árbol de objetivos y resultados.
* El Programa tiene una fuerte orientación hacia la generación y gestión de conocimiento, con el propósito de aumentar la comprensión de varios procesos, como paso previo antes de intervenir en la realidad existente.
* Era necesario montar un sistema de registro de los salvadoreños en el exterior y desarrollar una serie de investigaciones, para poder lograr una comprensión adecuada de la problemática del proceso de migraciones y a partir de ello, poder promover políticas públicas precisas y programas de desarrollo local en las comunidades más afectadas por el drenaje de recursos humanos.

1. Los objetivos del Programa responden a los problemas reales, necesidades y prioridades de los grupos meta y beneficiarios? Si/No/Porqué?

* Como se trata de un Programa de Gestión de Conocimiento, el objetivo general y los objetivos específicos incorporados en el PRODOC del Programa, responden más a la necesidad de lograr un mayor conocimiento y comprensión de este proceso. En particular, un mayor conocimiento y comprensión de los problemas reales, necesidades y prioridades de los migrantes salvadoreños desde que inician
* No se identifica en el PRODOC – como máxima urgencia – atender los problemas reales, necesidades y prioridades de los grupos meta y beneficiarios.
* En el PRODOC – como se ha expresado anteriormente – la mayor parte de las acciones están orientadas hacia el registro de salvadoreños en el exterior, el desarrollo de investigaciones que permitan conocer diversos detalles del proceso de migraciones y la sistematización de experiencias de desarrollo en las comunidades locales.
* Todo ello como un paso previo antes de promover la formulación de políticas públicas específicas, la protección de los derechos de los migrantes (protección y reconocimiento del derecho de voto en el exterior), la modificación del paradigma que actualmente caracteriza la imagen de los migrantes y la promoción de programas de desarrollo local para reducir el flujo de migrantes o incluso, llegar a atraer salvadoreños desde el exterior.

1. Eran realistas y concretos los objetivos y resultados esperados con el modelo de intervención adoptado (en términos de resultados previstos, tiempos y presupuestos)? Si/No/Porqué?

* El análisis de los Objetivos Específicos expuestos en el PRODOC pone de manifiesto que el Programa fue concebido como un primer paso para generar una plataforma de conocimiento, que luego permitiera pasar a la fase de la acción en términos de políticas públicas y procesos de desarrollo local de pequeñas comunidades.
* Al concebir el Programa con esta óptica, los Objetivos Específicos son totalmente realistas y factibles de ser alcanzados con el modelo de intervención adoptado, en términos de tiempos y presupuestos.
* Sin embargo, el Objetivo General de “Fortalecer las capacidades nacionales y centroamericanas para la formulación e implementación de políticas y programas…..”, resulta ser muy ambicioso dentro de los límites de tiempos y presupuesto.

1. Considera Ud que los resultados perseguidos con el Programa eran una meta significativa en relación con la situación actual del grupo beneficiario? Si/No/Porqué?

* En realidad las metas establecidas en el marco del Programa estaban directamente vinculadas con la generación y gestión de conocimientos y no con el mejoramiento directo e inmediato del grupo beneficiario.

1. Considera Ud que existen otros objetivos y resultados de importancia que no fueron tenidos en cuenta? Si/No/Cuáles?

* Si se considera el Programa como: a) una primera etapa focalizada en la generación y gestión de conocimiento y b) dentro de las limitaciones existentes de tiempo y presupuesto, se podría afirmar que no existen otros objetivos y resultados de importancia que no fueron tenidos en cuenta.

1. Si se decidiera la continuación del programa, ¿cuál debería ser la direccionalidad de esa segunda etapa?

* Si se concretara una eventual segunda etapa del Programa, la misma debería continuar con la línea ya asumida de generación y gestión de conocimiento específico sobre el tema de migraciones (incluyendo la capacitación y difusión de ese conocimiento) y combinar este vector con una mayor cantidad de acciones concretas en función de las necesidades y prioridades de los beneficiarios.

1. Qué contribuciones tuvieron las acciones del programa en el mejoramiento de las condiciones políticas, económicas o sociales del migrante y su familia?

* Si bien el Programa ha tenido una orientación principal hacia la generación y gestión de conocimiento específico, si pueden destacarse algunas contribuciones en el mejoramiento de las condiciones del migrante y su familia, tales como: a) una acción de protección más clara y decidida por parte del Gobierno de El Salvador, a través del Vice-Ministerio para Salvadoreños en el Exterior (acciones directas y la creación y puesta en marcha del Observatorio de Migraciones); b) el cambio del “paradigma del migrante”, como resultado de las actividades de generación de conocimiento, capacitación y difusión; c) poner el tema de las migraciones y del migrante en los espacios de diálogo y mesas de discusión de la realidad nacional; d) atraer la atención de los niveles oficiales y de las instituciones internacionales de cooperación y financiamiento, hacia el proceso de migración y sus efectos, en el marco de la realidad nacional y de las comunidades más afectadas.

1. En qué medida el programa está en línea con el mandato del PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales?

El Programa se encuentra totalmente en línea con el mandato del PNUD, los planes nacionales de desarrollo y las prioridades nacionales, tal como se establecen claramente en el ***Plan de Acción del Programa de País 2007-2011***, suscrito entre el Gobierno de la República de El Salvador y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Todo ello con el fin de reforzar su acuerdo mutuo y su cooperación en el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y en la aplicación de las Convenciones de las Naciones Unidas y las resoluciones de las Cumbres con las que el Gobierno de El Salvador y el PNUD han formalizado su compromiso.[[75]](#endnote-75)

En este Plan de Acción, cuando se habla de Desarrollo Humano, se expresa que el PNUD ha desempeñado un importante papel a diferentes niveles (nacional, regional y local) a través de la producción bienal y difusión de los Informes Naciones de Desarrollo Humano desde 1997. ***El último informe de Desarrollo Humano 2005, que se focalizó en la temática de migraciones***, suscitó un profundo interés tanto en las esferas gubernamentales, como entre los actores de la sociedad civil, de la comunidad académica nacional e internacional, así como entre los donantes. En el ciclo de cooperación anterior también se generaron numerosas iniciativas conjuntas de creación y difusión de conocimiento sobre temas específicos con un enfoque de desarrollo humano.[[76]](#endnote-76)

Ese ***Informe de Desarrollo Humano ha confirmado la importancia del tema de las migraciones en el contexto nacional***. Esta realidad debe ser asumida no solamente por los actores nacionales, sino también por todos los organismos de la cooperación internacional, ya que de ello depende en gran medida la eficacia de muchos programas. Por eso ***el PNUD seguirá trabajando en este tema en la próxima programación a través de la creación de un programa específico que dé seguimiento a las recomendaciones del informe***.[[77]](#endnote-77)

En ese marco de referencia, al establecer los elementos esenciales del Plan de Acción, se expresan dos aspectos esenciales. En cuanto a las Prioridades Nacionales, ***el Plan se estructura a partir de las cuatro áreas prioritarias para el desarrollo del país identificadas en el CCA/UNDAF y retomadas en el CPD***:

1. Gobernabilidad Democrática;
2. Desarrollo económico y cumplimiento de ODM;
3. Capital humano y social; y
4. Medio ambiente y gestión de riesgos;

y los enfoques de género y derechos humanos se adoptan como transversales en todas las áreas. Y ***en cuanto a la Estructura Programática, se decide que la unidad de programa se organizará alrededor de cuatro áreas, organizadas según los objetivos del UNDAF y doce programas temáticos, entre los cuales se encuentran tres temas emergentes: integración centroamericana, migraciones y sector privado, que se constituirán en programas específicos en la próxima programación***.[[78]](#endnote-78)

Además, también se expresa que en relación con Justicia, Seguridad y Derechos Humanos, ***el PNUD trabajará en cuatro áreas específicas, destacando – entre ellas – la “Generación de conocimiento, a través de publicaciones preparadas por el PNUD y sus socios sobre temas específicos, asi como la generación de espacios de trabajo analítico sobre los principales problemas en el sector”***.[[79]](#endnote-79)

***En relación con las Migraciones, el PNUD en El Salvador, en coordinación con el Gobierno de El Salvador, ha considerado importante impulsar un programa de migraciones y desarrollo humano.*** El UNDAF de 2007 a 2011 plantea la creación de un programa de esta naturaleza como uno de los resultados específicos en el marco de la cooperación con el gobierno salvadoreño. ***El Programa apunta a fortalecer las capacidades nacionales y locales para la formulación e implementación de Programas y políticas que contribuyan a minimizar los riesgos de fragmentación política, social, cultural y aprovechar las oportunidades para el desarrollo humano del país derivados de las migraciones internacionales y de los vínculos que la población migrante mantiene con sus familiares y lugares de origen***. Más concretamente el programa buscará:[[80]](#endnote-80)

1. ***Promover la puesta en marcha de políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de las migraciones en la agenda nacional***: el PNUD coordinará a través del Vice Ministerio de Atención para los Salvadoreños en el Exterior una serie de actividades involucrando a diferentes entidades gubernamentales, impulsando iniciativas que simultáneamente buscan una mayor equidad entre los géneros. Son dos grandes rubros donde se requieren de esfuerzos concentrados: Políticas de índole económica y políticas de índole social;[[81]](#endnote-81)
2. ***Promover políticas públicas que fortalezcan los vínculos entre salvadoreños dentro del país y fuera de él en iniciativas económicas, políticas, culturales y sociales***: se promoverán diversos tipos de políticas públicas para tender puentes y fortalecer la participación de los salvadoreños en el exterior como socios y ciudadanos en una democracia;[[82]](#endnote-82)
3. ***Fortalecer las capacidades de docencia y de investigación sobre migración y desarrollo humano en centros académicos y medios de prensa de Centroamérica***: concretamente, se promoverán actividades de intercambio, investigación conjunta y reflexión académica entre investigadores destacados interesados en profundizar estos temas para la región centroamericana. Esto implica investigación de corte regional, publicaciones, difusión, incidencia, seminarios y talleres de formación. La incorporación transversal de una perspectiva de género será importante tanto en las temáticas de las investigaciones, metodologías a utilizar y los seminarios y talleres a desarrollar.[[83]](#endnote-83)

En cuanto a la Gestión de Conocimiento, se indica que la estrategia principal que la Oficina de País adoptará, es la creación y gestión de conocimiento: El ciclo de cooperación pasada demostró que se necesita de productos de conocimiento de alto nivel en el país y que los mismos pueden generar importantes procesos de debate y reflexión a nivel nacional.[[84]](#endnote-84)

Con respecto al ***Desarrollo de Capacidades***, el PNUD privilegia la implementación nacional de todos sus Programas y a partir de su diseño asegura que en sus estrategias se incluyan acciones para el desarrollo de capacidades en las contrapartes cuando sea oportuno. En este ámbito, el PNUD ofrecerá servicios de análisis de las capacidades institucionales de sus contrapartes y, sobre la base de los resultados de los diagnósticos, incluirá acciones de desarrollo de capacidades en las actividades de los Programas, para asegurar su sostenibilidad.[[85]](#endnote-85)

En relación con el ***Desarrollo de Experiencias Locales***, se expresa que las políticas públicas se concretizan en gran medida a nivel local ya que hay una alta interrelación entre la creación de experiencias locales y políticas públicas nacionales. El PNUD desarrollará experiencias locales en sus programas de seguridad ciudadana, desarrollo humano y ODM, sector privado, gestión de riesgos y naturalmente, descentralización y desarrollo local con la finalidad de producir conocimiento que permita influir en políticas públicas de alcance nacional. Para extraer las lecciones aprendidas, el PNUD diseñará e implementará sistemas detallados de monitoreo y evaluación de las iniciativas concretas. También se facilitará la coordinación entre las instituciones locales, departamentales y nacionales para la transmisión efectiva de los conocimientos obtenidos.[[86]](#endnote-86)

#### Eficacia

1. Cuáles fueron los resultados más importantes que se obtuvieron a través de la ejecución del programa?

El Programa se formuló en base a un Objetivo General y tres Objetivos Específicos. En la tabla siguiente se presenta un detalle de esos Objetivos, incluyendo también la identificación de los Productos previstos y los Productos logrados al final de la ejecución del Programa, en Agosto 2011. Un mayor detalle se puede encontrar en el Anexo 8: Marco de Resultados del Programa (Productos previstos y alcanzados).

El **Objetivo General del Programa** consiste en: ***Fortalecer capacidades nacionales y centroamericanas para la formulación e implementación de políticas y programas que mejoren la comprensión de las migraciones internacionales y ayuden a reducir los riesgos de la migración, contribuyendo a fortalecer los lazos que los migrantes mantienen con sus familias y lugares de origen***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **OBJETIVO ESPECIFICO 1: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana** | | | |
| 1 | 1 | PRODUCTO 1.1: Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas | | |
| 1 | 1 | 1 | Plataforma tecnológica implementada al menos en tres jurisdicciones consulares y produciendo informes sobre las condiciones económicas, sociales y demográficas de los salvadoreños en el exterior | * Se desarrolló el Sistema de Información y Registro de los salvadoreños en el exterior y se instaló en el servidor de la Cancillería Salvadoreña. Hasta el momento (Set 2011), el sistema no está funcionando y no está produciendo informes sobre los salvadoreños en el exterior. El contrato con la firma Global Solutions se rescindió en el 2010. * En el 1er Trimestre del 2011 se adjudicó el contrato de consultoría para el diseño de una estrategia de captación y registro de las y los salvadoreños en el exterior (particularmente los que viven en Estados Unidos). Consultoría aún no terminada y por lo tanto, aún no se reciben sus productos. |
| 1 | 1 | 2 | 50 funcionarios de la Cancillería y de los consulados capacitados en el uso y manejo del sistema | * Terminó consultoría sobre plataforma tecnológica (Global Solutions), entrega de manuales y capacitación del personal del Vice-Ministerio que tendrá a su cargo la operación del sistema. (Febrero 2011) |
| 1 | 2 | PRODUCTO 1.2: Al menos 9 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano | | |
| 1 | 2 | 1 | 4 Estudios aplicados sobre temas de migración y desarrollo humano elaborados y discutidos entre actores relevantes | * Finalización consultoría “Investigaciones sobre la migración y el desarrollo humano que generen recomendaciones de política pública, con énfasis en la participación de salvadoreños en el exterior” (2010) |
| 1 | 2 | 2 | Al menos 4 informes de consultorías/ presentaciones sobre temas emergentes relacionados con las migraciones son discutidos en las mesas de diálogo con actores relevantes | * Se desarrolló el Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica” (2010) (29) * Contratación consultoría “Diseño del Observatorio sobre Migraciones” (2010) (1T 2011) * Contratación consultoría sobre “Violencia Juvenil y Familias desintegradas por las migraciones” (1T 2011) * Contratación consultoría sobre “Estudio de Caso Nueva Concepción” (1T 2011) |
| **2** | **OBJETIVO ESPECIFICO 2: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas** | | | |
| 2 | 1 | PRODUCTO 2.1: Programas pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible | | |
| 2 | 1 | 1 | Al menos 9 Programas de desarrollo empresarial (iniciativas económicas de las comunidades) que toman en cuenta las migraciones son implementados en 3 municipios, muestran ser sostenibles financieramente | * Comités de enlace en 10 comunidades conformados, 84 talleres de trabajo y 1050 participantes, 14 Diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, Mapa de actores locales, translocales y transnacionales (REDES) (Inicio Marzo 2008) En Mayo 2009 se rescindió el acuerdo de participación de REDES. * En el 2009 se cambió de socio implementador, con el Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF) implementado por PNUD y ejecutado por UNOPS, cambiando la zona de intervención a la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco * En el 2009 se completó el análisis del inventario de los recursos productivos, culturales y patrimoniales en la nueva zona de intervención en la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco y en el 2010 se completó el Diagnóstico de oportunidades de desarrollo empresarial. |
| 2 | 1 | 2 | 1 informe de sistematización de las iniciativas elaborado, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública | * Contratación consultoría para sistematizar las iniciativas (Octubre 2010) y rescisión de contrato (Diciembre 2010) * Contratación consultoría AFAN Centroamérica S.A. de C.V. para sistematización de iniciativas e información para su replicabilidad (Marzo 2011) y entrega del informe en Setiembre 2011 |
| **3** | **OBJETIVO ESPECIFICO 3: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión** | | | |
| 3 | 1 | PRODUCTO 3.1: Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas | | |
| 3 | 1 | 1 | 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano | * Diplomado Virtual en Migraciones: a) 32 Docentes capacitados en la Región Centroamericana; b) 6 comunicadores, periodistas, comunicadores institucionales y profesores de periodismo capacitados (2008) * En el 2009 se clausuró la 1ra y 2da edición del Diplomado Virtual en Migraciones, con la participación de 25 y 43 estudiantes, respectivamente. (2009) * Creación grupo de investigadores externos sobre las migraciones (2009) * Foro “Pensar las migraciones hoy”, Taller sobre “Migración, fronteras y seguridad”, Taller sobre “Migración y crónica periodística” (2009) * Desarrollo del 3er Diplomado Virtual en Migraciones (2010) * Videoconferencia “Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico” (2010) * “Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones” (2010) * Inauguración “Exposición itinerante sobre migraciones” (1T 2011) * Desarrollo “Curso virtual en Migraciones para Cónsules” (1T 2011) * Se desarrolló la 4ta edición del “Diplomado Virtual en Migraciones” (1T 2011) * Se realizó la 1ra gira por la Ruta del Migrante (2008) * Se realizó la 2da gira por la Ruta del Migrante, organizada en coordinación entre la UCA y el Vice-Ministerio para Salvadoreños en el exterior. (2010) * Se realizó viaje de exploración a Belice (2010) |
| 3 | 1 | 2 | Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos | * Red de Apoyo con 3 Universidades Centroamericanas que funcionan como anfitrionas del Diplomado Virtual (Universidad Centroamericana de Managua, Nicaragua; Universidad Landívar de Guatemala, Universidad Nacional de Costa Rica) (2008) * Fortalecimiento de alianzas con universidades de la región centroamericana (2009) |
| 3 | 1 | 3 | Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones | * Conferencia “Migración y mujer”, Taller “Migración y género” (2009) |
| 3 | 1 | 4 | Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas | * Firma e inicio de 3 investigaciones regionales sobre el tema migratorio (2009) * Se recibieron los informes de investigación de las propuestas premiadas en 2008 (2010) * Concluida la investigación sobre “Tecnología de la información y las comunicaciones” * Concluida la investigación sobre Belice (2T 2011) |
| 3 | 1 | 5 | Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género | * Se entregaron los premios del 3er Concurso de Periodismo para las mejores tesis e investigaciones en migración (2010) |
| 3 | 1 | 6 | Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones | * Análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos (2008) * Se concluyó la investigación de la línea de base periodística en la región y se otorgó Premio a mejor cobertura periodística (2009) |
| **4** | **Coordinación y espacios de diálogo** | | | |
| 4 | 1 | Espacio de diálogo permanente entre Instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración, creado y operando | | |
| 4 | 1 | 1 | Conformación del Consejo Directivo y marco de funcionamiento acordado. | * Consejo Directivo establecido con la participación de los socios en la implementación (2008) * Reuniones realizadas |
| 4 | 1 | 2 | Página web creada | * Página web implementada ([www.pnud.org.sv/migraciones](http://www.pnud.org.sv/migraciones)) (2008) |
| 4 | 1 | 3 | Plan de publicaciones, difusión e incidencia es aprobado por el Consejo Directivo | * Estrategia de visibilidad (2008) |
| 4 | 1 | 4 | Conformación del Comité Técnico de Seguimiento | * Comité Técnico de Seguimiento creado y reuniones desarrolladas (2008) (2009) (2010) |
| 4 | 1 | 5 | Espacios de diálogo | * VI Convención de Salvadoreños en el exterior (2008) * Constitución de Mesa Técnica Ampliada, Taller “El impacto de la crisis económica en las migraciones”, Foro Taller “Posiciones sobre la Reforma Migratoria en Estados Unidos”, Foro sobre resultados Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2009 “Superando barreras: Movilidad y desarrollo humano” (2009) * Seminario “Estado actual de las migraciones en Centroamérica, respuestas institucionales y desafíos para la definición de la política migratoria nacional”(2010) |
| 4 | 1 | 6 | Promoción | * Presentación del programa en la Feria del Conocimiento sobre Desarrollo Humano y Migraciones desarrollada en Bruselas (2008) |

Estos Objetivos Específicos se ejecutaron a través de Componentes, con la participación de Socios Implementadores:

|  |  |
| --- | --- |
| **Objetivos Específicos** | **Socio Implementador** |
| 1: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana | * Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior (con la participación inicial de Global Solutions y luego con North American Integration & Development Center – NAID – University of California Los Angeles – UCLA) |
| 2: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas | * REDES, * SGP/GEF/PNUD * AFAN Centroamérica S.A. de C.V. |
| 3: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión | * Universidad Centro-Americana “José Simeón Cañas” (UCA) |
| 4: Coordinación y espacios de diálogo | * PNUD El Salvador |

En síntesis, desde el punto de vista de la Eficacia para lograr los productos establecidos en el PRODOC del Programa, el Componente ejecutado por la UCA alcanzó la totalidad de los productos previstos.

Por su parte, las responsabilidades de coordinación y espacios de diálogo asignadas al PNUD, también fueron alcanzados en su totalidad, aunque hubieron algunos problemas que afectaron su funcionamiento normal, como fue la designación de 4 Coordinadores diferentes en los 46 meses que duró la ejecución del Programa. Fueron Coordinadores con diferentes perfiles y esto afectó el mantenimiento de una misma visión conceptual en la conducción del Programa.

En el Componente 1, si bien el software computacional del sistema de registro se logró terminar antes de la finalización del Programa, al momento de esta evaluación (Setiembre 2011) aún no se había concluido el desarrollo de la estrategia para lograr atraer a los migrantes salvadoreños en el exterior y así concretar su registro en el sistema. Varios problemas afectaron el normal desempeño de este Componente, tales como: a) El Programa se inició en Enero 2008 y el Gobierno de El Salvador suscribió el documento de Programa un año y medio después (Julio 2009); b) El contrato con Global Solutions para el desarrollo del software de registro se suscribió en Febrero 2010 y se rescindió en Noviembre 2010; ***el software quedó desarrollado e instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores, pero sin iniciar su funcionamiento***; c) El primer trimestre de 2011 se contrató con North American Integration & Development Center – NAID – University of California Los Angeles – UCLA, para desarrollar una estrategia de atracción de salvadoreños en el exterior para su registro. La propuesta de estrategia fue entregada a fines de Noviembre 2011, después de haber terminado la fase de trabajo de campo de esta evaluación.

En el Componente 2 también hubieron algunos problemas de ejecución. En Marzo 2008 REDES (Socio Implementador) inició sus actividades en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, concretando – en los meses siguientes – el desarrollo de 84 talleres, con 1050 participantes, la creación de Comités de Enlace en 10 comunidades y la preparación de 14 diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, y el mapa de actores locales, translocales y transnacionales.

En Mayo de 2009 se rescindió el convenio de participación de REDES y en Julio de ese mismo año se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán). En Octubre 2010 se firmó contrato con una firma consultora para realizar la sistematización de las experiencias de desarrollo local, sin embargo ese contrato se rescindió en Diciembre 2010. ***En el primer trimestre de 2011 se firmó contrato con AFAN Centroamérica para realizar esa sistematización de experiencias y el informe final fue entregado durante la realización de esta evaluación (Setiembre 2011).***

Por otra parte, cabe destacar el impacto negativo que debe haber tenido este cambio sobre los habitantes de Cuscatlán y Morazán, que estuvieron casi un año participando en un ejercicio colectivo que se interrumpió en forma drástica.

Estas ineficacias – en especial en los Componentes 1 y 2 – afectaron obviamente el alcance de un nivel adecuado de sinergia con los otros componentes del Programa.

1. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?

Como se ha expresado anteriormente, en el PRODOC del Programa no se incluye la explicación del correspondiente Arbol de Problemas, ni tampoco se presenta el Arbol de Resultados. Además, el Marco Lógico del Programa está formulado, más en términos de productos, que en función de resultados.

El Objetivo General del Programa consiste en:

***Fortalecer capacidades nacionales y centroamericanas para la formulación e implementación de políticas y programas que mejoren la comprensión de las migraciones internacionales y ayuden a reducir los riesgos de la migración, contribuyendo a fortalecer los lazos que los migrantes mantienen con sus familias y lugares de origen***

Y además, hay una estructura de Objetivos Específicos y Productos, tal como se presentan en la siguiente tabla.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1** | **OBJETIVO ESPECIFICO 1: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana** | | |
| 1 | 1 | PRODUCTO 1.1: Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas | |
| 1 | 1 | 1 | Plataforma tecnológica implementada al menos en tres jurisdicciones consulares y produciendo informes sobre las condiciones económicas, sociales y demográficas de los salvadoreños en el exterior |
| 1 | 1 | 2 | 50 funcionarios de la Cancillería y de los consulados capacitados en el uso y manejo del sistema |
| 1 | 2 | PRODUCTO 1.2: Al menos 9 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano | |
| 1 | 2 | 1 | 4 Estudios aplicados sobre temas de migración y desarrollo humano elaborados y discutidos entre actores relevantes |
| 1 | 2 | 2 | Al menos 4 informes de consultorías/ presentaciones sobre temas emergentes relacionados con las migraciones son discutidos en las mesas de diálogo con actores relevantes |
| **2** | **OBJETIVO ESPECIFICO 2: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas** | | |
| 2 | 1 | PRODUCTO 2.1: Programas pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible | |
| 2 | 1 | 1 | Al menos 9 Programas de desarrollo empresarial (iniciativas económicas de las comunidades) que toman en cuenta las migraciones son implementados en 3 municipios, muestran ser sostenibles financieramente |
| 2 | 1 | 2 | 1 informe de sistematización de las iniciativas elaborado, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública |
| **3** | **OBJETIVO ESPECIFICO 3: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión** | | |
| 3 | 1 | PRODUCTO 3.1: Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas | |
| 3 | 1 | 1 | 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano |
| 3 | 1 | 2 | Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos |
| 3 | 1 | 3 | Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones |
| 3 | 1 | 4 | Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas |
| 3 | 1 | 5 | Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género |
| 3 | 1 | 6 | Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones |
| **4** | **Coordinación y espacios de diálogo** | | |
| 4 | 1 | Espacio de diálogo permanente entre Instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración, creado y operando | |
| 4 | 1 | 1 | Conformación del Consejo Directivo y marco de funcionamiento acordado. |
| 4 | 1 | 2 | Página web creada |
| 4 | 1 | 3 | Plan de publicaciones, difusión e incidencia es aprobado por el Consejo Directivo |
| 4 | 1 | 4 | Conformación del Comité Técnico de Seguimiento |
| 4 | 1 | 5 | Espacios de diálogo |
| 4 | 1 | 6 | Promoción |

Del análisis de la tabla de Objetivos Específicos y Productos, surgen algunos comentarios de importancia:

1. Se han alcanzado casi todos los resultados primarios (outputs) previstos originalmente, pero en el documento no es posible identificar claramente cuáles eran los resultados (outcomes) que se querían lograr con el Programa. Por ejemplo, en el caso del Objetivo Específico 1, está claro que se deseaba mejorar la información sobre los salvadoreños en el exterior y además, mejorar también la formulación de políticas públicas, pero no está explicitado cuál era el resultado – el efecto trascendente – que se quería lograr con ello.
2. En el caso del Componente 2, se menciona el deseo de promover iniciativas innovadoras que puedan ser replicadas en otras comunidades del país, a partir de Programas ejecutados en 3 municipios impactados por el proceso de migraciones.
3. El Componente 3 se fundamenta en la necesidad de mejorar la comprensión del proceso migratorio entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión.

En síntesis, el documento del Programa se focaliza en resultados primarios (outputs) y no explicita adecuadamente los resultados (outcomes) y los impactos que se querían lograr. Por ello, en el documento no se identifica una clara vinculación jerárquica de causa-efecto entre los outputs, outcomes e impactos, en el marco de los objetivos específicos y el objetivo general.

Por lo tanto, durante la ejecución del Programa se han logrado la mayor parte de los outputs y se han alcanzado una serie de outcomes significativos. Sin embargo, esos logros no estaban explicitados en el documento del Programa.

1. Cuál ha sido la contribución de los socios y otras organizaciones a los resultados? Las alianzas generadas por el PNUD han contribuido a los resultados?

El Programa estuvo organizado sobre la base de 3 Objetivos Específicos, los cuales fueron ejecutados a través de sendos Socios Implementadores, los cuales tienen bajo su responsabilidad la ejecución técnica y administrativa de cada Componente. Por lo tanto, cada Socio Implementador, es el responsable de la gestión de insumos (contratación de recursos humanos, adquisición de bienes y servicios, etc.) y de llevar adelante los correspondientes procedimientos (como por ejemplo, invitaciones a licitar o a la presentación de ofertas, selección de recursos humanos, evaluación de dichos procesos y la firma de los contratos resultantes) conforme a los procedimientos establecidos en los Manuales de PNUD.

La Asamblea General instó al Sistema de las Naciones Unidas (SNU) a: (i) proveer apoyo efectivo a nivel de país para la ejecución de Programas de ejecución nacional; (ii) descentralizar las actividades de ejecución a nivel de los países; (iii) lograr mayor coordinación con las agencias especializadas del SNU en la ejecución nacional; y (iv) simplificar y armonizar los procedimientos. La Asamblea General, además, ha reiterado que “la ejecución nacional debe ser la norma que rija para los Programas apoyados por el Sistema de las Naciones Unidas, tomando en cuenta las necesidades y capacidades de los países receptores”.

El Consejo de Administración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha destacado reiteradamente que la ejecución de Programas por los gobiernos es un medio efectivo de lograr la formación de capacidades y de fomentar la sostenibilidad de sus instituciones.

Dentro de este marco de referencia, la ejecución del Programa se organizó en base a la participación de “Socios Implementadores” para cada uno de los tres Componentes, en especial porque los mismos estaban abarcando una serie de productos y actividades, que muy difícilmente se podían abarcar con simples contratos de consultoría.

La ejecución del ***Primer Componente*** estuvo a cargo – como Socio Implementador – del Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior. Este Componente abarcaba el desarrollo, implantación y puesta en funcionamiento del sistema computarizado para el registro de los salvadoreños en el exterior, la realización de varias investigaciones ligadas con el proceso de migraciones, la creación y puesta en marcha del Observatorio de Migraciones Salvadoreñas, la participación de funcionarios y autoridades en la Ruta del Migrante y también, la participación de los Cónsules en el Diplomado Virtual en Migraciones. El logro de estos productos e incluso de algunos otros incluidos en los restantes Componentes, no podría haber sido sin la participación del Vice Ministerio, como Socio Implementador del Programa.

El ***Segundo Componente*** – vinculado con la promoción de planes de desarrollo local y la sistematización de experiencias replicables – estuvo asignado a REDES (Socio Implementador), una ONG con amplia experiencia en este tipo de actividades. Sin embargo, la existencia de algunos desacuerdos en relación con la orientación de las acciones, produjeron la rescisión del convenio suscrito, casi un año después de haber iniciado los trabajos. Cabe destacar que esta rescisión produjo la interrupción de las acciones y la destrucción de las expectativas que se habían generado en las poblaciones abarcadas por REDES.

Como consecuencia, se decidió cubrir este Componente a través de la participación de SGP/GEF/PNUD, abandonando la zona originalmente seleccionada (comunidades de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán) y focalizando la acción en comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco, con el propósito de aprovechar la experiencia capitalizada por SGP/GEF, luego de casi 15 años de trabajos en esa zona. De esta forma, la ejecución del Programa se vió beneficiada con el acceso a esta experiencia concreta a nivel local, pudiendo pasar rápidamente a la sistematización de estos casos en la ribera de la Bahía de Jiquilisco, a través de los estudios desarrollados por la empresa AFAN Centroamérica.

El ***Tercer Componente*** se ejecutó con la participación – como Socio Implementador – de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA). Lógicamente, el concurso de la UCA fue de crucial importancia para desarrollar – con un enfoque regional centroamericano – el conjunto de actividades de investigación, docencia y difusión contenidas en el Componente, como así también lograr la concretización de la Ruta del Migrante, la investigación de la línea editorial periodística en relación con el proceso migratorio y generar una dinámica centroamericana con la participación de otras tres Universidades de la región centroamericana (UCA de Nicaragua, Rafael Landívar de Guatemala y la Universidad Nacional de Costa Rica).

El ***Cuarto Componente***, aunque no era un componente previsto en el Programa, fue imprescindible para poder aglutinar las actividades de Coordinación y asignar la responsabilidad de las mismas al PNUD, quien además también tuvo que asumir la ejecución del Segundo Componente luego de la rescisión del convenio con REDES.

Además, es necesario destacar la participación de la ***Unión Europea***, no solamente como institución aportante de los recursos financieros necesarios para la ejecución del Programa, sino también por su rol de supervisor. Durante la implementación, la UE realizó dos visitas de Monitoreo y Evaluación, que dieron lugar a una serie de recomendaciones de ajustes para potenciar los impactos del Programa.

1. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

Los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres, quizás no recibieron una consideración específica durante la formulación y ejecución del Programa.

Entre los productos especialmente ligados con el enfoque de género, se pueden mencionar los siguientes:

1. La investigación desarrollada en el marco del Componente 3, sobre “Migración, mujer y vivienda”
2. El enfoque de género incorporado en las capacitaciones, a través de la Conferencia “Migración y mujer” y el Taller “Migración y género” (2009)

De manera adicional, cabe destacar que también se ejecutaron varias otras actividades que – aunque no fueron dirigidas exclusivamente a mujeres – sí contaron con una participación mayoritaria de mujeres, como los Diplomados Virtuales en Migraciones, en los cuales las mujeres representaron el 68% del total de interesados inscritos.

Sobre este tema, también es necesario mencionar que la UE, en su informe de la visita de Monitoreo realizada en el 2008, recomendó específicamente “Concretar la estrategia de género a nivel de cada Componente, con énfasis en la creación de una plataforma específica para las mujeres del interior y del exterior, así como la elaboración de políticas públicas especificas”. El Programa respondió que se había dado respuesta a esta recomendación, por medio de la elaboración de un documento de recomendaciones para el “gender mainstreaming” en el programa de migración y además, que se había empezado con la implementación de las medidas sugeridas. De todas maneras, no hay un detalle de las acciones concretas que se llegaron a ejecutar.

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la buena utilización de los recursos?

**Presupuesto y ejecución presupuestaria**



Con respecto a la eficiencia alcanzada en la implementación del Programa, el primer aspecto a destacar se relaciona con la ejecución del presupuesto, incluyendo la donación proveniente de la Unión Europea. El cuadro[[87]](#endnote-87) muestra las cifras presupuestadas y ejecutadas, distinguiendo entre los valores de la contribución de la UE y los fondos de contrapartida.

Como puede apreciarse, la contribución de la UE significó el 79% del presupuesto y de la ejecución total, mientras que los fondos de contrapartida representaron el 21%. Además, es absolutamente destacable el logro de una ejecución del 99.5% de los valores presupuestados, asumiendo una pérdida cambiaria al final de ejecución, por un valor total de $107,621.97.

En el cuadro siguiente se muestra el presupuesto y ejecución (Euros) por Componente y por año.



Observando la ejecución presupuestaria, se puede apreciar la existencia de 2 períodos de ejecución totalmente diferenciados. La primera etapa abarca el 2008 y 2009, cuando el Gobierno de El Salvador no se había incorporado al Programa, cuando se había rescindido el contrato con REDES como socio implementador y cuando aún no se había avanzado en forma significativa con la ejecución de SGP/GEF.

Esto llevó a alcanzar – en los primeros dos años – una ejecución inferior a 1/3 del presupuesto total. Sin embargo, la ejecución se acelera en los dos últimos años, logrando el 37.6% en el 2010 y el 33.3% en el 2011.

1. En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basado en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

En especial se menciona el sistema de monitoreo de la UE, lo que permitió identificar deficiencias en la visibilidad del Programa y del Donante, aspecto que fue corregido por la Coordinación del Programa, a través de la acción de SGP/GEF/PNUD.

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades de los socios nacionales?

* El Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior ya se hizo cargo de la puesta en marcha del sistema de registro, de la implementación de la estrategia para atraer a los salvadoreños en el exterior para su registro en los Consulados, la creación y puesta en marcha del Observatorio de Migraciones
* En relación con el desarrollo de comunidades (Bahía de Jiquilisco), el próximo año se inicia un programa que se llamará “Territorio de Progreso”, a ejecutar con cooperación del Gobierno de Brasil. El Gobierno de El Salvador se deberá articular para intervenir en el territorio de una forma coordinada y coherente. Se trata de focalizar en la zona, el trabajo coordinado del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Municipales, creando los Consejos Ciudadanos, que agrupan a las instituciones del Gobierno Nacional, Gobiernos Municipales y ciudadanía organizada territorialmente). Es necesario tener políticas públicas que fortalezcan las capacidades de gestión de los municipios o que estimulen la gestión asociada de los territorios. Este Programa del Gobierno es algo totalmente nuevo, con un pronóstico muy bueno y donde el PNUD debería ver cómo puede participar y colaborar para apalancar una serie de iniciativas.
* En relación con las actividades realizadas por la UCA, las mismas son totalmente sostenibles, en especial el Diplomado Virtual en Migraciones, el cual ya se ha ofrecido una vez por fuera del Programa y con un costo a cargo de los participantes. De acuerdo a las manifestaciones del Rector de la UCA, el Diplomado se seguirá desarrollando al menos durante los próximos 3 años, con el costo a cargo de los participantes.

1. En qué medida las contrapartes se han apropiado del Programa?

Teniendo en cuenta lo antes manifestado, es posible afirmar:

* El Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior se ha apropiado totalmente de los productos alcanzados en el marco del Programa. Los productos alcanzados, como así también los productos faltantes (desarrollo estrategia de atracción de salvadoreños en el exterior y puesta en operación del sistema de registro) y la implementación de los mismos, ya han sido asumidos por el Vice Ministerio.
* Lo mismo ocurre con los productos de investigación, capacitación y difusión desarrollados por la UCA. La Universidad se ha apropiado de los productos alcanzados en el marco del Programa, ya que varias de esas actividades ya se venían desarrollando y las nuevas – como el Diplomado Virtual – ya han sido incorporadas a la programación normal de actividades de la UCA.
* Por su parte, en el caso de las comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco, el Programa sólo pudo abarcar dos temas: a) las actividades que ya venía desarrollando SGP/GEF en la zona desde hacía varios años y que no estaban diseñadas para tener un impacto considerable sobre el proceso de desarrollo local y b) un estudio final para sistematizar las experiencias realizadas en esta zona. Por lo tanto, si bien se ha logrado que las comunidades se apropien de los resultados alcanzados, los mismos no pueden ser atribuidos al corto plazo de ejecución concretado en el marco del Programa. El estudio de sistematización de experiencias podría tener un gran impacto si se conectara con el próximo inicio de ejecución de una cooperación del Gobierno de Brasil en esa zona (“Territorios de Progreso”).

#### Lecciones aprendidas

1. Qué aspectos de las etapas tempranas del Programa (diseño, selección de contrapartes, evaluación de las capacidades de implementación) incidieron positiva o negativamente en los resultados finales?

Este fue un Programa caracterizado por frecuentes y profundos cambios en los profesionales y autoridades intervinientes, aspecto que indudablemente afectó la unicidad conceptual y la estabilidad de la visión objetivo que se estaba persiguiendo a través de la ejecución. En relación con este aspecto, se pueden destacar los siguientes factores:

1. Los cambios en la Coordinación del Programa: El PRODOC fue elaborado por Giulia Perrone y William Pleitez. Con posterioridad, Giulia Perrone permanece a cargo de la Coordinación hasta Octubre 2008, cuando es designado Mario Roger Hernández, quien permanece a cargo durante casi un año. En el 2009 se designa a Silvia Guzmán y en Junio 2010 el PNUD designa a Miguel Huezo Mixco como nuevo Coordinador. Es decir, que un Programa que duró menos de 4 años tuvo 4 Coordinadores diferentes, con distintos perfiles profesionales y seguramente, con distintas concepciones y visiones sobre los aspectos más relevantes del Programa. Esta situación obviamente debe haber tenido un fuerte impacto sobre la coordinación de los tres Componentes ejecutados por distintos Socio Implementadores.
2. El Gobierno de El Salvador suscribió el convenio del Programa 18 meses después del inicio de actividades. El Programa comenzó la ejecución en Enero 2008, las elecciones fueron en Marzo del 2009, el nuevo Gobierno asumió en Junio de ese año y en Julio 2009 suscribió el convenio.
3. El Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior estuvo bajo la autoridad de Margarita Escobar en el 2008, luego fue designado un Vice Ministro interino desde el 2008 al 2009 y después, al asumir el nuevo Gobierno, fue designado Juan José García, que cumple funciones desde Julio de 2009. Por su parte, el nivel operativo coordinado por Ada Abrego, están desarrollando sus actividades desde Julio 2009.
4. El componente de desarrollo de comunidades estuvo a cargo de REDES (ONG) desde el inicio del Programa hasta Mayo del 2009, cuando se rescindió el convenio. Luego se pasó a ejecutar el componente con el Small Grants Program (SGP/GEF/PNUD) y en forma coincidente, se cambió totalmente el área seleccionada para el desarrollo de las pruebas piloto.
5. Con respecto al componente de investigación, capacitación y difusión, cabe mencionar que el Rector José María Torruella se desempeñó desde el inicio del Programa hasta el 2010, cuando fue designado Andreu Oliva como nuevo Rector. La Coordinación operativa fue asignada a Lidia Salamanca (2008/2010), quien fue luego reemplazada por Amparo Marroquín desde el 2010 en adelante, pasando Lidia Salamanca a desempeñarse como Representante en el Consejo Directivo del Programa.
6. A todo lo anterior también se agregan los cambios que se produjeron en la operatoria de la Unión Europea. El Programa era supervisado desde Bruselas hasta Marzo de 2010, cuando la responsabilidad se transfirió a la Oficina de la UE en El Salvador. A eso se agrega que el oficial responsable de la cooperación en la Oficina de El Salvador – Remy Linares – tiene muy poco tiempo cumpliendo estas funciones.

Estos cambios tan frecuentes en los distintos actores y también, la falta de coordinación en la incorporación de los actores, configuró una situación casi permanentemente cambiante, que seguramente afectó la existencia de una visión de desarrollo estable y una continuidad conceptual en la coordinación del programa y en la conducción de los componentes.

1. Cuáles fueron los principales obstáculos que se enfrentaron durante la ejecución del Programa, cómo se superaron, y cuáles son las lecciones aprendidas que deben destacarse para su uso en otros Programas?

Además de los problemas antes mencionados de inestabilidad de funcionarios, cabe destacar la existencia de otros obstáculos importantes vinculados con las rescisiones de los contratos con Global Solutions en el Componente del Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior y con REDES[[88]](#endnote-88) en el Componente de desarrollo de comunidades.

En ambos casos, los problemas fueron originados por: a) falta de precisión en los resultados esperados de las consultorías y de los socios implementadores; b) falta de cuidado al examinar las ofertas de servicios de consultoría; c) falta de experiencia en la estimación de los tiempos y los costos de los servicios de consultoría; d) falta de conocimiento de las limitaciones de capacidad nacional de consultoría en los temas del Programa.

1. De qué manera los informes especializados del PNUD constituyen herramientas para identificar oportunidades de intervención más eficaz y oportuna en áreas claves para el país?

El informe Informe sobre Desarrollo Humano – El Salvador 2005 fue focalizado en el análisis del proceso de migraciones. Como su título lo indicó, “Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones”, el informe logró atraer y alinear las miradas de la sociedad y en especial, de la institucionalidad pública y del campo académico, en la concepción del vector de las migraciones como un eje transversal explicativo de la situación actual de El Salvador y al mismo tiempo, como un resorte de consideración indispensable al momento de promover transformaciones positivas en los diferentes sectores de la actividad nacional.

De esta manera, el IDH del 2005 se suma a los informes especializados del PNUD, los cuales constituyen instrumentos técnicos de primer nivel y con enfoques muy inteligentes y originales, los cuales permiten – de manera muy eficaz – identificar necesidades y oportunidades de intervención en áreas claves de la realidad social y del desarrollo humano.

En casi todos los países, la apreciación general sobre los informes del PNUD es sumamente positiva, pudiendo calificarse al conjunto de los Informes de Desarrollo Humano (IDH), como uno de los más grandes aportes para el conocimiento de la problemática social, en especial en los países de América Latina.

Además de las virtudes teóricas, metodológicas, formales e interpretativas de los productos mismos, éstos han logrado un importante grado de repercusión en diferentes ámbitos de la sociedad, especialmente en el área social de la institucionalidad pública y en el campo académico de las ciencias sociales. La magnitud del impacto está también asociada a un significativo trabajo del equipo para presentar los resultados de los informes, facilitando su difusión y asimilación.[[89]](#endnote-89)

Resulta indiscutible la alta visibilidad alcanzada por los informes (IDH). En general, se valora el conocimiento generado por el PNUD respecto a los procesos de transformación que ha estado experimentando la sociedad. Se ve a los informes como un referente, dentro del aparato público y en el campo de las ciencias sociales.

### Respuestas del Componente de Políticas Públicas

#### Pertinencia

1. Cuál fue la conceptualización que se hizo antes de la formulación del programa, en relación con el “árbol de problemas” y el “árbol de resultados”? Cuál fue la lógica adoptada para superar los problemas existentes?

En realidad, no se realizó un planteamiento riguroso de un árbol de problemas y un árbol de resultados.

En el diseño del Componente se detallaron dos áreas de importancia: una destinada a construir una herramienta para capturar información sobre salvadoreños en el exterior y que ello pudiese servir para formular nuevas políticas públicas y la segunda, el tema de formulación de políticas públicas específicamente. Los Programas deben ser coherentes con las líneas de acción institucionales y por lo tanto, en el 2009 fue posible ajustar el Programa para adecuarlo a las prioridades institucionales de ese momento.

El Programa fue pertinente para el Componente.

1. Cuál fue la lógica para vincular el tema de políticas públicas, con la investigación universitaria, la formación de estudiantes y docentes y la promoción a nivel de comunidades más impactadas por el proceso migratorio?

Todos los componentes del programa se estructuraron de manera de conformar un producto de conocimiento o de gestión de conocimiento.

El componente de mejoramiento de información y políticas públicas, se dirigía a mejorar la disponibilidad de información de calidad sobre los salvadoreños en el exterior, con el fin de promover posteriormente la formulación e implementación de políticas públicas específicas orientadas hacia la protección de los derechos de los migrantes, a través de la participación del Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior. Protección de derechos durante el recorrido de la Ruta del Migrante y protección de derechos una vez que el migrante se ha radicado en el país de destino, en especial Estados Unidos de Norteamérica.

De manera adicional y aunque no está expuesto específicamente en el PRODOC, a este tema de protección de derechos, debe agregarse el reconocimiento de derechos, en especial el derecho del voto en el exterior, para lo cual el VMSE ya se encuentra trabajando.

Por otra parte, el componente de investigación, capacitación y difusión, estaba especialmente orientado hacia la generación de nuevos conocimientos en materia de migraciones y también, en la capacitación y la difusión posterior de esos nuevos conocimientos, bajo la conducción de la UCA de El Salvador.

Y el tercer componente apuntaba a lograr un mayor y mejor conocimiento de las experiencias de desarrollo de comunidades locales en el país, con el propósito de sistematizar los casos exitosos y promover la replicabilidad de los mismos en otras zonas de El Salvador. Todo esto, con el propósito de crear fuentes de trabajo que pudieran tener impactos positivos en la reducción de los flujos migratorios e incluso, sobre las posibilidades de incentivar el retorno de salvadoreños en el exterior a sus comunidades de origen.

De esta forma, los tres componentes apuntaban hacia el logro de impactos complementarios. Uno tratando de lograr un mayor conocimiento y comprensión del proceso migratorio; otro aumentando los niveles de protección durante la migración e incluso, luego de la radicación del migrante en su país de destino y el tercero, tratando de generar los atractivos socio-económicos que pudieran reducir la magnitud del flujo migratorio.

1. Cuáles eran las principales debilidades que tenían la formulación de políticas y los sistemas de información, que estaban imposibilitando la realización de diagnósticos y la formulación de políticas adecuadas (situación sin-Programa)? Por ejemplo, qué tipo de políticas?

El Salvador tiene más de un 20% de su población en el exterior y gran parte de estos emigrantes están indocumentados en los países receptores. Frente a esa situación el Gobierno de El Salvador y en particular, el VMSE no cuenta con ningún sistema de información actualizado y confiable a través del cual se pueda apoyar una acción oficial de protección de derechos de esa población de salvadoreños indocumentados en el exterior, ni tampoco promover el reconocimiento del derecho al voto en el exterior.

La disponibilidad de información, de un registro de salvadoreños en el exterior es el punto de partida para sostener la formulación de políticas públicas específicas, como así también hacer el seguimiento de la implementación y medición de resultados.

De manera adicional, cualquier política pública que pretenda fortalecer los vínculos de los salvadoreños en el exterior con sus comunidades de origen, también requiere como punto de partida, la disponibilidad de un sistema de información con el registro de los salvadoreños en el exterior, en especial de aquellos que se encuentran indocumentados.

1. Existen otros temas de importancia que no fueron incorporados en el Componente o en el Programa? Cuáles son los más importantes?

Existen algunos otros temas de importancia, como las gestiones oficiales del Gobierno de El Salvador frente al Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica, con el ánimo de fortalecer las acciones de protección de derechos de los salvadoreños en el exterior. Estas actividades se vienen ejecutando a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, pero en un ámbito por fuera de la cobertura del Programa.

También se puede destacar que como consecuencia del conocimiento adquirido a través de la “Ruta del Migrante”, en el 2010 se inauguró el Consulado en Acayucan, el cual es sostenido en forma directa a través del presupuesto del Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador.

1. Qué comentarios merece la secuencia de ejecución del Programa (relación entre investigación, capacitación, sistemas de información, formulación de políticas, promoción de comunidades más afectadas por el proceso migratorio)?

La secuencia que se había planteado en el documento original del Programa, trataba de respetar el orden lógico que debía aplicarse para el desarrollo de las distintas actividades. Así, una de las primeras actividades era la relacionada con el sistema de registro de salvadoreños en el exterior, con el propósito de generar, procesar y distribuir información actualizada y confiable para apoyar las actividades posteriores de investigación, docencia, difusión y promoción de los procesos de desarrollo local en las comunidades más afectadas por el proceso migratorio.

Sin embargo, este orden lógico se fue debilitando porque existieron problemas que afectaron el orden de ejecución previsto inicialmente. La puesta en marcha del sistema de registro de salvadoreños en el exterior aún no se había logrado al terminar la ejecución del programa y ello trajo como consecuencia, el atraso en varias de las investigaciones que debía realizar el VMSE.

1. Fueron pertinentes las iniciativas para abrir espacios de diálogo interinstitucional propiciadas por el programa?

La ejecución del Programa a través de tres componentes y socios implementadores, junto con algunos cambios muy frecuentes en la figura del Coordinador del Programa designado por PNUD, obviamente tuvo impactos de importancia sobre los espacios de diálogo interinstitucional hacia el interior del Programa, afectando la sinergia entre los componentes.

Así por ejemplo, las investigaciones de la UCA, el desarrollo de las comunidades locales, el mejoramiento de la información sobre salvadoreños, las políticas públicas del VMSE, etc. Todos los productos de los distintos componentes se engarzan entre sí y entre todos cierran un circuito lógico. Por ejemplo, la falta de información afectó la eficiencia en las investigaciones y también, la rescisión del contrato con REDES condujo a la necesidad de implementar acciones diferentes a aquellas que se habían previsto al formular el programa.

Los cambios de coordinación siempre implicaron dificultades y afectaron la sinergia entre los componentes. De todas maneras, se concretaron grandes esfuerzos para generar mecanismos de coordinación. No es que no haya habido sinergias, se aprovecharon algunas, como el caso del Diplomado Virtual para Cónsules.

Además, a partir del 2010 con la designación de Miguel Huezo Mixco como Coordinador, se inició la realización de reuniones mensuales del Comité Directivo. En estas reuniones se planteaban los problemas que estaban afectando la ejecución del Programa y se analizaban las formas alternativas de solución para garantizar la ejecución eficiente del programa.

Como resultado, se han generado las bases para poder construir una plataforma más sólida de trabajo a futuro.

Sin embargo, es de destacar que las relaciones entre los productos de los componentes se fueron identificando durante la ejecución, pero no estaban identificadas desde un inicio. No había un mapa de ruta ya trazado que permitiera identificar con claridad las vinculaciones y sinergias que debían darse entre los componentes. Las relaciones se fueron identificando durante la ejecución del Programa.

Se reitera que el programa es un producto de conocimiento y en esta primera etapa se termina construyendo una plataforma adecuada para poder continuar en el futuro con una mayor fortaleza.

A estas vinculaciones hacia el interior del Programa, también debe agregarse el diálogo interinstitucional promovido por el Programa con otras entidades del país y del exterior. La realización de Foros sobre nuevas herramientas de políticas públicas para tutelar los derechos de los migrantes, la participación en los Diplomados Virtuales y en las Rutas del Migrante de representantes de varias instituciones nacionales y regionales, seminarios sobre el estado de las migraciones en Centroamérica, etc. fueron todos eventos que permitieron un adecuado nivel de diálogo interinstitucional.

#### Eficacia

1. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?

Como se ha expresado anteriormente, en el PRODOC del Programa no se incluye la explicación del correspondiente Arbol de Problemas, ni tampoco se presenta el Arbol de Resultados. Además, el Marco Lógico del Programa está formulado, más en términos de productos, que en función de resultados.

Hay una estructura de Objetivos Específicos y Productos que en el caso de este componente se expresa de la siguiente forma:

OBJETIVO ESPECIFICO 1: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana

PRODUCTO 1.1: Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas

1. Plataforma tecnológica implementada al menos en tres jurisdicciones consulares y produciendo informes sobre las condiciones económicas, sociales y demográficas de los salvadoreños en el exterior
2. 50 funcionarios de la Cancillería y de los consulados capacitados en el uso y manejo del sistema

PRODUCTO 1.2: Al menos 9 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano

1. 4 Estudios aplicados sobre temas de migración y desarrollo humano elaborados y discutidos entre actores relevantes
2. Al menos 4 informes de consultorías/ presentaciones sobre temas emergentes relacionados con las migraciones son discutidos en las mesas de diálogo con actores relevantes

Al final del Programa (Agosto 2011) se había logrado el desarrollo del software para el registro de los salvadoreños en el exterior, el sistema se encontraba instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores y se habían realizado las pruebas piloto en tres Consulados: Montreal (Canadá), Boston y Los Ángeles (Estados Unidos). Sin embargo, la estrategia de atracción de los salvadoreños para su registro en el sistema aún no estaba terminada y por lo tanto, el Producto 1 no se había podido lograr. La plataforma no estaba funcionando, ni produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas.

Con respecto al Producto 2, en Agosto 2011, se había finalizado la consultoría “Investigaciones sobre la migración y el desarrollo humano que generen recomendaciones de política pública, con énfasis en la participación de salvadoreños en el exterior” y además, se había desarrollado el Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica”, y se habían contratado las consultorías sobre el “Diseño del Observatorio sobre Migraciones”, sobre la “Violencia Juvenil y Familias desintegradas por las migraciones” y también el “Estudio de Caso de Nueva Concepción”. Todos estos estudios ya están brindando algunas líneas concretas de acción.

Además, cabe destacar que el Observatorio sobre Migraciones ya había sido creado y se había puesto en funcionamiento al interior del VMSE.

En resumen, el Producto 2 prácticamente se había logrado en su totalidad, aunque en algunos casos faltaban sólo unas pocas semanas o días para completar los estudios. Con respecto a las consultorías, ha habido un buen seguimiento de parte del VMSE y se esperan productos de muy buena calidad y nivel profesional.

Es necesario ubicar el Programa en la situación actual de El Salvador, una sociedad transnacional, y muchas instituciones no están adecuadas para acometer estos temas. El VMSE está trabajando en temas de desarrollo local interno, un tema que prácticamente no le compete, pero no hay otra institución que lo haga. La necesidad es lograr que en el mediano plazo, todas las instituciones del Gobierno lleguen a tener una visión transversal de una sociedad transnacional y que esto se incorpore en todos los temas del quehacer nacional.

1. Cuáles han sido los efectos de las iniciativas en lograr políticas y atención efectiva a los migrantes y cómo estas iniciativas se han traducido en recomendaciones de política concretas y en la mejora de las capacidades del gobierno para incidir en el tema migratorio?

En este caso se pueden destacar los efectos del Diplomado Virtual y de la Ruta del Migrante y en especial, las versiones que han sido apoyadas en forma conjunta por la UCA y por el VMSE.

Como efecto de la Ruta del Migrante, el Ministerio de Relaciones Exteriores procedió a la creación del Consulado en Acayucan, con el objetivo de mejorar la protección de los derechos de los migrantes que se encuentran en camino hacia su destino final en Estados Unidos y además, en forma coincidente, se realizó el Foro sobre nuevas herramientas de políticas públicas para tutelar los derechos de los migrantes.

De manera adicional, el VMSE se encuentra trabajando en el tema del voto en el exterior, con el objetivo de lograr – en el mediano plazo – el reconocimiento del derecho del voto a todos los salvadoreños que se encuentren fuera del país. Con esto se espera lograr efectos muy positivos desde el punto de vista de integración social e incrementar la participación de los salvadoreños en el exterior en múltiples aspectos de la vida nacional y de sus propias comunidades de origen.

1. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se han incorporado estos enfoques en el componente de políticas públicas?

El tema de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres no ha sido no ha sido tratado en forma integral para su incorporación en los posibles Programas de políticas públicas.

1. Cuál fue la estrategia para la puesta en marcha del sistema de registro de migrantes en el exterior? El sistema tiene alguna aplicación en el interior del país? Cuáles?

La estrategia para la puesta en marcha del sistema de registro de migrantes en el exterior no estaba diseñada en el momento de finalizar la ejecución del programa (Agosto 2011). Si bien en el 1er Trimestre de 2011 se firmó el contrato de consultoría con North American Integration & Development Center de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA), para el desarrollo de la estrategia para lograr la atracción y registro de los salvadoreños en el exterior, esa estrategia no ha sido aún terminada, ni puesta en funcionamiento.

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

Es necesario mencionar la ineficiencia originada por la rescisión del contrato con la empresa Global Solutions, la cual sólo llegó a completar el desarrollo y la instalación del software de registro de migrantes, sin llegar a concretar la propuesta de estrategia para la atracción y registro de los salvadoreños en el exterior. Esta rescisión requirió la contratación posterior de North American Integration & Development Center de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA), para que se focalizara en el desarrollo de la estrategia.

El monto total del contrato suscrito con Global Solutions ascendió a € 183,301.89.

El contrato con Global Solutions se suscribió en Febrero 2010 y se rescindió en Noviembre del mismo año. Posiblemente la decisión de rescisión podría haberse tomado en forma más rápida, de manera de minimizar el impacto sobre el ritmo de ejecución del programa.

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles? ¿En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

El VMSE se ha apropiado de los productos logrados, en especial del sistema de información, que es clave para el cumplimiento de las funciones del VMSE. Es importante comenzar la puesta en marcha del sistema de información y luego, gradualmente, ir completando la información del mismo. La plataforma tecnológica se encuentra instalada en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores y es el área de sistemas del propio Ministerio quien se hará cargo de la operación y el mantenimiento de la plataforma.

De la misma forma, es de destacar que el VMSE ha procedido a la creación y puesta en marcha del Observatorio de Migraciones.

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?

* El componente recibió alrededor de US$ 300 mil y casi la mitad se fue en el tema del registro. Es esencial que las instituciones involucradas participen en la conceptualización del Programa, generando la telaraña que vincula todos los problemas y los productos internos del Programa. El actual PRODOC no tiene una buena presentación del o de los problemas que se quieren solucionar. El Programa fue recibido por el nuevo gobierno que asumió en Julio 2009 y aunque hubieron ciertos cambios de prioridades, los mismos no pudieron incorporarse en el Programa.
* El manejo del Programa desde la Coordinación fue muy inflexible durante una buena parte de la ejecución. El Programa era para hacer un sistema de información y cuatro investigaciones. Eso era lo que había que hacer y ese era el mensaje que venía desde la Coordinación del programa en PNUD.
* Es importante destacar que la existencia del Programa permitió – como subproducto – lograr el fortalecimiento de sinergias hacia el interior del Ministerio de Relaciones Exteriores.
* Los problemas del sistema de registro no eran solo informáticos y Global Solutions no tenía la capacidad para diseñar los aspectos estratégicos para asegurar la atracción de los salvadoreños en el exterior. Este problema y la necesidad posterior de rescindir el contrato, determinaron la pérdida de tiempos muy valiosos en el marco de la ejecución del programa. Estos problemas fueron originados por: a) falta de precisión en los resultados esperados de la consultoría; b) falta de cuidado al examinar las ofertas de servicios de consultoría; c) falta de experiencia en la estimación de los tiempos y los costos de los servicios de consultoría; d) falta de conocimiento de las limitaciones de capacidad nacional de consultoría en los temas del Programa.
* Asimismo, cabe agregar que estos problemas de contrataciones y cumplimiento de contratos, se vieron potenciados por los otros inconvenientes vividos en la ejecución del Programa. En especial, los cambios en la persona del Coordinador designado por PNUD y el atraso en la incorporación del Gobierno de El Salvador en la ejecución del Programa.

1. Se logró una buena visibilización del programa? Cómo se han documentado las experiencias y mejores prácticas del programa?

En relación con este componente no se ha logrado una buena visibilización del Programa, ni tampoco se han documentado adecuadamente las experiencias y mejores prácticas inducidas por el Programa hacia el interior del Ministerio de Relaciones Exteriores y en especial, el VMSE.

### Respuestas del Sistema de Registro de Salvadoreños en el Exterior - Componente de Políticas Públicas

#### Pertinencia

1. Cuál era la “situación sin-Programa” en cuanto a la disponibilidad de información sobre migraciones (sistematización, cobertura, confiabilidad, actualización, fortalezas y debilidades)? Cómo era – brevemente – el árbol de problemas? Qué objetivos no se podían lograr por las limitaciones de la información disponible?

El Salvador tiene más de un 20% de su población en el exterior y gran parte de estos emigrantes están indocumentados en los países receptores. Frente a esa situación el Gobierno de El Salvador y en particular, el VMSE no cuenta con ningún sistema de información actualizado y confiable a través del cual se pueda apoyar una acción oficial de protección de derechos de esa población de salvadoreños indocumentados en el exterior, ni tampoco promover el reconocimiento del derecho al voto en el exterior.

La disponibilidad de información, de un registro de salvadoreños en el exterior, es el punto de partida para sostener la formulación de políticas públicas específicas, como así también hacer el seguimiento de la implementación y medición de resultados.

De manera adicional, cualquier política pública que pretenda fortalecer los vínculos de los salvadoreños en el exterior con sus comunidades de origen, también requiere como punto de partida, la disponibilidad de un sistema de información con el registro de los salvadoreños en el exterior, en especial de aquellos que se encuentran indocumentados.

Sin embargo, aún a pesar de esta situación sin-Programa, el Programa nunca incorporó un planteamiento adecuado del árbol de problemas, ni tampoco del árbol de resultados.

1. Cuál fue la lógica de intervenir mejorando el sistema de información de migración (árbol de resultados)? Cuál era la relación con el mejoramiento de políticas públicas sobre migración? Y con investigación y formación? Y con la promoción de comunidades más afectadas por el proceso migratorio?

La lógica de intervenir mejorando el sistema de información de salvadoreños en el exterior, se focalizaba en:

1. La necesidad de conocer a los salvadoreños en el exterior, en especial aquellos que se encuentran indocumentados
2. Eso iba a permitir las acciones del VMSE en cuanto a la protección de los derechos de los salvadoreños en el exterior
3. También iba a permitir desarrollar un trabajo mucho más sólido y mejor sustentado, en relación con el objetivo de reconocer el derecho del voto en el exterior
4. Y también iba a permitir fortalecer las relaciones entre los salvadoreños en el exterior y sus familias y comunidades de origen, permitiendo formular y desarrollar políticas orientadas a disminuir el flujo de migrantes y quizás, lograr también la reversión de ese flujo, atrayendo salvadoreños desde el exterior

Pero todo este proceso parte de un primer paso de toma de conocimiento de los salvadoreños que están en el exterior. Sin información confiable, ninguno de los pasos siguientes podía ser alcanzado.

1. En qué medida los resultados alcanzados con el sistema de información han impactado en los otros componentes del Programa? Y en otros aspectos externos al Programa?

En realidad, hasta el momento (Setiembre 2011) el sistema de registro no ha iniciado aún su funcionamiento y por lo tanto, no hay ningún impacto sobre los otros componentes del Programa, ni tampoco sobre otros aspectos externos al Programa.

1. Cuáles era los aspectos más destacables del diseño lógico-conceptual y del diseño computacional del nuevo sistema de información? El diseño tiene en cuenta – en especial – los aspectos de género?

* No hubo un diseño lógico-conceptual suficientemente detallado para hacer el llamado de licitación.
* Para el VMSE el aspecto crítico era la estrategia y no el desarrollo del sistema informático.
* El desarrollo del sistema informático fue bastante sencillo, lo más difícil era la estrategia de atracción de los salvadoreños para proceder al registro.
* No existía el “gancho” para atraer a los salvadoreños a registrarse y el objetivo era hacer la estrategia en forma sostenible, no por una única vez. Debía ser una estrategia sostenible
* Qué datos almacenar? Con Global Solutions se definió una ficha muy extensa, con cerca de 40 preguntas. Se dijo que eso no era lo deseado. Lo que hacía falta eran los datos personales y saber de dónde procedía la persona (de qué municipio en El Salvador), si tenía relaciones con la familia en El Salvador, si era activo en la comunidad de salvadoreños en USA.

#### Eficacia

1. Qué resultados ya se han logrado en relación con el sistema de información? Qué resultados aún falta por lograr?

En relación con el sistema de registro de salvadoreños en el exterior, ya se han logrado los siguientes pasos:

1. ya se terminó el diseño del software o plataforma tecnológica para el registro de salvadoreños en el exterior, incluyendo los manuales correspondientes
2. el sistema está instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores
3. se han realizado las pruebas piloto en tres Consulados: Montreal (Canadá), Boston y Los Ángeles (Estados Unidos)
4. se han capacitado más de 50 funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores en la operación del sistema

Sin embargo, la estrategia sostenible de atracción de los salvadoreños para su registro en el sistema aún no está terminada. Si bien en el 1er Trimestre de 2011 se firmó el contrato de consultoría con North American Integration & Development Center de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA), para el desarrollo de la estrategia para lograr la atracción y registro de los salvadoreños en el exterior, esa estrategia no ha sido aún terminada, ni puesta en funcionamiento.

Por lo tanto, el Producto 1 no se ha podido lograr. La plataforma no esta funcionando, ni produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas.

1. En qué grado se ha tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

En realidad, se trata solamente de un sistema de registro y por lo tanto, el tema de género solamente es una variable más en la ficha diseñada para el levantamiento de los datos.

#### Eficiencia

1. En qué medida los avances en el desarrollo e implantación del nuevo sistema de información son resultado de una utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos permitieron identificar problemas potenciales y realizar los ajustes a tiempo?

Es necesario mencionar la ineficiencia originada por la rescisión del contrato con la empresa Global Solutions, la cual sólo llegó a completar el desarrollo y la instalación del software de registro de migrantes, sin llegar a concretar la propuesta de estrategia para la atracción y registro de los salvadoreños en el exterior. Esta rescisión requirió la contratación posterior de North American Integration & Development Center de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA), para que se focalizara en el desarrollo de la estrategia.

El monto total del contrato suscrito con Global Solutions ascendió a € 183,301.89. Este contrato con Global Solutions se suscribió en Febrero 2010 y se rescindió en Noviembre del mismo año. Posiblemente la decisión de rescisión podría haberse tomado en forma más rápida, de manera de minimizar el impacto sobre el ritmo de ejecución del programa.

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad del sistema, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad del sistema? ¿Existen indicaciones de que el sistema será sostenible? ¿En qué medida existe una apropiación del sistema por parte de las instituciones participantes?

La sostenibilidad del sistema de registro de salvadoreños en el exterior depende de los siguientes factores:

1. Que el VMSE pueda asignar los recursos presupuestarios para asegurar el funcionamiento
2. Que el VMSE genere las capacidades en los funcionarios para la operación del sistema
3. Que la Unidad de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones del Ministerio de Relaciones Exteriores tenga la capacidad para operar y mantener el sistema
4. Que exista una estrategia sostenible de atracción de los salvadoreños en el exterior hacia sus respectivos Consulados, para proceder a su registro

Las primeras tres condiciones ya se han logrado plenamente y solo falta la estrategia que – al final del Programa en Agosto 2011 – estaba siendo desarrollada por North American Integration & Development Center de la Universidad de California en Los Angeles (UCLA).

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido en relación con el diseño, formulación, desarrollo, implantación y puesta en operación del nuevo sistema de información sobre migraciones?

* Los problemas del sistema de registro no eran solo informáticos y Global Solutions no tenía la capacidad para diseñar los aspectos estratégicos para asegurar la atracción de los salvadoreños en el exterior. Este problema y la necesidad posterior de rescindir el contrato, determinaron la pérdida de tiempos muy valiosos en el marco de la ejecución del programa. Estos problemas fueron originados por: a) falta de precisión en los resultados esperados de la consultoría; b) falta de cuidado al examinar las ofertas de servicios de consultoría; c) falta de experiencia en la estimación de los tiempos y los costos de los servicios de consultoría; d) falta de conocimiento de las limitaciones de capacidad nacional de consultoría en los temas del Programa.
* Asimismo, cabe agregar que estos problemas de contrataciones y cumplimiento de contratos, se vieron potenciados por los otros inconvenientes vividos en la ejecución del Programa. En especial, los cambios en la persona del Coordinador designado por PNUD y el atraso en la incorporación del Gobierno de El Salvador en la ejecución del Programa.

### Respuestas del Componente de Desarrollo local de las comunidades más afectadas

#### Pertinencia

1. Cuál es el rol que juega este componente en el marco de los resultados programados para el programa? Era imprescindible para alcanzar los resultados del programa?

En realidad, todos los componentes del programa se estructuran de manera de conformar un producto de conocimiento o de gestión de conocimiento.

De esta forma, el componente de investigación, capacitación y difusión, estaba especialmente orientado hacia la generación de nuevos conocimientos en materia de migraciones y también, en la capacitación y la difusión posterior de esos nuevos conocimientos, bajo la conducción de la UCA de El Salvador.

Por su parte, el componente de mejoramiento de información y políticas públicas, se dirigía a mejorar la disponibilidad de información de calidad sobre los salvadoreños en el exterior, con el fin de promover posteriormente la formulación e implementación de políticas públicas específicas orientadas hacia la protección de los derechos de los migrantes, a través de la participación del Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior.

El tercer componente apuntaba a lograr un mayor y mejor conocimiento de las experiencias de desarrollos de comunidades locales en el país, con el propósito de sistematizar los casos exitosos y promover la replicación de los mismos en otras zonas de El Salvador. Todo esto, con el propósito de crear fuentes de trabajo que pudieran tener impactos positivos en la reducción de los flujos migratorios e incluso, sobre las posibilidades de incentivar el retorno de salvadores en el exterior a sus comunidades de origen.

De esta forma, los tres componentes apuntaban hacia el logro de impactos complementarios. Uno tratando de lograr un mayor conocimiento y comprensión del proceso migratorio; otro aumentando los niveles de protección durante la migración e incluso, luego de la radicación del migrante en su país de destino: y el tercero, tratando de generar los atractivos socio-económicos que pudieran reducir la magnitud del flujo migratorio.

1. Cuáles son los resultados sustantivos que se perseguían con este componente?

El Objetivo Específico de este componente apuntaba a “*Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas*”. Y este Objetivo estaba integrando dos productos:

1. uno, dirigido hacia la generación de al menos 9 Programas de desarrollo empresarial (iniciativas económicas de las comunidades) implementados en 3 municipios, que tomen en cuenta las migraciones y que sean sostenibles financieramente.
2. Otro, focalizado en la sistematización de experiencias de desarrollo local que pudiesen ser replicadas en el país.
3. Con qué criterio se seleccionaron los municipios a intervenir? Se seleccionaron teniendo en cuenta la necesidad de contar con “tipologías diferentes” para luego promover la reproducción de un menú de casos típicos, de manera que cada municipio pudiera elegir el prototipo que más se adecuaba a su caso específico? Esta selección de los municipios se hizo con algún apoyo de los otros dos componentes del programa (investigación y políticas públicas)?

En este Componente hubieron algunos problemas de ejecución. En Marzo 2008 REDES (Socio Implementador) inició sus actividades en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, concretando – en los meses siguientes – el desarrollo de 84 talleres, con 1050 participantes, la creación de Comités de Enlace en 10 comunidades y la preparación de 14 diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo y también, el mapa de actores locales, translocales y transnacionales.

La selección de esas comunidades en los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, se realizó en función de la magnitud del impacto que las mismas habían sufrido como consecuencia del proceso de migraciones.

Sin embargo, en Mayo de 2009 se rescindió el convenio de participación de REDES, por la existencia de problemas en la ejecución y en consecuencia, este componente sufrió cambios muy profundos.[[90]](#endnote-90)

En Julio 2009 se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán). SGP/GEF ya venían trabajando en esa zona desde 1994, apoyando la capacitación de los pobladores locales y el mejoramiento en la administración de sus propios esfuerzos y recursos. Con la incorporación dentro del marco del Programa financiado por la UE, se pudieron canalizar recursos adicionales para continuar y consolidar esas experiencias de desarrollo local.

En Octubre 2010 se firmó contrato con una firma consultora para realizar la sistematización de esas experiencias de desarrollo local, sin embargo ese contrato se rescindió en Diciembre 2010. ***En el primer trimestre de 2011 se firmó contrato con AFAN Centroamérica para realizar esa sistematización de experiencias y el informe final fue entregado durante la realización de esta evaluación, en Setiembre 2011.***

En síntesis:

1. En la primera selección de comunidades a intervenir, el criterio fue la mangitud del impacto que las mismas habían recibido como consecuencia del proceso migratorio. En la reorientación del componente hacia la Bahía de Jiquilisco, el criterio estuvo determinado por la pre-existencia de una labor que ya se venía realizando por SGP/GEF.
2. No existió un análisis previo para identificar prototipos que tuvieran distinto poder multiplicador, para optimizar la replicación posterior en otros municipios del país.
3. Al cambiar el área de intervención no se consideró el impacto negativo que iba a tener ese cambio sobre los habitantes de Cuscatlán y Morazán, que estuvieron casi un año participando en un ejercicio colectivo que se interrumpió en forma drástica.
4. El informe de AFAN Centroamérica forma parte de los productos del conocimiento generados por el Programa. El trabajo pretende recoger, desde un enfoque de desarrollo económico local y adecuado manejo de la biodiversidad, las experiencias vividas por once iniciativas económicas en cuatro municipios – Jiquilisco, Puerto El Triunfo, San Dionisio y Usulután – que tienen como entorno inmediato común la Bahía de Jiquilisco, en el departamento de Usulután situado en el oriente del país. Se trata de explicitar la lógica de los procesos vividos, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo.[[91]](#endnote-91)

Tal como se expresa en el Informe de AFAN, “la metodología apuntó a propiciar un verdadero ejercicio de gestión del conocimiento que propicie un aprendizaje nuevo a partir de una revisión conjunta y compartida de su propia práctica y se traduzca en una apropiación por parte de quienes han vivido la experiencia”.[[92]](#endnote-92)

De todas maneras, esta sistematización aún no ha llegado a tener una aplicación práctica a través de la promoción concreta de Programas de desarrollo local.

De manera adicional, cabe destacar que el Presidente de la República, Mauricio Funes, lanzó el pasado uno de septiembre un nuevo programa presidencial llamado "Territorios de Progreso" cuyo modelo está retomado de la experiencia brasileña y tiene como propósito “generar desarrollo en las regiones más pobres del país”. El lanzamiento del plan se hizo, precisamente, en la Bahía de Jiquilisco, en el municipio de Puerto El Triunfo y contó con la participación del ex presidente de Brasil, Ignacio Lula Da Silva, en el marco de su visita realizada a El Salvador.[[93]](#endnote-93)

El presidente Funes explicó que al igual que en Brasil, en El Salvador se van a poner en marcha estos programas sociales “en territorios que por mucho tiempo han sufrido el abandono y la ausencia del Estado" y que la Bahía de Jiquilisco marca el arranque de este debido a que “esta comunidad está bien coordinada y participan más de 30 instituciones del Estado al servicio de sus habitantes”.[[94]](#endnote-94)

1. En qué se diferencian estos casos de otras experiencias de promoción de pequeños emprendimientos? Cómo se incorpora la característica de los efectos de la migración?

Las causas principales de la emigración son múltiples. Sin embargo, ningún estudio serio pone en duda que una de las más importantes es en última instancia, la “escasez de empleo y oportunidades” (PNUD, 2005), la “exclusión socioeconómica” Flores, Moreno y Herrera, 2007). “De manera categórica se concluye que la pobreza es el factor más determinante en las migraciones de El Salvador” (Rivera, O., 2005).[[95]](#endnote-95)

En este escenario es fácil suponer que mientras se mantenga la falta de desarrollo económico local y de alternativas de empleo en los territorios, seguirá siendo una causa importante de la migración internacional.[[96]](#endnote-96)

En cuanto a la diferencia entre estas y otras experiencias de desarrollo local, parece que no radica en la existencia de las remesas, sino en la necesidad de implementar un enfoque integrado de desarrollo que potencie la participación de los salvadoreños en el exterior y fortalezca la vinculación entre ellos y sus comunidades de origen.[[97]](#endnote-97)

El desarrollo económico local se refiere por tanto, al impulso de procesos de crecimiento económico y acumulación de capital en territorios sub-nacionales, municipios o regiones concretas, es decir, a la generación de riqueza y a la expansión democrática de la misma, a través de ampliar las oportunidades de empleo e ingreso de las amplias mayorías de la población en dichos territorios.[[98]](#endnote-98)

Hasta el momento no existen conclusiones contundentes al respecto. Sin embargo, como señalan Flores, Moreno y Herrera, “en el marco de una realidad transnacional que no se puede obviar y que está transformando las relaciones en todos los ámbitos (local, nacional e internacional) se puede construir una relación desde los procesos de desarrollo local, entre los actores legales y los emigrantes organizados en el exterior, de manera que estos se conviertan en sujetos de dichos procesos”, pero para ello, “hacen falta desde nuevos referentes teóricos y metodológicos, hasta la construcción de condiciones, espacios y mecanismos que lo hagan posible” (Flores, Moreno y Herrera, 2007). Y señalan algunas condiciones mínimas que los autores de este trabajo comparten plenamente dado que brindan una aproximación de la envergadura del fenómeno que se está abordando. Dichas condiciones son: a) que en los municipios o regiones existan procesos de participación ciudadana y concertación, que los gobiernos municipales ejerzan un genuino liderazgo y estén abiertos a la participación protagónica de los migrantes organizados en el exterior, c) que las asociaciones de migrantes participen de manera directa en la planificación participativa del territorio y en la implementación y seguimiento de los planes, d) que se desarrolle un trabajo de fortalecimiento organizacional de las organizaciones comunitarias y las de migrantes y se fortalezca la relación entre ambas y e) que existan políticas nacionales que den soporte a los procesos de desarrollo local en el país y estimulen la participación de los migrantes organizados en el exterior (Flores, Moreno y Herrera, 2007).[[99]](#endnote-99)

#### Eficacia

1. Qué pasó con el desempeño de REDES? Los trabajos eran sólo de diagnóstico o por el contrario, se trataba de formular un plan estratégico para cada municipio, o promover iniciativas innovadoras? Se contemplaba también la ejecución del plan o de las iniciativas?

Los trabajos originalmente programados con la participación de REDES incluían el desarrollo de talleres para levantar información sobre la situación existente y la identificación de la problemática inicial y luego, la formulación de los planes correspondientes. Estaba previsto que estas actividades se concretarían en 4 meses, pero el trabajo de REDES se extendió sin entregar los resultados acordados. El convenio se rescindió en Mayo 2009.[[100]](#endnote-100)

1. Cómo se seleccionó la participación de SGP/GEF? El inicio de actividades de SGP/GEF en el 2009 era crucial para alcanzar los resultados previstos en el Programa?

En Julio 2009 se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán). SGP/GEF ya venían trabajando en esa zona desde 1994, apoyando la capacitación de los pobladores locales y el mejoramiento en la administración de sus propios esfuerzos y recursos. Con la incorporación dentro del marco del Programa financiado por la UE, se pudieron canalizar recursos adicionales para continuar y consolidar esas experiencias de desarrollo local.[[101]](#endnote-101)

El Programa SGP-GEF/PNUD desarrolla sus intervenciones a partir del concepto y metodología de los *medios de vida sostenibles (MVS)*. Estos se originan a partir del manejo sostenible de cada uno de los capitales (natural, humano, físico, económico y social) disponibles en cada una de las zonas de amortiguamiento de las áreas de conservación, áreas naturales, humedales y corredores biológicos con que cuenta las comunidades. Las familias, para obtener su seguridad alimentaria e ingresos, realizan extracciones de bienes y servicios de los ecosistemas, la diferencia es que con los MVS, las familias invierten y fortalecen los capitales para establecer un balance entre la capacidad de los capitales que ofrecen los diferentes ecosistemas de seguir prestando estos bienes y servicios, para que las generaciones futuras tengan la mimas oportunidades del manejo sostenible de los recursos disponibles en dichas áreas (SGP-GEF/PNUD, presentación S/f).[[102]](#endnote-102)

Las acciones locales desarrolladas por el Programa a partir del enfoque de MVS suponen el aprovechamiento, uso y manejo sostenible del capital natural, así como una retribución por los beneficios que genera. En relación al capital humano, implica la gestión del conocimiento de buenas prácticas comunitarias, el fortalecimiento de capacidades locales para generar autosostenibilidad y el desarrollo de la autoconfianza en la puesta en marcha de sus propias ideas.

La participación de SGP/GEF/PNUD era realmente crucial para el desarrollo del Programa, por la necesidad de contar con casos concretos de micro-desarrollos locales que pudieran soportar la sistematización de conocimientos para su posible replicabilidad en otras zonas del país.

1. En qué medida se han conseguido los resultados del Programa o si se han hecho progresos hacia estos resultados? ¿Cómo los productos generados por el Programa influencian los resultados esperados y en qué medida han sido efectivos?

SGP/GEF/PNUD estaba trabajando en la Bahía de Jiquilisco desde hace varios años y ya había logrado muy buenos resultados a través de la promoción de 38 programas de desarrollo local. Para la implementación de esos 38 Programas, SGP-GEF/PNUD estableció alianza con 19 organizaciones que actuaron como contrapartes responsables de la ejecución y administración de los recursos comprometidos en cada uno de los Programas apoyados por el programa. Como puede apreciarse en la Tabla No. 20, 14 de las contrapartes son Asociaciones de Desarrollo Comunitario (ADESCO) y cinco son Organizaciones No Gubernamentales (SACDEL, CENCITA, Asociación Mangle, CESTA y APRHI).[[103]](#endnote-103)

**Contrapartes y número de Programas según Municipio[[104]](#endnote-104)**

| **Municipio / Contraparte** | **Número de Programas** |
| --- | --- |
| **Jiquilisco:** |  |
| 1. Asociación de Comunidades Unidas para el Desarrollo Económico y Social de Bajo Lempa (ACUDESBAL) | 1 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Nueva Esperanza (ADESCO Nueva Esperanza) | 2 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal del Bosque Nancuchiname (ADESCOBN) | 4 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Caserío El Icaco (ADESCOCI) | 2 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal de Isla de Méndez (ADESCOIM) | 3 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Un Milagro de Dios (ADESCOUMD) | 2 |
| **Concepción Batres** |  |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Nueva Esperanza (ADESCONE) | 2 |
| **Usulután** |  |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Rayos de Esperanza (ADESCORE) | 3 |
| **Puerto El Triunfo** |  |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Hermanos Residentes en el Exterior de Puerto El Triunfo (ADCHEPET) | 1 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal de la Colonia El Tercio (ADESCOCET) | 2 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal de Chaguantique (ADESCOCHA) | 3 |
| 1. Comité de Desarrollo Local de Puerto El Triunfo (CDL) | 1 |
| **San Dionisio** |  |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal Cantón Isla Rancho Viejo (ADESCOCIRV) | 1 |
| 1. Asociación de Desarrollo Comunal La Pirraya (ADESCOPI) | 3 |
| **ONGs:** |  |
| 1. Asociación Protectora de los Recursos Hídricos de El Salvador (APRHI) | 1 |
| 1. Asociación Local Mangle para la mitigación de Desastres y el Desarrollo del Bajo Lempa-Bahía de Jiquilisco (Asociación Mangle) | 2 |
| 1. Centro de Cooperación Integral sobre Tecnologías Alternativas (CENCITA) | 2 |
| 1. Centro Salvadoreño de Tecnología Apropiada (CESTA) | 1 |
| 1. Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local (SACDEL) | 2 |
| **Total:** | **38** |
| Fuente: Elaboración propia en base a datos SGP-GEF/PNUD | |

Para el caso específico del Programa que se está evaluando, SGP/GEF/PNUD ejecutó tres Proyectos Piloto de pequeñas comunidades de la Bahía de Jiquilisco, afectadas por las migraciones:

* 1. **La Pirraya**, el modelo de negocio es la pesquería (venta de pescado) y venta de servicios alimenticios en el centro ecoturístico
  2. **ADESCOCET,** la pesquería (venta de pescado). Cadena de valor: está en marcha una gestión con un supermercado nacional
  3. **ADESCO Nueva Esperanza** (o Rayos de Esperanza): Servicio de ecoturismo histórico. La infraestructura se dañó por la tormenta tropical 12-E, por lo cual los servicios no se están prestando en su totalidad

El desarrollo económico local es un proceso vivo, complejo y concreto con lógicas específicas y reglas fundamentales, con actores de carne y hueso que viven y trabajan en entornos que responden a características y condiciones particulares, con una visión que los lleva a respetar y cuidar el medio ambiente y a convertir la biodiversidad en un activo del desarrollo y con resultados que impactan la calidad de vida de la gente y que pueden verse, tocarse y medirse.[[105]](#endnote-105)

Además del trabajo concreto con las comunidades y sus Programas, este componente tenía previsto lograr la sistematización de estas experiencias para poder tener casos que pudieran ser replicados posteriormente en otras zonas del país. Esto se logró con el trabajo desarrollado por ***AFAN Centroamérica, que en Setiembre 2011 entregó el Informe Final de la Consultoría, titulado “Sistematización: Bahía de Jiquilisco – Fortaleciendo capacidades para el desarrollo económico local en comunidades impactadas por la migración”.***

1. En qué grado se han tratado los temas de género, igualdad y empoderamiento de las mujeres en el diseño, la ejecución de las actividades y los beneficios o resultados alcanzados? ¿Cómo se ha incorporado estos enfoques?

En relación con el enfoque de género, puede destacarse que el Programa SGP-GEF/PNUD ha generado un importante esfuerzo de formación para los miembros de la ADESCO en temas claves como desarrollo humano, género, migración, emprendedurismo, comercialización y productos nostálgicos, aunque el alto índice de analfabetismo en la comunidad ha significado una limitante objetiva para participar en los procesos formativos. Es importante señalar que con apoyo del Ministerio de Educación se han realizado campañas de alfabetización, pero éstas no han fructificado debido a las complejas dinámicas de trabajo de los pescadores y por la falta de interés de muchos de ellos.[[106]](#endnote-106)

Sin embargo, el enfoque de género no ha recibido un apoyo decidido dentro del marco del Programa, lo que ha determinado la existencia de recomendaciones específicas de ajuste en los informes de monitoreo y evaluación de la UE.

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

La eficiencia con la cual se alcanzaron los productos y objetivo específico de este componente, fue totalmente afectada por los problemas que caracterizaron el desempeño de REDES y la posterior rescisión del correspondiente convenio de participación.

Este proceso se extendió desde Enero 2008 hasta Mayo 2009, implicando costos adicionales no solamente por los valores desembolsados, sino también por los costos no monetarios asociados a la destrucción de expectativas de los habitantes de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán que habían participado en el ejercicio previo de diagnóstico y formulación de los correspondientes planes de desarrollo local.

Posiblemente la decisión de rescisión pudo haberse tomado con anterioridad. Sin embargo, es posible que la demora en la toma de la decisión haya sido afectada por la incorporación tardía del Gobierno de El Salvador al Programa, que recién se produjo en Julio 2009. Este hecho, asociado con los cambios producidos en la persona del Coordinador designado por PNUD, quizás haya determinado cierta lentitud en la toma de decisiones.

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades? ¿En qué medida las políticas y marcos regulatorios existentes apoyarán la sostenibilidad de los beneficios, incluyendo la atención a asuntos de igualdad de género y enfoque de derechos? ¿Existen indicaciones de que los productos serán sostenibles? ¿En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

Es necesario tener en cuenta que el Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” puede considerarse como un producto de conocimiento o de gestión de conocimiento. Por lo tanto, los potenciales impactos que se hayan tenido a nivel de beneficiarios de este componente de desarrollo local, no necesariamente pueden catalogarse como resultados sostenibles.

Existen resultados sostenibles que se han logrado a través de todo el esfuerzo desarrollado por SGP/GEF/PNUD en su trabajo con los pobladores y las ADESCO de la Bahía de Jiquilisco. En especial, con su metodología de los medios de vida sostenibles (MVS) y con la promoción de la apropiación de los emprendimientos por parte de la población local.

Sin embargo, el criterio de sostenibilidad no es aplicable al producto de sistematización de experiencias de desarrollo local para su potencial replicabilidad en otras zonas del país (Noviembre 2011). Este producto es una metodología, un producto de conocimiento, sobre el cual no es aplicable el concepto de sostenibilidad. Los efectos e impactos que tenga esta sistematización, dependerá de las decisiones que se tomen a futuro.

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles son las lecciones más importantes que se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?

Tal como se menciona con anterioridad, el problema suscitado con la participación de REDES afectó seriamente el desarrollo eficiente de las actividades de este componente, por tratarse de una rescisión de convenio con el Socio Implementador. A ello se agrega que también hubo otra rescisión de contrato con la firma consultora que fue contratada en primera instancia para la sistematización de las experiencias de desarrollo local.

En ambos casos, como antes se mencionó, los problemas fueron originados por: a) falta de precisión en los resultados esperados de las consultorías y de los socios implementadores; b) falta de cuidado al examinar las ofertas de servicios de consultoría; c) falta de experiencia en la estimación de los tiempos y los costos de los servicios de consultoría; d) falta de conocimiento de las limitaciones de capacidad nacional de consultoría en los temas del Programa.

Asimismo, cabe agregar que estos problemas de contrataciones y cumplimiento de contratos, se vieron potenciados por los otros inconvenientes vividos en la ejecución del Programa. En especial, los cambios en la persona del Coordinador designado por PNUD y el atraso en la incorporación del Gobierno de El Salvador en la ejecución del Programa.

### Respuestas de la UCA - Componente de Investigación y Capacitación

#### Pertinencia

1. Qué resultados sustantivos se deseaban alcanzar a través de este componente?

El Documento del Programa no tenía incorporado un Arbol de Problemas, ni tampoco un Arbol de Resultados y por ello, la estructura de los resultados propuestos para el Programa no estaba formulada con la precisión que hubiera sido conveniente.

En el PRODOC aparece un Objetivo General, los Objetivos Específicos para cada uno de los tres componentes y los Productos correspondientes. No obstante, estos conceptos no están formulados en términos de efectos o impactos a lograr, sino más bien en términos de productos.

Además, en el caso de este componente, se pone claramente en evidencia la naturaleza esencial del Programa como un producto de conocimiento.

El **Objetivo Específico** de este componente consiste en: *Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión*

Para ello, existe un solo **Producto**: *Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas*

Y este producto está asociado con los siguientes **indicadores** de cumplimiento:

1. 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano
2. Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos
3. Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones
4. Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas
5. Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género
6. Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones

Cabe destacar que el eje articulador de los tres componentes es el tema de las Políticas Públicas y por ello, en este componente específico de la UCA el pensamiento siempre está orientado hacia la formulación de políticas públicas en el tema específico de las migraciones. Por ello, el tema de las políticas públicas es el que otorga sentido de orientación a las investigaciones, a la capacitación, a la difusión, a la Ruta del Migrante y en general, a todas las actividades ejecutadas en el marco de este componente.

Para este componente de la UCA se había puesto como requisito que se abordara un tema regional, que fuera una construcción metodológica, que hubiesen estudiantes participando en la investigación con el ánimo de ir formando nuevos investigadores. La meta que se fijó en un principio, era muy difícil o imposible de alcanzar. Por ello, en este componente la UCA trabajó en coordinación con la UCA de Nicaragua, la Universidad Rafael Landívar de Guatemala y la Universidad Nacional de Costa Rica.

De todas maneras, hay una concepción básica en el sentido de que el tema migratorio es regional y por ello, el componente de la UCA debía ser con cobertura regional, ligado con investigaciones, con capacitación de periodistas. La idea era ver el problema de las migraciones con una visión más amplia.

1. Era pertinente incluir solamente los aspectos de investigación, formación y ruta del migrante? O hubiera sido conveniente haber incluido otros aspectos en la ejecución de este componente?

Fue importante programar las actividades del componente en base a tres vectores esenciales (investigación, formación y difusión de conocimientos y la ruta del migrante), aunque luego se agregaron algunos otros productos que – sin embargo – estaban en esa misma línea original. Tal es el caso de la Exposición organizada en el Museo de la Palabra y de la Imagen, la investigación de la línea editorial periodística en el tema de migraciones, etc.

La investigación era el soporte que generaba los conocimientos, junto con la Ruta del Migrante, con la cual se apuntaba a que los mismos investigadores, autoridades, periodistas y la opinión pública tuvieran un conocimiento directo de los problemas que realmente debía superar un migrante para poder llegar a su destino y la falta de protección oficial para realizar ese camino. Estos dos elementos soportaban después las labores de capacitación, formación y difusión.

Con respecto a las investigaciones, no se realizó una selección específica de los temas a investigar, sino que un comité interno del Programa, estableció los criterios para priorizar y seleccionar los temas de investigación y luego de ello, se hizo una convocatoria amplia para que los interesados presentaran sus propuestas. Los investigadores de la UCA no podían participar en esta convocatoria.

Qué faltó en el componente de la UCA? No participaron investigadores de la UCA. La UCA trabajó el componente de investigación, pero no con sus propios investigadores. El rol de la UCA en este tema estuvo más ligado con la agenda, con los criterios para la priorización, la selección. Hubiera sido interesante que la UCA hubiera investigado con su propia gente.

1. Cuáles fueron las principales fortalezas y debilidades en la concepción del componente y sus vinculaciones son los otros componentes del Programa?

Una de las fortalezas importantes de este componente fue la vinculación de la investigación y la capacitación, con la difusión del conocimiento y la generación de opinión pública a través del periodismo y en especial, con una línea editorial modificada como consecuencia de la formación de periodistas y líderes de opinión en este tema específico de las migraciones.

Con respecto a las vinculaciones y nivel de sinergia con los otros componentes, este es uno de los temas que demandó mayor esfuerzo. En el VMSE hubieron muchos cambios, cambio de gobierno, cambios en el personal que comenzó con el Programa, cambio en la empresa que realizó el desarrollo del sistema de registro, cambios en la ONG que inicio el trabajo de desarrollo de comunidades y en especial, los cambios que también afectaron a la Coordinación del Programa. Para ello se formó el Comité Ejecutivo y también un Comité Técnico. La idea fue buscar un mayor nivel de sinergia, pero muchas cosas fueron cambiando y el tema de sinergia no se logró con fortaleza. Se buscó hacer la Ruta del Migrante en coordinación entre la UCA y el VMSE. Luego se estabilizaron los temas y por ello, se comenzó a buscar un mayor nivel de sinergia. Hay sinergias con respecto a investigaciones previas que no se concretaron en el marco del programa.

En síntesis, no se logró un buen nivel de sinergia entre los componentes. Los ritmos institucionales fueron totalmente diferentes, y este escenario se vio agravado durante el período de elecciones y cambio de Gobierno y por frecuentes cambios en los profesionales participantes por parte de los otros componentes.

Es de destacar que este ha sido un Programa que ha tenido mucha movilidad en los profesionales participantes. Y dentro de este escenario, los profesionales (docentes, investigadores y autoridades) de la UCA son casi las únicas personas que están desde el inicio del Programa. Esta situación contrasta con la situación vivida por la Coordinación, el VMSE y el componente de comunidades afectadas por las migraciones

1. De qué forma el Programa ha mejorado el conocimiento de las características del fenómeno migratorio entre académicos, investigadores y periodistas? Estos conocimientos han tenido impactos en la mejora de sus capacidades profesionales?

En primer lugar, la ejecución de investigaciones con alcance regional, el desarrollo del Diplomado Virtual en Migraciones también con carácter regional y multidisciplinario y la concreción de la Ruta del Migrante, también con participación de personas y autoridades de diferentes países y con distintos perfiles profesionales, conformó un escenario muy propicio para enriquecer el conocimiento de las características del fenómeno migratorio y a la vez, un ambiente muy motivador para impulsar a los participantes a potenciar aún más sus actividades en beneficio de la protección de los derechos del migrante.

Además, el acceso a estos conocimientos ha tenido impactos muy positivos en la mejora de sus capacidades profesionales, ya se trate de docentes, investigadores, funcionarios de Gobierno o periodistas.

1. Fueron pertinentes los conocimientos recibidos por académicos, investigadores y periodistas? Esos conocimientos les ha permitido o les permitirá abordar el fenómeno migratorio desde una perspectiva más informada y basada en un enfoque de derechos?

Según las encuestas realizadas, todos aquellos que participaron en algunas de las ediciones del Diplomado Virtual en Migraciones o en la Ruta del Migrante o en varios Seminarios y Foros específicos, opinan positivamente sobre el valor y utilidad de los nuevos conocimientos adquiridos.

En el caso específico de los periodistas, se ha observado un cambio importante en la línea editorial en el tema de migraciones, aspecto que ha sido detectado a través de las investigaciones realizadas por la UCA. En relación con este tema, cabe destacar que en los Diplomados Virtuales y especialmente en la 1ra Ruta del Migrante participaron muchos periodistas de distintos medios de difusión.

También es necesario mencionar el impacto del Diplomado Virtual. Este Diplomado tenía 6 meses de duración y si bien en el Programa se había pensado solamente para formar docentes, alumnos y periodistas, en las sucesivas ediciones se verificó un crecimiento de las inscripciones de cónsules y funcionarios de embajadas. Es más, el propio VMSE decidió que los Cónsules de El Salvador en los países de la región, debían participar – obligatoriamente – en el Diplomado Virtual.

Además, se organizaron varias conferencias para periodistas y estudiantes de periodismo y también se desarrollaron talleres muy específicos, sobre temas de periodismo, género y migración; seguridad; país y migración; y talleres presenciales en Guatemala y Costa Rica.

De esa manera, la formación se enfrentó a través de eventos cortos y el Diplomado Virtual en Migraciones. En los Diplomados se han tenido estudiantes de 14 países. Además, el Diplomado Virtual ha tenido mucha demanda y por eso sólo se admitía una parte de todos los interesados.

Es interesante destacar que en Ecuador se imparte un Diplomado presencial de 4 meses de duración. Sin embargo, los hechos demuestran que el Diplomado Virtual da mayor flexibilidad y por ello alcanza mayores niveles de cobertura.

Y otro aspecto de importancia es que – como resultado de los Diplomados y otras actividades de capacitación y difusión – se ha conseguido la construcción de redes de actores claves. Con ello comienzan a producirse sinergias entre estos actores, sobre todo actores de la sociedad civil y de los Gobiernos y esto no se estaba dando anteriormente.

#### Eficacia

1. Cuáles fueron los factores que aconsejaron la selección de la UCA para ejecutar este componente?

La UCA tiene – desde 1985 – el Instituto de Derechos Humanos de la Universidad (IDHUCA), que fue fundado por el Padre Segundo Montes, sociólogo, que fue uno de los primeros estudiosos que produjo investigaciones sobre desplazados y otros estudios pioneros sobre el tema de los migrantes y las remesas. Con la muerte del Padre Montes en 1989, el IDHUCA tomó distancia de los temas vinculados con las migraciones; en esos años habían otros temas que eran más prioritarios.

Sin embargo, en el 2001 se abrió un área especializada para el tema de migraciones y la UCA ha venido haciendo estudios, dando asesoría legal y además, haciendo propuestas de políticas públicas. Cuando aparece la convocatoria de la Unión Europea (UE) para formular un programa sobre derechos humanos y migraciones, ya la UCA venía trabajando en este tema con la participación de varios departamentos internos y con equipos interdisciplinarios.

Por ello, la UCA fue invitada y comenzó a participar desde sus inicios en la formulación del documento del programa de “Derechos Humanos y Migraciones”.

El componente de la UCA estaba bastante claro desde un principio, ya que significaba continuar, expandir y profundizar lo que ya venía haciendo en el pasado. Los otros dos componentes fueron creaciones nuevas y tuvieron algunos problemas durante su ejecución.

1. Cuál era la “situación-sin-Programa” en relación con la investigación y formación de alumnos y profesionales en relación con el proceso migratorio?

Tal como se explicó, antes del inicio del Programa, era la UCA – a través del IDHUCA – la que estaba haciendo algunas investigaciones sobre el tema de migraciones, dando asesoría legal a migrantes y además, haciendo propuestas sobre políticas públicas.

En el 2005 aparece el Informe de Desarrollo Humano de PNUD focalizado específicamente en el tema de migraciones. El IDH del 2005 fue un aporte muy valioso del PNUD. Antes se tenían miradas sesgadas y muy fraccionadas. El IDH cambió esta situación e incluso dijo cosas atrevidas, como que “seguimos planificando para un país que ya no existe”.

1. Fue eficaz la interrelación entre los 3 aspectos integrantes de este componente (investigación, formación, la ruta del migrante)? Porqué?

La ejecución de estos tres aspectos integrantes del componente fue muy eficiente y muy productivo. Ya antes se mencionaron las ventajas de vincular las investigaciones, con el Diplomado Virtual en Migraciones y con la Ruta del Migrante. Esta relación se logró de manera muy eficiente al interior del componente y con contenidos de carácter regional, lo cual le otorgaba un valor agregado de importancia.

Las investigaciones le daban un sustento muy particular al Diplomado Virtual y luego, la Ruta del Migrante era la única actividad presencial del Diplomado. Era indispensable que los asistentes al Diplomado conocieran en forma directa los problemas que enfrentaban y los lugares que tenían que atravesar los Migrantes. Además, a ello se agregaba – en función del grupo humano que se congregaba en cada Ruta – la posibilidad de intercambio con autoridades Consulares de diversos países centroamericanos y en especial, de El Salvador, más el intercambio con otros investigadores, funcionarios, periodistas y docentes. La Ruta del Migrante tenía como propósito esencial, lograr la sensibilización de los participantes y modificar paradigmas.

1. En qué medida se han conseguido totalmente los resultados del Componente? O se han hecho progresos hacia esos resultados?

En realidad, a la terminación del programa (Agosto 2011), se habían alcanzado todos los productos programados para este componente. A continuación se presenta el detalle.

**Objetivo Específico 3**: *Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión*

**Producto 3.1**: *Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas*

* 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano

1. Diplomado Virtual en Migraciones: a) 32 Docentes capacitados en la Región Centroamericana; b) 6 comunicadores, periodistas, comunicadores institucionales y profesores de periodismo capacitados (2008)
2. En el 2009 se clausuró la 1ra y 2da edición del Diplomado Virtual en Migraciones, con la participación de 25 y 43 estudiantes, respectivamente. (2009)
3. Creación grupo de investigadores externos sobre las migraciones (2009)
4. Foro “Pensar las migraciones hoy”, Taller sobre “Migración, fronteras y seguridad”, Taller sobre “Migración y crónica periodística” (2009)
5. Desarrollo del 3er Diplomado Virtual en Migraciones (2010)
6. Videoconferencia “Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico” (2010)
7. “Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones” (2010)
8. Inauguración “Exposición itinerante sobre migraciones” (1T 2011)
9. “Curso virtual en Migraciones para Cónsules” (1T 2011)
10. Se terminó la 4ta edición del “Diplomado Virtual en Migraciones” (1T 2011)

Ruta del Migrante

1. Se realizó la primera gira por la Ruta del Migrante (2008)
2. Se realizó la segunda gira por la Ruta del Migrante, organizada en coordinación entre la UCA y el Vice-Ministerio para Salvadoreños en el exterior. (2010)
3. Se realizó un viaje de exploración a Belice (2010)

* Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos

1. Red de Apoyo con 3 Universidades Centroamericanas que funcionan como anfitrionas del Diplomado Virtual (Universidad Centroamericana de Managua, Nicaragua; Universidad Landívar de Guatemala, Universidad Nacional de Costa Rica) (2008)
2. Fortalecimiento de alianzas con universidades de la región centroamericana (2009)

* Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones

1. Conferencia “Migración y mujer”,
2. Taller “Migración y género” (2009)

* Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas

1. Recibidas 10 propuestas (2008)
2. Firma e inicio de 3 investigaciones regionales sobre el tema migratorio (2009)
3. Se recibieron los informes de investigación de las propuestas premiadas en (2008) (2010)
4. Concluida la investigación sobre “Tecnología de la información y las comunicaciones” y la investigación sobre Belice (2T 2011)

* Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género

1. Se entregaron los premios del 3er Concurso de Periodismo para las mejores tesis e investigaciones en migración (2010)

* Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones

1. Análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos (2008)
2. Se concluyó la investigación de la línea de base periodística en la región y se otorgó Premio a mejor cobertura periodística (2009)

No obstante, es necesario destacar que el mayor logro del Programa es haber construido un espacio de conocimiento, o un mapa del tema migratorio. La mayor debilidad del Programa está en la formulación o en la forma como las instituciones le apostaron al Programa. Da la impresión que la intencionalidad del PNUD en relación con este Programa, se va manifestando con mayor claridad y decisión a medida que se avanza en la ejecución y se pone realmente de manifiesto cuando Miguel Huezo Mixco asume la Coordinación. Con anterioridad, el criterio estaba más vinculado con los aspectos administrativos y con la necesidad de cumplir exactamente con la letra escrita del PRODOC, en un marco de referencia sin ningún tipo de flexibilidad. En la UCA hubo más flexibilidad para lograr el redimensionamiento y reorientación de ciertas actividades.

1. Cuál fue el nivel de calidad de las investigaciones, documentos o materiales periodísticos producidos o premiados en el marco del Programa.

Las investigaciones realizadas en el ámbito de este componente, como así también los documentos y material periodístico presentado en el marco del Concurso de Periodismo y Migraciones, fueron analizados y evaluados de acuerdo con los procedimientos y estándares que normalmente aplica la UCA para calificar las actividades académicas.

Por lo tanto, no existe ninguna duda sobre la calidad del material producido dentro de este componente.

#### Eficiencia

1. En qué medida los resultados del Programa son el resultado de la utilización económica de los recursos? ¿En qué medida los sistemas de monitoreo y de gestión de riesgos proporcionaron dirección al Programa basada en evidencia y le permitió generar aprendizaje y realizar los ajustes consecuentemente?

Como se mencionó anteriormente, el componente de la UCA estaba bastante claro desde un principio, ya que significaba continuar, expandir y profundizar lo que ya venía haciendo en el pasado. Los otros dos componentes fueron creaciones nuevas y quizás por ello tuvieron algunos problemas durante su ejecución.

En este componente se alcanzaron todos los productos en una forma bastante ordenada y de acuerdo con la programación original. Incluso, se realizaron una mayor cantidad de actividades de las que estaban originalmente previstas, tal como las investigaciones realizadas en relación con las migraciones de salvadoreños a Belice, una buena cantidad de Foros y Seminarios de capacitación específica para periodistas, exposiciones (por ejemplo en el Museo de la Palabra y de la Imagen), investigar los sucesos vinculados con la matanza de Tamaulipas en el 2010, etc.

#### Sostenibilidad

1. En qué medida ha sido implementada o desarrollada una estrategia de sostenibilidad, incluyendo el desarrollo de capacidades?

El Programa ya terminó, pero teniendo en cuenta la dinámica propia de la UCA en los aspectos de docencia, investigación y difusión, existen una gran cantidad de actividades que se están continuando.

Asi, por ejemplo, el Diplomado Virtual tiene una demanda en firme para repetirlo, a través del pago de matrícula y mensualidad en forma directa por los participantes, junto con subsidios entregados por la UCA en casos especiales. En estos momentos, se estima que el Diplomado se seguirá impartiendo durante los próximos tres años, al menos.[[107]](#endnote-107)

Además, en la UCA se ha creado un equipo interdisciplinario de Migraciones (con participación de diversos institutos y departamentos internos de la UCA). A través del Programa se ha sembrado una semilla en la UCA y la Universidad seguirá trabajando en este tema. Además, el tema es prioridad para las Universidades de la Compañía de Jesús que están en Centroamérica. Tienen el Servicio Jesuita de Migrantes, operando en Centroamérica y es prioridad para la UCA.

1. En qué medida existe una apropiación del Programa por parte de las instituciones participantes?

Como se ha expresado, la UCA se ha apropiado completamente de los logros conseguidos a través del Programa.

El tema de migraciones, asistencia y protección al migrante, el desarrollo de investigaciones académicas y las actividades de docencia universitaria en esta materia, no son acciones nuevas para la UCA. Estos son temas prioritarios y la Universidad siempre seguirá trabajando en estos temas a través del IDHUCA y de grupos interdisciplinarios internos.

En la actualidad, el Gobierno de El Salvador está trabajando en el tema del voto en el exterior y con el sistema de registro, existirá muy buena información para fortalecer nuevas investigaciones. Para la UCA sería muy deseable poder continuar con la línea de investigaciones en forma fortalecida y también, buscar la incorporación de sus propios investigadores. También habría que fortalecer las sinergias entre los componentes. Incorporar otros actores, caso las ONG y otros actores de la sociedad civil. Estructurar un programa serio de análisis, de debate, de formulación y seguimiento de políticas públicas.

#### Lecciones aprendidas

1. Cuáles han sido las principales lecciones aprendidas en relación con la ejecución de cada uno de los aspectos integrantes de este componente? (dinámica de la ejecución, principales fortalezas y debilidades, principales resultados alcanzados, situación actual de la ejecución)

En este programa hubieron cambios muy frecuentes en la Coordinación y en los otros dos componentes.

En especial, los cambios en la Coordinación tuvieron impactos de importancia sobre la marcha de la ejecución. El proceso de selección de Coordinador por parte del PNUD, tomó más tiempo del previsto y mientras no había un Coordinador adecuado, las funciones de coordinación fueron asignadas a otros funcionarios con un perfil más de tipo administrativo.

El manejo administrativo afectó el desarrollo de las actividades. En especial en los inicios de la ejecución del Programa. La UCA tenía que ejecutar, pero sin tener los recursos necesarios. No había un Coordinador sustantivo designado y el énfasis estuvo más focalizado en los aspectos administrativos. Con posterioridad, a medida que se avanzaba en la ejecución, se fueron desarrollando mecanismos de manejo administrativo más adecuados.

La forma de pago a los investigadores afectó el desarrollo de las investigaciones (muy reducido porcentaje al principio y casi todo el pago al final de los trabajos; eso fue una limitación muy grande). El dinero lo manejaba el PNUD y las solicitudes de pago eran enviadas desde los componentes (VMSE, UCA, SGP) y el PNUD pagaba directamente.

Han cambiado las condiciones en la Ruta del Migrante. Decidieron hacer una exposición itinerante para advertir al potencial migrante. De paso se conoció lo que estaba pasando con la migración a Belice. Se conoció la matanza de Tamaulipas y la UCA pudo destinar algunos fondos para investigar el tema. Es de destacar que en la UCA las cosas se manejaron con mayor flexibilidad.

1. Qué otras lecciones importantes se han aprendido luego de la formulación y ejecución de este Programa y específicamente, de este Componente?

A través de la capacitación de periodistas (participación en el Diplomado Virtual, en la Ruta del Migrante, en Seminarios y Foros específicos, en las investigaciones sobre la línea editorial en la prensa regional, etc.) se buscaba tener un impacto positivo para cambiar el paradigma existente sobre los migrantes y el proceso de migración.

Sin embargo, posiblemente se le dió mucha importancia a los aspectos académicos y de impacto en los periodistas, pero nos olvidamos de los dueños de los medios. Quizás hubiera sido muy conveniente haber desarrollado otros vectores de capacitación y difusión con esa direccionalidad específica.

Con este Programa se ha estado tratando de impactar sobre los efectos de la migración, aumentar el conocimiento de este proceso, difundir ese conocimiento y cambiar las ideas preconcebidas en esta materia, mejorar la protección del migrante, etc. Sin embargo, estamos haciendo muy poco para eliminar las causas que generan este proceso, ya se trate de la falta de oportunidades de trabajo, la violencia y falta de seguridad de la población, la falta de protagonismo de la población en el mejoramiento de las condiciones de vida en sus comunidades de origen, el bajo nivel de participación de la población en el mejoramiento de la calidad de los servicios públicos básicos (educación, salud, seguridad, etc.), la falta de respeto por los derechos humanos esenciales, etc.

Es necesario modificar las condiciones de vida de nuestro país. Si la policía no funciona, ni los hospitales, ni las escuelas, yo debería tener la posibilidad de exigir cambios y no que la única solución sea la migración.

Es conveniente destacar que cuando se hizo la investigación sobre los salvadoreños que han emigrado a Belice, se pudo comprobar que uno de los factores esenciales que impulsaron esas migraciones, fue la falta de seguridad en sus comunidades de origen.

De manera adicional, sería muy conveniente que – como resultado de la ejecución de este Programa – se pudiera constituir un grupo interdisciplinario e interinstitucional que trabaje en forma permanente en el tema de migraciones, aumentando el conocimiento de este proceso, logrando una mayor difusión de ese conocimiento, promoviendo el desarrollo local en las comunidades más afectadas por las migraciones y formulando y proponiendo nuevas políticas públicas específicas en esta temática.

## ANEXO 7: Resultados del procesamiento de las encuestas electrónicas

**21** **respuestas**

**Resumen**

**País de origen**

EspañolaEl SalvadorguatemaltecaHondurasMexicoGuatemalaHondurasEl SalvadoruruguayaCosta RicaCosta Rica El SalvadorEl SalvadorguatemaltecasalvadoreñoguatemaltecaCosta RicaGuatemalaEl Salvadorcostarric...

|  |  |
| --- | --- |
| **Especifique cuál es su género** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=bhs&chs=345x90&chbh=24%2C6&chco=5353ea%7C0000e0&chxt=x%2Cy&chxl=0%3A%7C0%7C3%7C6%7C9%7C12%7C15%7C18%7C1%3A%7CMasculino%7CFemenino&chxs=0%2C000000%2C12%2C0%2Clt%7C1%2C000000%2C12%2C1%2Clt&chds=0%2C18&chd=t%3A17%2C4 | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Femenino |  | **17** | 81% | | Masculino |  | **4** | 19% |   Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Defina si usted es:** | |
|  | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Estudiante universitario |  | **3** | 14% | | Docente |  | **4** | 19% | | Investigador |  | **5** | 24% | | Periodista |  | **2** | 10% | | Funcionario público |  | **4** | 19% | | Otros |  | **3** | 14% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Evalúe como excelente, bueno, regular o malo, los siguientes aspectos: - Contenido de los módulos** | |
|  | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Excelente |  | **13** | 62% | | Bueno |  | **8** | 38% | | Regular |  | **0** | 0% | | Malo |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Evalue como excelente, bueno, regular o malo, los siguientes aspectos: - Material de apoyo** | |
|  | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Excelente |  | **13** | 62% | | Bueno |  | **8** | 38% | | Regular |  | **0** | 0% | | Malo |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Evalue como excelente, bueno, regular o malo, los siguientes aspectos: - Docentes** | |
|  | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Excelente |  | **10** | 48% | | Bueno |  | **11** | 52% | | Regular |  | **0** | 0% | | Malo |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Evalue como excelente, bueno, regular o malo, los siguientes aspectos: - Plataforma virtual utilizada** | |
|  | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Excelente |  | **9** | 43% | | Bueno |  | **11** | 52% | | Regular |  | **1** | 5% | | Malo |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Completó el Diplomado Virtual?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=bhs&chs=345x90&chbh=24%2C6&chco=5353ea%7C0000e0&chxt=x%2Cy&chxl=0%3A%7C0%7C4%7C8%7C12%7C16%7C20%7C1%3A%7CNo%7CSi&chxs=0%2C000000%2C12%2C0%2Clt%7C1%2C000000%2C12%2C1%2Clt&chds=0%2C20&chd=t%3A18%2C3 | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **18** | 86% | | No |  | **3** | 14% |   Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%. |

**Si su respuesta es que no terminó el Diplomado Virtual, sírvase indicarnos las razones**

Lamentablemente por razones económicas y de tiempo me fue imposible culminarlo. Si completo todos los módulos, pero no pude enviar a tiempo una tarea y no pude obtener el certificado No pude hacer dos módulos por motivos laborales, con coyunturas que, lamentablemente, me impidieron desarrollar los trabajos.

|  |  |
| --- | --- |
| **Ha logrado incorporar el conocimiento adquirido en el Diplomado Virtual en sus actividades profesionales?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=ff9900&chl=Si%20%5B18%5D%7CNo%20%5B3%5D&chd=e%3A22JJ | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **18** | 86% | | No |  | **3** | 14% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **El Diplomado Virtual le sirvió para cambiar sus paradigmas respecto al tema de migración y migrantes?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=d00000&chl=Si%20%5B20%5D%7CNo%20%5B1%5D&chd=e%3A88DD | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **20** | 95% | | No |  | **1** | 5% | |

**De ser positiva su respuesta anterior: de qué manera el Diplomado ha cambiado sus paradigmas respecto al tema migración y migrantes?**

Me ayudó para ampliar la perspectiva temática que involucra el fenómeno migratorio. Me concientizó en cuanto a que la investigación sobre migración debe ser con un enfoque teórico completo: económico, social, político, cultural, local, nacional, internacional y global. Aumentó mi conocimiento sobre los efectos positivos y negativos de la migración. Previo al Diplomado mi postura fue que eran totalmente negativos y rechazaba la decisión de migrar de padres y madres. Anteriormente lo percibía como algo rutinario, sin embargo a raíz de conocer las historias mi perspectiva del tema migratorio c...

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuál de los módulos que contemplaba el Diplomado Virtual le llamó más la atención?**  Migración y derechos humanos en el mundo global 3  Familia y género en la migración 8  Política migratoria, derechos humanos, procesos y actores 6  Economía migratoria y desarrollo local 6  Cultura, ciudadanía y medios de comunicación 5  Tendencias Migratorias en Centro América 3  Los usuarios pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100% | |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar este Diplomado Virtual, si el mismo fuese gratuito?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=00d000&chl=Si%20%5B21%5D%7CNo%20%5B0%5D&chd=e%3A..AA | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **21** | 100% | | No |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Recomendaría a sus colegas y/o amistades cursar este Diplomado Virtual si el mismo tuviese algún costo?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=9601ac&chl=Si%20%5B21%5D%7CNo%20%5B0%5D&chd=e%3A..AA | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **21** | 100% | | No |  | **0** | 0% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Formó usted parte de alguno de los grupos que hicieron la Ruta del Migrante?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=0000e0&chl=Si%20%5B1%5D%7CNo%20%5B20%5D&chd=e%3ADD88 | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **1** | 5% | | No |  | **20** | 95% | |

|  |  |
| --- | --- |
| **Si su respuesta anterior fue positiva, Opina usted que "La Ruta del Migrante" fue de utilidad para mejorar su apreciación sobre el tema de migración y migrantes?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=ff9900&chl=Si%20%5B1%5D%7CNo%20%5B0%5D&chd=e%3A..AA | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **1** | 5% | | No |  | **0** | 0% | |

**Si su respuesta anterior fue positiva, de que manera?**

Aunque mi respuesta fue negativa quiero comentar, que se debe de proponer una fecha con antelación para las personas que estamos fuera del Salvador. En nuestro caso, se había pensado una fecha que luego se cambió. Dicho cambio impidió que yo pidiera ir, porque ya había actividades programadas para esa misma fecha que no podía cambiar. Así como el tema económico, pues debía costear mis pasajes y ya no tenía tiempo, si hubiera podido ir para recolectar el dinero. Acercarse directamente a las vivencias de los migrantes aporta un valor añadido inigualable para asimilar, comprender y analizar el...

|  |  |
| --- | --- |
| **Si no se incorporara la experiencia de La Ruta del Migrante, recomendaría este Dioplomado Virtual?** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=p&chs=345x150&chco=d00000&chl=Si%20%5B16%5D%7CNo%20%5B1%5D&chd=e%3A8ODw | |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | Si |  | **16** | 76% | | No |  | **1** | 5% | |

**Le agradecemos cualquier comentario adicional que desee proporcionarnos**

Lo único que no me gustó fue tener que hacer tareas en grupos, porque al no conocernos y tener que hacerlo de manera virtual, unas/os pusieron más trabajo que otros, lo cual no me parece bien. El porcentaje de beca recibido para estudiar el Diplomado fue indispensable, sin el cual no hubiera tenido esa oportunidad. Felicitar a Katherine Andrade y Amparo Marroquín Parducci por el excelente trabajo realizado, gran profesionalismo, por transmitir esa visión que el Diplomado no era sólo para una élite académica. Además por la calidad humana de ambas profesionales. La paciencia y capacidad docente d...

|  |  |
| --- | --- |
| **Número de respuestas diarias** | |
| https://chart.googleapis.com/chart?cht=lc&chs=300x150&chco=dcca02&chl=17%2F10%2F2011%7C20%2F10%2F2011&chly=18%7C15%7C12%7C9%7C6%7C3%7C0&chd=e%3AAADj8bKq | |  | | --- | |  | |

## ANEXO 8: Marco de resultados del Programa (Productos previstos y alcanzados)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Objetivo General:*** *Fortalecer capacidades nacionales y centroamericanas para la formulación e implementación de políticas y programas que mejoren la comprensión de las migraciones internacionales y ayuden a reducir los riesgos de la migración, contribuyendo a fortalecer los lazos que los migrantes mantienen con sus familias y lugares de origen* | | |
|  | | |
| **Objetivo Específico 1: Proveer información y análisis de alta calidad para promover políticas públicas que tomen en cuenta el impacto de la migración en la agenda nacional y centroamericana** | | |
| **Productos** | **Productos previstos** | **Productos alcanzados** |
| 1.1.Plataforma tecnológica para la gestión integrada de las migraciones funcionando y produciendo datos de alta calidad para entidades gubernamentales en el análisis de políticas públicas | Plataforma tecnológica implementada al menos en tres jurisdicciones consulares y produciendo informes sobre las condiciones económicas, sociales y demográficas de los salvadoreños en el exterior | * En Julio 2009 fue firmado el Documento de Programa por parte del Vice-Ministerio para Salvadoreños en el Exterior (2009) (12) * En Noviembre 2009 se acuerda el enfoque para el desarrollo de la plataforma y en Diciembre se lanza la licitación internacional (2009) (13) * Se creó, se alojó en el servidor de la Cancillería Salvadoreña y se puso en funcionamiento el Sistema de Información y Registro de los salvadoreños en el exterior. El sistema se desarrollará inicialmente en al menos 3 jurisdicciones consulares. Rescisión del contrato con la firma desarrolladora Global Solutions (2010) (27) * En proceso de adjudicación de la consultoría para el diseño de una estrategia de captación y registro de las y los salvadoreños en el exterior (particularmente los que viven en Estados Unidos) (1T 2011) |
| 50 funcionarios de la Cancillería y de los consulados capacitados en el uso y manejo del sistema | * Febrero 2011 terminó consultoría sobre plataforma tecnológica (Global Solutions), entrega de manuales y capacitación del personal del Viceministerio que tendrá a su cargo la operación del sistema (1T 2011) |
| 1.2.Al menos 9 propuestas de políticas públicas concretas formuladas concernientes a las migraciones y el desarrollo humano | 4 Estudios aplicados sobre temas de migración y desarrollo humano elaborados y discutidos entre actores relevantes | * Finalización consultoría “Investigaciones sobre la migración y el desarrollo humano que generen recomendaciones de política pública, con énfasis en la participación de salvadoreños en el exterior” (2010) (28) |
| Al menos 4 informes de consultorías/ presentaciones sobre temas emergentes relacionados con las migraciones son discutidos en las mesas de diálogo con actores relevantes | * Se desarrolló el Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica” (2010) (29) * Contratación consultoría “Diseño del Observatorio sobre Migraciones” (2010) (31) (1T 2011) (40) * Publicación TDR investigación sobre “Violencia Juvenil y Familias desintegradas por las migraciones” (1T 2011) (40) * Publicación TDR investigación “Estudio de Caso Nueva Concepción” (1T 2011) (40) |
| **Objetivo Específico 2: Promover iniciativas innovadoras que tomen en cuenta el impacto de la migración en comunidades específicas, que puedan ser replicadas y sean útiles en la formulación de nuevas políticas públicas** | | |
| **Productos** | **Productos previstos** | **Productos alcanzados** |
| 2.1. Programas pilotos implementados en 3 municipios impactados por las migraciones que resultan en propuestas de políticas públicas y modelos reproducibles para promover el desarrollo local sostenible | Al menos 9 Programas de desarrollo empresarial (iniciativas económicas de las comunidades) que toman en cuenta las migraciones son implementados en 3 municipios, muestran ser sostenibles financieramente | * Comités de enlace en 10 comunidades conformados, 84 talleres de trabajo y 1050 participantes, 14 Diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, Mapa de actores locales, translocales y transnacionales (REDES) (2008) (1) * En Mayo 2009 se decidió terminar el acuerdo de participación de REDES en el programa (2009) (14) * Incorporación del Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF) implementado por PNUD y ejecutado por UNOPS, cambiando la zona de intervención a la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco (2009) (15) * Se completó el análisis del inventario de los recursos productivos, culturales y patrimoniales en la nueva zona de intervención en la Micro-región de la Bahía de Jiquilisco (2009) (16) * Diagnóstico de oportunidades de desarrollo empresarial (2010) (32) |
| 1 informe de sistematización de las iniciativas elaborado, incluyendo información para su replicabilidad o adopción como política pública | * Contratación consultoria para sistematizar las iniciativas (Octubre 2010) y rescisión de contrato (Diciembre 2010) (2010) (33) * Contratación consultoria AFAN Centroamérica S.A. de C.V. para sistematización de iniciativas e información para su replicabilidad (Marzo 2011) |
| **Objetivo Específico 3: Mejorar la comprensión del fenómeno de las migraciones entre investigadores, actores académicos y líderes de opinión** | | |
| **Productos** | **Productos previstos** | **Productos alcanzados** |
| 3.1.Capacidades de enseñanza e investigación mejoradas entre académicos, universidades e institutos de investigación y entre miembros de la prensa para influenciar la opinión pública y la creación de políticas públicas | 80 docentes, investigadores y medios de comunicación capacitados en temas sobre migración y desarrollo humano | * Diplomado Virtual en Migraciones: a) 32 Docentes capacitados en la Región Centroamericana; b) 6 comunicadores, periodistas, comunicadores institucionales y profesores de periodismo capacitados (2008) (2) * En el 2009 se clausuró la 1ra y 2da edición del Diplomado Virtual en Migraciones, con la participación de 25 y 43 estudiantes, respectivamente. (2009) (17) * Creación grupo de investigadores externos sobre las migraciones (2009) (19) * Foro “Pensar las migraciones hoy”, Taller sobre “Migración, fronteras y seguridad”, Taller sobre “Migración y crónica periodística” (2009) (20) * Desarrollo del 3er Diplomado Virtual en Migraciones (2010) (34) * Videoconferencia “Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico” (2010) (35) * “Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones” (2010) (36) * Inauguración “Exposición itinerante sobre migraciones” (1T 2011) (41) * Se está terminando el “Curso virtual en Migraciones para Cónsules” (1T 2011) (41) * Se está terminando la 4ta edición del “Diplomado Virtual en Migraciones” (1T 2011) (41) |
| * Se realizó la primera gira por la Ruta del Migrante (2008) (3) * Se realizó la segunda gira por la Ruta del Migrante, organizada en coordinación entre la UCA y el Vice-Ministerio para Salvadoreños en el exterior. (2010) (30) * Viaje de exploración a Belice (2010) (39) |
| Al menos 4 universidades de la región participan en los programas de capacitación e incorporan la temática de las migraciones en sus programas académicos | * Red de Apoyo con 3 Universidades Centroamericanas que funcionan como anfitrionas del Diplomado Virtual (Universidad Centroamericana de Managua, Nicaragua; Universidad Landívar de Guatemala, Universidad Nacional de Costa Rica) (2008) * Fortalecimiento de alianzas con universidades de la región centroamericana (2009) (18) |
| Enfoque de género se ha incorporado a las capacitaciones | * Conferencia “Migración y mujer”, Taller “Migración y género” (2009) (21) |
| Al menos 4 investigaciones regionales sobre migraciones y desarrollo humano elaboradas y publicadas | * Recibidas 10 propuestas (2008) (4) * Firma e inicio de 3 investigaciones regionales sobre el tema migratorio (2009) (23) * Se recibieron los informes de investigación de las propuestas premiadas en 2008 (2010) (38) * Concluida la investigación sobre “Tecnología de la información y las comunicaciones” y la investigación sobre Belice (2T 2011) (42) |
| Al menos 7 artículos periodísticos premiados reflejan una comprensión profunda sobre las migraciones y el desarrollo y atienden las diferencias de género | * Se entregaron los premios del 3er Concurso de Periodismo para las mejores tesis e investigaciones en migración (2010) (37) |
| Línea de base del estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones | * Análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos (2008) (5) * Se concluyó la investigación de la línea de base periodística en la región y se otorgó Premio a mejor cobertura periodística (2009) (22) |
| **Objetivo Específico 4: Coordinación y espacios de diálogo** | | |
| **Productos** | **Productos previstos** | **Productos alcanzados** |
| Espacio de diálogo permanente entre Instituciones de Gobierno, sociedad civil, academia y donantes para consensuar programas, estrategias y políticas en materia de migración, creado y operando | Conformación del Consejo Directivo y marco de funcionamiento acordado. | * Consejo Directivo establecido con la participación de los socios en la implementación (2008) (6) * Reuniones para conocer resultados del 2008 y planes para 2009 (2009) * 5 Reuniones: aprobación solicitud extensión convenio con Unión Europea hasta Agosto 2011, fortalecimiento de sinergias entre componentes (2010) (25) * 1 Reunión Consejo Directivo (1T2011) * 3 Reuniones Consejo Asesor (1T2011) |
| Al menos 4 reuniones con participación de socios desarrolladas | * 1 Reunión de Consejo Directivo realizada (2008) |
| Página web creada | * Página web implementada ([www.pnud.org.sv/migraciones](http://www.pnud.org.sv/migraciones)) (2008) (9) |
| Plan de publicaciones, difusión e incidencia es aprobado por el Consejo Directivo | * Estrategia de visibilidad (2008) (10) |
| Conformación del Comité Técnico de Seguimiento | * Comité Técnico de Seguimiento creado y 2 reuniones desarrolladas (2008) (7) * 8 Reuniones relacionadas con plan trabajo 2009, rediseño componente local, misión de monitoreo de la CE (2009) |
| Espacios de diálogo | * VI Convención de Salvadoreños en el exterior (2008) (8) * Constitución de Mesa Técnica Ampliada, Taller “El impacto de la crisis económica en las migraciones”, Foro Taller “Posiciones sobre la Reforma Migratoria en Estados Unidos”, Foro sobre resultados Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2009 “Superando barreras: Movilidad y desarrollo humano” (2009) (24) * Seminario “Estado actual de las migracionesen Centroamérica, respuestas institucionales y desafíos para la definición de la política migratoria nacional”(2010) (26) |
| Promoción | * Presentación programa en Feria del Conocimiento sobre Desarrollo Humano y Migraciones en Bruselas (2008) (11) |

**ACLARACIONES 2008**

1. Se cubrieron las siguientes comunidades:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Departa-mento** | **Municipio** | **Cantón** | **Caserío (Comunidad)** | **Número de Personas Participantes** | **Diagnóstico Realizado** | **Comité de Enlace**  **Formado** | **Número de talleres o Reuniones** |
| Cuscatlán | Suchitoto | Aguacayo | Aguacayo | 75 | Si | Si | 6 |
| El Zapote | Los Almendros | 75 | Si | Si | 6 |
| Mazatepeque | 75 | Si | Si | 6 |
| Platanar | El Sitio Cenicero | 75 | Si | Si | 6 |
| Morazán | Cacaopera | La Estancia | El Copante | 75 | Si | Si | 6 |
| Rodeo | 75 | Si | No | 6 |
| Naranjera | 75 | Si | No | 6 |
| La Presa | 75 | Si | No | 6 |
| Agua Blanca | Colón | 75 | Si | No | 6 |
| Corinto | Varilla Negra | La Colonia | 75 | Si | Si | 6 |
| La Ermita | 75 | Si | Si | 6 |
| San Felipe | Ropía | 75 | Si | Si | 6 |
| Quebrada Honda | 75 | Si | Si | 6 |
| Los Villatoros | 75 | Si | Si | 6 |
| **TOTAL** |  |  |  | **1,050** | **14** | **11** | **84** |

1. La formación de profesores, estudiantes y medios de comunicación se realiza a través de un Diplomado Virtual en Migraciones. El diplomado se desarrolla a través de 6 módulos que combinan diferentes actividades tales como: lecturas, foros en líneas, y cuentan con la participación de destacados expertos.

Los módulos abordan las siguientes temáticas: a) Migración y Desarrollo Humano en el mundo global; b) Familia y género en la migración; c) Política migratoria, derechos humanos, procesos y actores; d) Economía migratoria y desarrollo local; e) Cultura, ciudadanías y medios de comunicación; f) Tendencias migratorias en Centroamérica.

El diplomado inició con 54 personas, aunque las solicitudes de inscripción superaban las 70 gracias a los esfuerzos de promoción nacional y regional realizados por el equipo de trabajo. Sin embargo, la participación permanente promedio llega al 63%. De éstos 3 son de Costa Rica; 11 de Nicaragua, 3 de Honduras, 15 de Guatemala, 19 de El Salvador, 3 de otros países. El 61% de los participantes son mujeres.

1. Se realizó la primera gira por ruta del migrante, la cual buscaba conocer el proceso migratorio de primera mano. Esta gira tuvo como ruta la frontera norte con los Estados Unidos, llegando hasta Tapachula, México. Se contó con la asistencia de 33 participantes. Durante la gira se visitaron sitios clave que permitirían alcanzar el objetivo trazado: albergues, instituciones gubernamentales, la estación del tren, paso por el río, entre otros.
2. En relación a la implementación de investigaciones regionales, se preparó los términos de referencia para el concurso. La convocatoria fue realizada a través de publicaciones periódicos nacionales, misiones de promoción con instituciones centroamericanas en ocasión de la celebración del Congreso Internacional de Migraciones realizado en Costa Rica. Finalmente se obtuvo 10 propuestas provenientes de diferentes institutos de investigación y universidades nacionales y centroamericanas. Se conformó el comité técnico para la preselección de las propuestas. El inicio de las investigaciones se ha previsto para 2009.
3. En relación a la elaboración de la línea base de estilo periodístico y enfoque editorial sobre migraciones, se ha avanzado en el desarrollo metodológico y análisis comparativo de 15 periódicos centroamericanos. Se cuenta con informes por país para Guatemala y Nicaragua y el borrador de los mismos para El Salvador, Honduras, Costa Rica. Las actividades de investigación han estado acompañadas de la realización de grupos de discusión con sectores de la audiencia de cada uno de los países para conocer la postura de los lectores en relación con las distintas agendas que los medios de comunicación han situado en cada uno de los países.
4. En marzo de 2008, se instaló el Consejo Directivo del Programa conformado por los altos ejecutivos de los socios implementadores. En la misma sesión de instalación se aprobó el marco de funcionamiento. El objetivo del Consejo es proveer liderazgo y dirección para el desarrollo del programa y de cada uno de los Programas que lo integran, desarrollando sinergias y asegurando que las iniciativas del Programa estén relacionadas a temas concretos concernientes a políticas públicas. El Consejo sostuvo 1 reunión a lo largo del año.

El proceso de contratación del coordinador del Programa tomó más tiempo del esperado debido a que se tuvo que declarar desierta la primera convocatoria. Finalmente en el Coordinador del Programa fue contratado en Octubre de 2008. A pesar de ello, el PNUD dispuso, durante este tiempo, de equipo técnico y administrativo en apoyo a las actividades de coordinación del Programa.

1. Con el objetivo de favorecer una coordinación técnica y operativa más estrecha, se creo el Comité Técnico de Seguimiento, el cual es una instancia sugerida por la misión de Monitoreo de la CE realizada en octubre pasado. Esta instancia busca asegurar una mayor sinergia entre los implementadores. En éste participan los coordinadores de los Programas integrantes y otros especialistas del PNUD. Este Comité se reúne regularmente una vez al mes de manera ordinaria y tantas veces sea necesario de manera extraordinaria.
2. Por su parte el PNUD, apoyó el desarrollo de la VI Convención de Salvadorños en el Exterior, realizda en Noviembre de 2008 en San Salvador, la cual contó cón más 300 invitados. Este evento forma parte de las actividades para promover la discusión sobre los temas prioritarios relacionados a las migraciones, desde la perspectiva de los migrantes.
3. También durante el año 2008 se inició la elaboración de la Página web dentro del portal del PNUD para la difusión de las principales actividades del Programa. Actualmente la página cuenta con la siguiente información: a) Información General sobre el Programa y sus actividades; b) Una biblioteca virtual sobre Migración y Desarrollo Humano, c) Un sección multimedia con material relacionado con las migraciones; d) Publicaciones relaciondas con el tema
4. Como parte de la estrategia de visibilidad, se ha creado un logo para el Programa y se ha diseñado y producido un brochure informativo sobre el mismo.
5. Entre las actividades de promoción desarrolladas, se presentó el Programa en ocasión de la Feria del Conocimiento sobre Desarrollo Humano y Migraciones desarrollada en Bruselas, en diciembre de 2008. La ocasión fue aprovechada para profundizar en los términos del acuerdo marco entre el PNUD y la Comisión Europea para facilitar la implementación del Programa.

**ACLARACIONES 2009**

1. La puesta en operación de este componente ha debido sortear una serie de dificultades desde su inicio, pasando desde el cambio en socio para la implementación, la renuncia de la señora viceministra de Relaciones Exteriores para los Salvadoreños en el Exterior, hasta el cambio del gabinete de gobierno ocurrido en junio de 2009, con lo que la firma del acuerdo fue trasladada a las nuevas autoridades.

Una vez tomado posesión el nuevo gobierno, y completados los cambios del cuerpo técnico, se inician nuevamente las gestiones para la negociación del Programa, enfoque, alcance y recursos. Finalmente, en julio de 2009 fue firmado el documento de Programa.

1. La plataforma busca proveer de un sistema de registro de salvadoreños y salvadoreñas y sus comunidades en el exterior. Este registro facilitará información sobre las características económicas, demográficas, sociales, políticas y culturales, intereses y necesidades, para su análisis y formulación de políticas públicas. Con la plataforma se fortalecerá la capacidad de representaciones diplomático-consulares salvadoreñas como fuente de información y en su relacionamiento con los salvadoreños residentes en su jurisdicción; se integrará la información sobre los salvadoreños en el exterior de forma organizada, sistematizada y clasificada, lo que permitirá apreciar cuantitativa y cualitativamente la composición, realidad social, económica y cultural de la población salvadoreña en el exterior. En el proceso de creación, se fortalecerá las capacidades del Viceministerio de Relaciones Exteriores para los salvadoreños residentes en el exterior, en la administración y mantenimiento del sistema de información sobre los salvadoreños en el exterior.

En línea con lo anterior, la estrategia de ejecución de la plataforma sufrió un importante cambio. Inicialmente esta plataforma, con un fuerte enfoque en el control de la gestión migratoria y de los flujos migratorios, sería desarrollada por Secretaría de Integración Centroamericana (SIECA), organismo regional que forma parte del Sistema de Integración Centroamericana.

En la nueva estrategia se contrataría una empresa para desarrollar una propuesta de boleta y la metodología para la captura de información que permita garantizar el registro del mayor número de salvadoreños en el exterior independientemente de su status migratorio; la aplicación del sistema informático; la aplicación de las herramientas en tres jurisdicciones consulares con alta concentración de salvadoreños en el exterior; la capacitación del personal del Viceministerio y del cuerpo consular de las jurisdicciones participantes. Se espera adjudicar el contrato en el mes de febrero para completar el sistema de registro en octubre de 2010. No obstante, la plataforma estará interconectada y complementaría el sistema de información desarrollado por la SIECA en la fase 1 de la plataforma.

1. Entre las actividades previstas para este componente se contaba la realización de una serie de diagnósticos y elaboración de planes de desarrollo basados en la identidad, los que serían la base técnica para el desarrollo de las iniciativas innovadoras. Este proceso, que de acuerdo a la planificación establecida no debía durar más de cuatro meses, se extendió por parte del socio implementador sin obtener los resultados esperados. Aunado a las deficiencias técnicas y operativas encontradas en el equipo técnico, y las infructuosas asistencias técnicas del PNUD y del resto de miembros del Consejo Directivo, en mayo de 2009, se decidió terminar el acuerdo de participación de REDES en el Programa.
2. Para proveer de una rápida respuesta a esta situación, y después de analizar varias alternativas (entre las que se contaba la selección de un nuevo socio con experiencia local), el Consejo Directivo del Programa acordó aprovechar la plataforma de trabajo e iniciativas que actualmente impulsa el Programa de Pequeñas Donaciones del GEF (SGP/GEF) implementado por PNUD y ejecutado por UNOPS.

El Programa de Pequeñas Donaciones del GEF fue creado en 1992 para constituir un canal de apoyo financiero y técnico a organizaciones no gubernamentales y organizaciones comunitarias para promover la conservación y aprovechamiento sostenible del medio ambiente, proveyendo al mismo tiempo de los medios de vida a las comunidades y mejorando su bienestar y calidad de vida. En El Salvador, el SGP/GEF inició sus actividades a partir de noviembre de 2001.

En el mes de Julio, el Comité técnico del Programa fue convocado para trabajar en el rediseño del componente e identificar una ruta crítica. El resultado de estas sesiones de trabajo fue la conformación de un nuevo plan que incluye las siguientes actividades:

* La identificación y selección que cumplan con ciertos requisitos básicos.
* La identificación acciones y recursos para potenciar las relaciones económicas y empresariales entre las comunidades de las municipalidades seleccionadas y las comunidades salvadoreños en el exterior.
* La identificación y priorización de las necesidades y oportunidades empresariales y productivas a nivel local que presenten mayor potencialidad de desarrollo y sostenibilidad.
* La implementación de un programa de asistencia técnica para el desarrollo de negocios, incluyendo la asistencia financiera para la expansión y sostenibilidad de las iniciativas.
* Sistematización e intercambio de experiencias durante todo el proceso.

El comité examinó 32 iniciativas localizadas en diferentes municipios. Tomando como criterios: vocación productiva de las iniciativas que llevan a cabo las comunidades; existencia de asociaciones de base; y, posibilidad de vínculo con el exterior a partir de afinidad e interés, se decidió iniciar la intervención en las siguientes comunidades agrupadas alrededor de la microrregión de la Bahía de Jiquilisco. Esta microrregión comprende 5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután y Jucuarán, los que se ubican entre las posiciones 90 y 120 del índice de desarrollo humano calculado para los 262 municipios del país. Por otra parte, según datos de la Cancillería, se estima que el 10% pasaportes emitidos en el exterior son para oriundos del territorio, lo que aunado a que aproximadamente el 13% de la población del departamento recibe remesas, denota el alto impacto de la migración en la zona.

En esta microrregión se encuentran constituidas 16 organizaciones de desarrollo comunal (ADESCO) más 2 adicionales de otros municipios con identidad afín, conformadas cada una por un promedio de 50 familias, lo cual ofrece una sólida base para la intervención.

Las ADESCOs son organizaciones con personería jurídica propia, caracterizadas por ser una forma organizativa de las personas que habitan o funcionan en un espacio territorial determinado, cuyo objetivo es el bienestar comunitario y para lo cual desarrollan y gestionan Programas de diferente naturaleza.

Las comunidades involucradas han avanzado en garantizar la seguridad alimentaria y mejorar los ingresos de sus miembros apoyando y promoviendo la conservación, el uso y manejo sostenible de la biodiversidad.

A través del Programa se dará continuidad a los procesos participativos para escalar las actividades que resulten con potencial y mejorar las capacidades socioeconómicas en el espacio territorial de las comunidades. La estrategia también considera la generación de alianzas estratégicas con otros actores relevantes en la zona y la promoción de la participación de las mujeres, tanto en la ejecución de los Programas como en el reparto equitativo de los beneficios de las iniciativas.

1. Este ejercicio ha permitido identificar aquellos productos y prácticas locales que le dan identidad a la comunidad/región y por tanto, en un recurso que facilitará estrechar los lazos de pertenencia con la diáspora salvadoreña.

Este ejercicio se desarrolló mediante dos talleres de trabajo sostenidos con representantes de las comunidades participantes entre el 12 y 16 de octubre pasado. El desarrollo y metodología de los talleres fue de interacción dinámica en los participantes, la que consiste en compartir las herramientas a utilizar y la adaptación de las mismas a las expectativas de los participantes.

El primer taller se desarrolló del 12 al 14 de octubre contándose con la participación de las siguientes asociaciones:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Nombre** | **Siglas** | **PARTICIPANTES** | | |
| Mujeres | Hombres | Total |
| **1** | Asociación de Desarrollo Comunal Hermanos Residentesen el exterior de Puerto El Triunfo | ADCHEPET | 0 | 2 | 2 |
| **2** | Asociación de Desarrollo Comunal Colonia El Tercio | ADESCOCET | 0 | 2 | 2 |
| **3** | Asociación de DesarrolloComunal El Icaco | ADESCOCI | 0 | 2 | 2 |
| **4** | Asociación de Desarrollo Comunal Isla de Méndez | ADESCOIM | 1 | 1 | 2 |
| **5** | Asociación de Desarrollo Comunal Nuevo Amanecer | ADESCONE | 1 | 1 | 2 |
| **6** | Asociación de Desarrollo Comunal La Pirraya | ADESCOPI | 1 | 1 | 2 |
| **7** | Asociación de Desarrollo Comunal Rayos de Esperanza | ADESCORE | 0 | 2 | 2 |
| **8** | Comité de Desarrollo Local de Puerto El Triunfo | CDL | 2 | 0 | 2 |
|  | **TOTAL** |  | **5** | **11** | **16** |

El segundo taller se desarrollo del 14 al 16 de octubre contándose con la participación de las siguientes asociaciones:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Nombre** | **Siglas** | **PARTICIPANTES** | | |
| Mujeres | Hombres | Total |
| **1** | Asociación de Desarrollo Comunal Nueva Esperanza | ADESCO NVA. ESPERANZA | 1 | 0 | 1 |
| **2** | Asociación de Desarrollo Comunal del Bosque Nancuchiname | ADESCOBN | 0 | 1 | 1 |
| **3** | Asociación de Desarrollo Comunal Caserío El Salamar | ADESCOCASAL | 0 | 0 | 0 |
| **4** | Asociación de Desarrollo Comunal Colonia El Tercio | ADESCOCET | 0 | 1 | 1 |
| **5** | Asociación de Desarrollo Comunal de Chaguantique | ADESCOCHA | 1 | 0 | 1 |
| **6** | Asociación de Desarrollo Comunal El Milenio | ADESCOMI | 1 | 1 | 2 |
| **7** | Asociación de Desarrollo Comunal Playona | ADESCOP | 0 | 1 | 1 |
| **8** | Asociación de Desarrollo Comunal La Pirraya | ADESCOPI | 0 | 1 | 1 |
| **9** | Asociación de Desarrollo Comunal Un Milagro de Dios | ADESCOUM | 2 | 0 | 2 |
| **8** | Asociación de Desarrollo Comunal Mujeres de la Barra de Santiago | AMBAS | 0 | 0 | 0 |
|  | **TOTAL** |  | **5** | **5** | **10** |

La información resultante será sistematizada y servirá de base para el trabajo con los salvadoreños e informantes clave para identificar aquellas actividades con mayor potencial. En principio de visualiza un gran potencial de atractivo turístico que permitirá a la vez el encadenamiento con otras actividades de la zona: conservación y producción de especies a partir de madrigueras y conservación de mangles, pesca, acuicultura, reforestación y conservación del manglar, oferta gastronómica, entre otras.

1. En la ejecución de estas actividades participa un grupo multidisciplinairo de profesionales quienes son responsables de la planificación y desarrollo de las actividades. Todas ellas, apuntan a promover la la reflexión y conocimiento del tema migratorio en ámbitos muy diversos de la sociedad civil en la región centroamericana.

Aquí destaca la ejecución del diplomado virtual sobre migraciones el que se realiza a través de la plataforma moodle (<http://moodle4.uca.edu.sv/>).

Durante el año 2009 se clausuró la primera y segunda edición del Diplomado virtual en Migraciones, con la participación de 25 y 43 estudiantes respectivamente, todos representantes de diferentes países de la región centroamericana, Estados Unidos, Bolivia, Uruguay, Perú, México y Alemania. A través del diplomado se fortalecen las capacidades docentes, de investigación de la comunidad académica y de miembros de los medios de comunicación en temas relacionados con migraciones y desarrollo humano. Cabe destacar que en el segundo diplomado la participación de profesionales de las cancillerías de algunos países de la región ha sido notable. Asimismo en este segundo diplomado la evaluación sobre los contenidos de los módulos ha mejorado significativamente lo cual muestra que las decisiones de cambio que se tomaron fueron acertadas: el seguimiento más estrecho e interacción de la coordinación del diplomado con los estudiantes; la participación de una serie de invitados con reconocida trayectoria en la temática entre los que se cuentan estudiosos de la comunicación en la región; y la regionalización de la planta docente de los distintos módulos.

El Diplomado en Migración ha logrado establecer el pago de una cuota que, con el tiempo, permita volver el Programa autofinanciable. Además de ello se están negociando alianzas estratégicas con el periódico digital El Faro, el Centro Cultural de España en El Salvador, y con la Fundación Friedrich Ebert para sumar esfuerzos en la formación de periodistas.

1. Asimismo se fortalecieron las alianzas con 3 universidades de la región. El objetivo promover la plena incorporación de la temática de las migraciones en las actividades docentes de estas organizaciones así como a regionalización de las actividades de formación, docencia e investigación y avanzar a su sostenibilidad. En adición a la UCA, tres universidades de la región fueron sedes del Diplomado Virtual: la Universidad Centroamericana de Nicaragua, la Universidad Rafael Landívar en Guatemala y la UCA en El Salvador. La Red Internacional de Migración y Desarrollo (RIMD) también se ha convertido en un socio estratégico del Programa por su experiencia y por que constituyen la red de expertos sobre migraciones más importantes en el mundo, quienes contribuyen a la reflexión que el Programa está generando en la región centroamericana.
2. Por otra parte, a fin de potenciar el capital intelectual regional, se ha creado y apoyado un grupo de investigadores externos sobre las migraciones. Se ha abierto un espacio de discusión e intercambio que busca tejer lazos de colaboración y ofrecer un espacio de intercambio. En este espacio participan estudiantes a nivel de doctorado de universidades de los Estados Unidos y varios investigadores nacionales y extranjeros.
3. Adicionalmente, se llevó a cabo el Foro “Pensar las migraciones hoy”, con la participación de más de 150 estudiantes, docentes y público en general. En este foro se presentaba una valoración de las transformaciones sufrida por las migraciones a 20 años de la primera investigación realizada en el país en el tema. Taller sobre “Migración, fronteras y seguridad”, con la colaboración de periodistas de El Faro, con la participación de 10 periodiodistas del país. Taller sobre “Migración y crónica periodística”, para estudiantes de comunicación y periodismo, en total participaron 30 estudiantes.
4. Conferencia “Migración y mujer” organizada en coordinación con el Centro Cultural de España y contó con las ponencias de Leah Schmazbauer de Montana State University, Álvaro Caballeros de la Mesa Nacional de Migración de Nicaragua y Laura Díaz de León de INSYDE, México. En dicha conferencia participaron 60 estudiantes de comunicación y periodismo. Taller sobre “Migración y género”, al que asistieron 30 profesionales.
5. Se concluyó la investigación de línea base periodística de la región. El estudio presenta las narrativas que se producen en torno al tema y la manera cómo los públicos se sitúan en relación con dichos discursos. Los resultados de la investigación permitió identificar temáticas a fortalecer en los medios de comunicación. Es así como se llevaron a cabo una serie de talleres y conferencias que cruzaban la reflexión sobre la comunicación y el ejercicio periodístico con los procesos migratorios de la región centroamericana: Adicionalmente, se lanzó la convocatoria del Premio a mejor cobertura periodística sobre migración. Esta convocatoria fue difundida a través de correos electrónicos y fue anunciada en el periódico El Faro. Se otorgó premio a a cuatro mejores trabajos periodísticos del país. Cabe destacar que algunos de los trabajos presentados fueron fruto de la Ruta del Migrante que se llevó a cabo a finales del primer año del Programa.
6. Durante el año se firmaron e iniciaron los acuerdos para realizar las 3 investigaciones regionales sobre el tema migratorio. La primera investigación se **titula “La formación de los sistemas regionales de la fuerza de trabajo migrante y las nuevas desigualdades sociales a partir de los nuevos ejes de acumulación en América Central”.** La investigación toma coma referencia El Salvador y Costa Rica en regiones específicas. La segunda investigación se denomina **“Comunidades de origen de la migración internacional en Centroamérica: intensidad de las transformaciones locales a partir de su historia migratoria”**. La investigación se lleva a cabo del estudio comparativo en dos localidades en Guatemala y El Salvador. La tercera, **“Migración Remesas y Vivienda”** es un estudio de dos casos de los municipios de Texistepeque y La Conquista de El Salvador y Nicaragua respectivamente.
7. Se conformó la **Mesa Técnica Ampliada** del Programa con 36 representantes de diferentes instituciones. Esta busca ampliar las posibilidades de discusión y debate sobre los temas prioritarios en migraciones. Durante el año, esta instancia sostuvo tres reuniones.

El primer taller abordó el tema: **El impacto de la crisis económica en las migraciones**, con la participación del Sr. Viceministro de Relaciones Exteriores para los Salvadoreños en el exterior. Con esta discusión se pretendía poner sobre la mesa un análisis sobre las implicaciones en el país de la crisis económica mundial, identificando como uno de los canales de transmisión la reducción de las remesas familiares y por tanto, el incremento de la vulnerabilidad de las familias más pobres. Por su parte el Viceministerio ha realizado gestiones para la incorporación de estas familias en el Plan Nacional Anti-crisis.

En el marco de la semana de las migraciones, se organizó el **Foro Taller sobre “Posiciones sobre la Reforma Migratoria en Estados Unidos”.** Su objetivo es profundizar el debate en torno a las diferentes posiciones y perspectivas en torno a la política migratoria de los Estados Unidos, y facilitar la construcción de acciones estratégicas para incidir en dicha política en favor de los migrantes centroamericanos. En este taller participaron dos conocedores sobre el tema, el Dr. Oscar Chacón, Director Ejecutivo de la Alianza Nacional de Comunidades Latino Americanas y Caribeñas (NALACC) y Mario Pozas, experto en Seguridad Democrática de la Secretaría General del Sistema de Integración Centroamericana (SICA). El foro concluyó sobre la importancia de trabajar sobre la imagen del migrante, promover cambios en el ámbito administrativo de la ley; y promover cambios paulatinos y focalizados vrs. una reforma estructural. Por su parte el SICA, organismo de la integración regional apreciaba como propicio el taller para incorporar en su estrategia, todavía en proceso de construcción, las visiones y aportes del grupo de expertos, previo a ser discutida y aprobada por los Presidentes de la región. La visita de los expertos fue aprovechada para sostener una reunión cerrada con funcionarios de la cancillería y obtener asesoría para la revisión de la estrategia nacional de incidencia en la política migratoria y avanzar a liderar el proceso en la región centroamericana.

El tercer foro presentó los **resultados del Informe Mundial sobre Desarrollo Humano 2009: “Superando barreras: Movilidad y desarrollo humano”**. El foro contó con la participación de unas 100 personas y tuvo como objetivo presentar los hallazgos sobre las transformaciones derivadas de la movilidad humana, sus consecuencias y desafíos de cara al desarrollo humano. El principal aporte de este foro fue poner sobre la mesa conceptos erróneos generalizados relativos al desplazamiento de los migrantes, impacto sobre las economías de los países de destino y la necesidad y oportunidad de generar políticas migratorias derivada de la crisis internacional. En oportunidad de este foro, en su intervención, el Viceministro de Relaciones Exteriores para los Salvadoreños en el exterior mostraba la coincidencia en los hallazgos y propuestas, añadiendo su importancia para la construcción de procesos sólidos y sustentables.

**ACLARACIONES 2010**

1. A partir de junio 2010, el PNUD destinó como coordinador del Programa a Miguel Huezo Mixco y a Silvia Contreras como administradora. Asimismo, se contrató a Carina Alfaro como asistente de la coordinación del Programa. Todo ello, a fin de mejorar la ejecución del mismo y darle cumplimiento a los objetivos para los que fue creado.

Los resultados que se destacan en la coordinación durante el año 2010 están orientados a cumplir con siete principales líneas de trabajo: (a) Darle continuidad al funcionamiento del Consejo Directivo del Programa; (b) El fortalecimiento de las sinergias al interior del Comité Asesor del Programa; (c) Emprender acciones para crear espacios de diálogo para la discusión del tema migratorio; (d) Darle visibilidad al Programa y a las actividades de los componentes del mismo; (e) Darle continuidad a las visitas de campo; (f) Documentar y solicitar la extensión del convenio para asegurar el cumplimiento de las actividades proyectadas; (g) Seguimiento a las recomendaciones de los reportes de monitoreo (ROM) de la UE

(a) Continuidad al funcionamiento del Consejo Directivo: En el 2010 se realizaron cinco reuniones de Consejo Directivo en las que conocieron los resultados del año anterior y los planes para el 2010; asimismo, se realizó la aprobación de las propuestas de investigación, y se le dio acompañamiento y aprobación a las actividades e iniciativas contenidas de Plan de trabajo de los componentes.

Asimismo, el Consejo Directivo aprobó los lineamientos generales para la solicitud de extensión del convenio con la Unión Europea hasta agosto de 2011, y conoció en detalle el proceso de ajustes presupuestarios para cada componente, derivados de la caída del euro.

(b) Fortalecimiento de sinergias al interior del Comité Asesor. El Comité Asesor realizó en 2010 cinco reuniones en pleno y nueve reuniones bilaterales con la coordinación del Programa destinadas a la revisión de ajustes presupuestarios, actualización de cronogramas de trabajo, coordinaciones para la ejecución conjunta de actividades (como la Ruta del Migrante), entre otras, así como para aprovechar e identificar espacios de intervención que potencien los resultados de la iniciativa.

Se desataca el papel de la coordinación en el apoyo a la consultoría contratada por el Viceministerio de Relaciones Exteriores destinada a crear el Sistema de registro de salvadoreños en el exterior, a cargo de la empresa Global Solutions. A raíz de diversos inconvenientes surgidos en la ejecución de la consultoría, que derivaron en atrasos, el PNUD realizó consultas con los miembros del Comité Asesor, participó realizó reuniones bilaterales con las partes involucradas, así como propició reuniones conjuntas entre ambas partes a fin de consensuar procesos, agendas y establecimiento de plazos de trabajo. Para fortalecer las capacidades de este componente, se realizó la contratación del Dr. Knut Walter, que fungirá como apoyo directo al Viceministerio hasta marzo de 2011, y que tendrá como una de sus principales tareas el seguimiento detallado del proceso de implementación del Sistema de Información.

En la última reunión del 7 de diciembre de 2010, atendiendo las recomendaciones de la Misión de observación de la Unión Europea (2009), el Comité Técnico pasó a constituirse formalmente en Comité Asesor.

(d) Visitas de campo: El 2 de septiembre de 2010 se realizó la visita de campo a la zona de la Bahía de Jiquilisco, con la participación del gestor de Programas de la delegación de la UE, Remy Llinares; el coordinador del Programa por el PNUD, Miguel Huezo Mixco; y el responsable del componente GEF-SGP, Juan René Guzmán. Se hizo un recorrido por la zona, y se tuvieron intercambios con los líderes de las comunidades que participan en el Programa, todo lo cual ayudó a esclarecer la naturaleza y los avances por parte de este componente. Del mismo modo, se detectaron carencias en la visibilidad del Programa.

Una segunda visita de campo se realizó el 13 de octubre, con el objetivo conocer de primera mano, las expresiones de representantes de 11 comunidades donde está trabajando el equipo técnico del Programa Desarrollo Humano y Migraciones. Esta visita coincidió con la realización de un taller de devolución a las comunidades de la primera fase del diagnóstico realizado por el Programa sobre sus medios de vida.

Se contó con la presencia del señor Remy Llinares, gestor de Programas de la Delegación de la Unión Europea en El Salvador, y con personal administrativo del PNUD.

(e) Visibilizar al Programa y las actividades de los componentes: Una de las primeras actividades fue la creación del primer Plan de visibilidad, en el que tuvieron participación los miembros del Equipo técnico de los diversos componentes del programa. Una de las principales actividades consistió en una inducción sobre el uso y contenidos del Manual de Visibilidad de la UE.

(f) Solicitud de extensión del convenio: En agosto 2010 se inició el proceso de solicitud de una extensión del convenio. Las razones de esta solicitud obedecen a los retrasos enfrentados en la ejecución del Programa. Como se expuso en la solicitud, la transición política inédita en el país alteró, durante los meses anteriores y posteriores al 1 de junio de 2009, el ritmo de ejecución proyectado. Otra de las razones que se expuso fue que algunos de los atrasos obedecen a que el país no cuenta con ofertas profesionales para cubrir algunos de los servicios requeridos por el Programa.

La solicitud fue aprobada en noviembre de 2010. Por decisión la UE, el contrato se extiende hasta agosto de 2011. Esto permitirá asegurar la implementación de las actividades que restan de ejecutarse y dar una mayor y mejor visibilidad a los alcances que el Programa está teniendo en sectores claves relacionados con el tema de las migraciones.

La extensión del Programa permitió realizar una recalendarización de las actividades sin ejecutar. La coordinación trabajó con las tres contrapartes en la elaboración de los planes de trabajo, planes de adquisiciones, plan de monitoreo y evaluación de los tres componentes del año 2011. La planificación se realizó de manera conjunta con el Comité Asesor, en diciembre de 2010

1. Entre el 26 y el 28 de octubre de 2010, se realizó en San Salvador el Seminario **"Estado actual de las migraciones en Centroamérica, respuestas institucionales y desafíos para la definición de la política migratoria nacional"**. El evento contó con la presencia de 35 representantes de organismos gubernamentales, ONG nacionales e internacionales. Entre ellas la Dirección de Política Migratoria del Viceministerio de Relaciones Exteriores, la Organización Internacional de las Migraciones (OIM), la Dirección General de Extranjería, la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humano, el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), UNICEF, CRS, PARES y CEMUJER, entre otras.

El evento estuvo destinado a generar un espacio de coordinación para abordar temas tales como: (i) política migratoria, legislación migratoria, memorandos de entendimiento y acuerdos bilaterales y regionales de regularización migratoria; (2) política de atención a la población retornada, reinserción laboral y social, reunificación familiar; (3) protección consular, defensa de connacionales, fortalecimiento de consulados salvadoreños alrededor del mundo, legislación del servicio exterior; (4) preparación del segundo informe nacional al Comité de Trabajadores Migratorios de Naciones Unidas, en virtud de la adhesión a la Convención Internacional para la Protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familias; (5) migración y desarrollo; y (6) migración y familia, entre otros.

1. Ha sido creado, alojado en el servidor de la Cancillería salvadoreña y puesto en funcionamiento el Sistema de información y registro de los salvadoreños en el exterior que permitirá la actualización periódica del perfil de los salvadoreños en la diáspora, y generará información sobre sus condiciones sociales, económicas y demográficas. Este sistema se desarrollará inicialmente en al menos tres jurisdicciones consulares. La consultoría inició el 22 de abril y finalizó en noviembre de 2010. Como parte de las actividades para la creación del Sistema, se realizaron las pruebas pilotos del registro en las ciudades de Montreal (Canadá), Boston y Los Ángeles (Estados Unidos).

La firma Global Solutions, contratada para esta consultoría, ha entregado: a) El software diseñado y el Sistema de almacenamiento y procesamiento de la información puesto a punto; b) Una boleta (en versión papel, Palm, *stand alone* e Internet) para asentar datos que ha sido validada en Los Ángeles, Boston y Montreal; c) Resultados de un sondeo que recoge motivos de rechazo de las salvadoreños en el exterior para proporcionar información personal.

El Viceministerio de Relaciones Exteriores expuso al Consejo Directivo del Programa las razones que tuvo para solicitar la **rescisión del contrato con la empresa Global Solutions,** debido principalmente a los retrasos en la ejecución y a la poco comprensión de la materia de su trabajo. Como parte de esta decisión, el Viceministerio consideró que en la fase de captación de información de la población salvadoreña residente en el exterior debían jugar un papel más protagónico: a) Las comunidades de salvadoreños y sus organizaciones y asociaciones en la captación de información para alimentar el sistema de registro; b) Los consulados salvadoreños como actores claves dentro de sus jurisdicciones consulares; c) A fin de garantizar una conducción más eficaz del proceso y asegurar la apropiación de la herramienta por parte del Viceministerio de Relaciones Exteriores, el Consejo Directivo del Programa acordó que las últimas etapas de la consultoría serán dirigidas y coordinadas directamente desde el despacho del Viceministerio.

1. En 2010, el Viceministerio de RREE finalizó la consultoría Investigaciones sobre la migración y el desarrollo humano que generen recomendaciones de política pública, con énfasis en la participación de salvadoreños en el exterior. Esta fue desarrollada por el consultor Ernesto Galdámez. El documento ha arrojado información relevante acerca de las iniciativas de los salvadoreños en la diáspora, las áreas en donde se está produciendo el apoyo a sus comunidades de origen y, de manera especial, sobre los mecanismos utilizados para estas intervenciones. La investigación plantea consideraciones y recomendaciones que serán la base para promover y fortalecer un modelo de gestión que facilite que los salvadoreños en el exterior su participación en los procesos de desarrollo local de sus comunidades de origen.
2. Durante los días 9 y 10 de junio de 2010 el **Foro Centroamericano sobre Migración y Desarrollo “Impactos de la crisis económica en la migración y el desarrollo: respuestas de políticas y programas en Centroamérica.”** El encuentro contó con la participación de representantes de los gobiernos de los países centroamericanos, organizaciones de la sociedad civil, academia y organismos internacionales. Este evento ofreció un espacio de deliberaciones para analizar las consecuencias de la crisis económica mundial en la agenda migratoria centroamericana y la necesidad de repensar las prioridades para mitigar sus efectos, teniendo los derechos humanos de la persona migrante como trasfondo ético.
3. El Viceministerio de RREE en coordinación con la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA), organizó la **Ruta del Migrante** que tuvo como destino Acayucan, Veracruz, México. Esta visita contó con la participación del Ministro de Relaciones Exteriores, Hugo Martínez, y del Viceministro Juan José García. Una de sus principales actividades consistió en verificar las condiciones que enfrentan los migrantes a su paso por las ciudades de Coatzacoalcos, Comitán, San Cristóbal de las Casas, Acayucan y Tierra Blanca. La actividad tuvo una amplia cobertura por parte de los medios de prensa, radio y televisión salvadoreños.

La Ruta sirvió, además, para inaugurar el consulado en Acayucan, donde se realizó un foro destinado a llamar la atención sobre la necesidad de generar nuevas herramientas de política pública para tutelar los derechos de los migrantes.

El trabajo conjunto entre el Viceministerio de RREE y la UCA en esta actividad ha contribuido a fortalecer las capacidades y a mejorar la coordinación de una entidad estatal y una académica en el tema de las migraciones internacionales.

Once alumnos del diplomado que provenían de la región centroamericana participaron en la Ruta, realizada en agosto de 2010.

1. El Viceministerio de RREE contrató en noviembre de 2010 la consultoría *Diseño del Observatorio sobre migraciones* que tendrá como objetivo contar con un sistema de información y monitoreo sobre las violaciones de los derechos humanos de los salvadoreños en tránsito. Este seguimiento servirá para producir recomendaciones de políticas más focalizadas en este terreno.

Esta actividad forma parte de una respuesta más integral del Viceministerio de RREE, para ofrecer respuestas mejor documentadas y articuladas a la vulnerabilidad de los migrantes salvadoreños y centroamericanos durante el tránsito por México hacia Estados Unidos, donde son víctimas de las bandas de criminalidad común y organizada.

La puesta en marcha del observatorio, en 2011, será un instrumento que permitirá monitorear la situación de los salvadoreños migrantes en México en su tránsito hacia Estados Unidos. Esto contribuirá a identificar, analizar, caracterizar y proveer información que aporte mayores elementos en la toma de decisiones, y para la realización de gestiones tendientes a disminuir la vulnerabilidad de la población migrante salvadoreña.

Finalmente, es necesario hacer mención de que los estudios pendientes – el de la relación entre la violencia juvenil y las familias desintegradas por la migración y el de la relación entre migración y desarrollo local en Nueva Concepción (Chalatenango) – se habrán de adjudicar y completar también en el transcurso del primer semestre de 2011

1. Finalizó la primera fase del proceso de gestión de conocimiento con comunidades de la micro región de la Bahía de Jiquilisco, Usulután. Dicho proceso consistió en la captura de información y experiencias de las localidades, a partir de las cuales se procese y sistematice información que ofrezca soluciones prácticas para el sostenimiento económico de los habitantes de las comunidades. Todo este proceso fue altamente participativo.

El proceso culminará con la generación de tres iniciativas de desarrollo local que, por las características de la zona, considerarán de manera especial los vínculos con salvadoreños en el exterior y la sostenibilidad de las iniciativas.

Esta primera fase del diagnóstico de oportunidades de desarrollo empresarial se realizó a través de una serie de talleres que tuvieron como objetivo compartir y validar los inventarios de recursos productivos y la identificación de los recursos técnicos y financieros con los que cuenta la micro región de Jiquilisco, obtenidos directamente de las comunidades.

La socialización de estas experiencias permite organizar a las personas, brindar nueva información e incorporar el conocimiento común con las nuevas prácticas. A su vez, esclarece la naturaleza y el alcance de nuevos Programas económicos que buscan la sostenibilidad y permanencia de las personas en la región y evitar la migración.

Ejecución de 11 Talleres de validación de resultados de las comunidades

En octubre tuvieron lugar los 11 talleres participativos para la elaboración del plan de desarrollo e identificación de recursos técnicos y financieros de las 11 comunidades que participan en el Programa Desarrollo Humano y Migraciones. Estos talleres se realizaron los días 20, 22, 27, 29 de septiembre, y 4, 6, 11, 13, 18, 20, 25 de octubre con la participación de 92 hombres y 77 mujeres de las once comunidades.

Estas actividades permitieron socializar los planes estratégicos comunitarios que permitirán tener una visión y análisis de los recursos económicos productivos: actividades productivas generadoras de ingresos, actividades costero marinas, actividades agrícolas, actividades culturales y patrimoniales; alimentos locales frutos de la bahía, alimentos locales frutos de la tierra, rutas acuáticas para ecoturismo comunitario, productos de consumo local y nostálgico, gestión de los recursos costero marinos de la zona. El cuadro 2 detalla los nombres y ubicaciones de las comunidades beneficiarias del Programa.

Asimismo, en octubre tuvo lugar la realización de taller para socializar la  primera práctica del plan de asistencia técnica. Este taller denominado “Planificación piloto de estrategias de negocios con iniciativas comunitarias de la Micro región Bahía de Jiquilisco” tuvo la participación  de 33 hombres y 22 mujeres de 11 comunidades del 27 al 29 de octubre de 2010.

|  |  |
| --- | --- |
| **Cantidad** | **Ubicación/Comunidades beneficiadas** |
|  | **Puerto el Triunfo, Jiquilisco, Usulután** |
| 1 | ADESCOCET:  Asociación de Desarrollo Comunal de la Colonia El Tercio - ADESCOCET (Community Based Organization). |
| 2 | CDL:  Comité de Desarrollo Local, Puerto El Triunfo, Jiquilisco. |
| 3 | ADCHEPET:  Asociación de Desarrollo Comunal Hermanos Residentes en el Exterior de Puerto El Triunfo.  Cañada el nance, Isla Espíritu Santo, Bahía de Jiquilisco, Puerto el Triunfo, Usulután, EL SALVADOR) |
| 4 | ADESCOCHA: Asociación de Desarrollo Comunal de Chaguantique, Puerto El Triunfo, Jiquilisco. |
| 5 | ADESCOCI: Asociación de Desarrollo Comunal Caserío El Icaco |
| 6 | ADESCOIM: Asociación de Desarrollo Comunal de la Isla de Méndez |
| 7 | ADESCOMI: Asociación de Desarrollo Comunal Milagro de Dios, **San Dionisio, Jiquilisco, Usulután.** |
| 8 | ADESCOPI: Asociación de Desarrollo Comunal La Pirraya |
| 9 | ADESCORE: Asociación de Desarrollo Comunal Rayos de Esperanza , **San Dionisio, Jiquilisco, Usulután.** |
| 10 | ADESCOBN: Asociación de Desarrollo Comunal del Bosque Nancuchiname |
| 11 | ADESCO Nueva Esperanza |

1. Como parte de este proceso, en octubre se realizó la contratación de la consultoría que tendrá a su cargo traducir los resultados de la primera fase del diagnóstico en un nuevo documento que ayude a: (i) sistematizar toda la información capturada; (ii) fortalecer las capacidades de las comunidades de la Bahía de Jiquilisco, y ayudar a gestionar sus saberes, recursos y su capital social de manera sostenible; (iii) compartir el conocimiento y la experiencia con otras comunidades; (iv) proponer un modelo de buenas prácticas que pueda ser de utilidad para el gobierno central, municipalidades, organismos de cooperación y comunidad académica; y (v) incidir en el diseño de políticas de desarrollo territorial que tengan como eje las migraciones internacionales y los vínculos transnacionales de los salvadoreños.

Después de dos meses de trabajo con el equipo consultor contratado, y en vista de la poca comprensión del proceso y el trabajo que debían emprender, se decidió la rescisión de su contrato. Esta decisión se hizo en consultas con el Comité Asesor y fue aprobada por el Consejo Directivo del Programa. La rescisión tuvo lugar a partir del 13 de diciembre.

La contratación de una nueva entidad consultora será objeto del trabajo correspondiente al primer trimestre de 2011.

1. La Universidad Centroamericana culminó en el mes de septiembre la realización del tercero y último Diplomado Virtual en Migraciones. En el tercer trimestre de 2010 se llevaron a cabo los módulos IV, V y VI. El diplomado contó con la participación de más de 30 personas de Centroamérica, México, Estados Unidos y de otras nacionalidades. El viernes 12 de noviembre, la UCA entregó sus diplomas a las personas –todas mujeres-- que concluyeron con éxito el diplomado en El Salvador.
2. Como parte de las actividades de 2010, la UCA llevó a cabo la videoconferencia **“Ciudadanías al límite: migración y narcotráfico”**: una reflexión sobre las implicaciones sociales y humanitarias de la matanza de migrantes centroamericanos en Tamaulipas, México, en agosto de 2010. En esta actividad disertaron expertos académicos salvadoreños y de México (Guadalajara y Tamaulipas). Fue realizada en el auditorio IICAS de la UCA, asistieron 130 personas.
3. En 2010 se continuó con las actividades de formación sistemática para periodistas, consistente en la realización del Primer curso virtual sobre periodismo con énfasis especial en los temas relacionados con las migraciones. Esta actividad se llevó a cabo mediante una alianza de la UCA con la Universidad Nacional de Costa Rica a través de IDESPO. Treinta y cuatro periodistas fueron capacitados. Entre los participantes hubo tres profesionales de Honduras, uno de Nicaragua, cinco de Guatemala, cinco de El Salvador y cuatro de Costa Rica

El diplomado se llevó a cabo del lunes 18 de octubre al viernes 26 de noviembre del 2010. Se llevaron a cabo además dos talleres presenciales en Guatemala y Costa Rica, que se sumaron al taller realizado en El Salvador.En estos talleres participaron5 Guatemala y 12 en Costa Rica.

1. En septiembre 2010 se lanzaron las bases del Tercer concurso para premios de periodismo, mejores tesis e investigaciones en migración. A continuación (cuadros 3, 4 y 5) los resultados de cada una de las convocatorias.

**Cuadro 3. Ganadores del Tercer concurso de periodismo y migraciones**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Premio** | **Nombre** | **Tema** | **País** |
| **Primer Lugar** | Desierto | Desierto | Desierto |
| **Segundo Lugar** | Olga Noemy Chacón | “Los migrantes, una mercancía | Guatemala |
| **Tercer Lugar** | Francisco Javier Campos | “Morir en El Salvador”. | El Salvador |
| **Tercer Lugar Mención Especial** | Tania Sorayda Martínez | “El crimen organizado frustra el sueño americano de miles de migrantes” |  |

**Cuadro 4. Ganadores del Premio de tesis que abordan el fenómeno de la migración en Centroamérica**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Premio** | **Nombre** | **Tema** | **País** |
| **Primer Lugar** | José Luis Rocha | “Expulsados del sueño americano. La política de deportaciones y los migrantes centroamericanos”. |  |
| **Mención Especial** | Vladimir López Recinos | “La migración hondureña hacia Estados Unidos” |  |

**Cuadro 5: Premio de investigación que aborde el fenómeno de la migración en C.A.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Premio** | **Nombre** | **Tema** | **País** |
| **Primer Lugar** | Ana Silvia Monzón | “Mujeres, ciudadanía y migración. Mujeres catarinecas: experiencias vitales y de ciudadanía en el contexto de la migración internacional hacia Estados Unidos” |  |
| **Segundo Lugar** | Jaime Roberto Rivas | “Tejiendo redes frente al riesgo y la vulnerabilidad. Migrantes centroamericanos y organizaciones civiles de apoyo en Tapachula, Chiapas”. |  |
| **Tercer Lugar** | Susana Maybri Salazar | “Redes de los transmigrantes indocumentados salvadoreños en la frontera de México-Guatemala”. |  |

1. El equipo de la UCA a cargo del componente ya ha recibido los informes de investigación de las propuestas de investigación premiadas en 2008. El primer informe de investigación que se recibió fue el de FLACSO-Costa Rica y PRISMA. También se han recibido ya los otros dos estudios, el que coordina IMU-El Salvador, y el otro que coordina INCEDES-Guatemala. Actualmente, se está en el proceso de revisión de estos documentos para hacerles llegar las observaciones, particularmente de contenido que deben ser clarificados, incorporados o explicados en los informes de investigación presentados. Estos documentos serán evaluados para integrase a la Biblioteca Migraciones y Desarrollo Humano.
2. Otra actividad destacada en 2010 fue el primer viaje de exploración a Belice, realizado del 10 al 14 de agosto, con el propósito de conocer la situación, las condiciones, las características y la historia de los trabajadores migratorios centroamericanos.

La misión encontró tres razones por las que Belice ha sido buscado por centroamericanos. Primero, por la acogida favorable que tuvieron migrantes salvadoreños en la década de los 80, que les permitió adquirir propiedades para cultivar y vivir. Adicionalmente, la situación de seguridad pública en Belice es de las mejores de la región. Finalmente, el país permite regularizar su estatus migratorio y, eventualmente, acceder a la nacionalidad beliceña.

Se hará una segunda visita en el primer trimestre de 2011. A partir de estas visitas, la UCA realizará una propuesta de seguimiento permitirá difundir información, provocar reuniones con funcionarios claves y comunicadores, para socializar y generar información novedosa, y fundamentalmente, con el objeto profundizar en temas que se destacaron en la visita realizada

**ACLARACIONES 2011**

1. El producto “Desarrollar investigaciones sobre la migración y el desarrollo humano que generen recomendaciones de políticas públicas”, abarca varias iniciativas:
2. El más avanzado es el **Observatorio de Migraciones y Derechos Humanos, que consiste en el establecimiento de un sistema de información y monitoreo sobre las violaciones de los derechos humanos de los salvadoreños en tránsito en México**; dicha información permitirá elaborar propuestas y recomendaciones para la puesta en marcha de políticas más focalizadas. La licitación fue ganada por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) – Sede Costa Rica y el contrato entre FLACSO y el PNUD se firmó a finales de enero. Desde el Viceministerio, se nombró el comité de seguimiento que estará al tanto del avance de la consultoría. Hacia fines del mes de marzo de 2011, este Programa refleja un avance respecto a la meta del 40%.
3. Un estudio sobre el fenómeno de la “**Violencia juvenil y las familias desintegradas por la migración”**. Los términos de referencia se publicaron durante el trimestre en cuestión y el estudio deberá iniciarse al comienzo del segundo trimestre de 2011.
4. Un **“Estudio de caso del Municipio de Nueva Concepción en el departamento de Chalatenango”** que estudiará en profundidad los vínculos entre su población que ha emigrado y la que ha permanecido para conocer los procesos de desarrollo que se derivan del carácter transnacional de dicha comunidad. Los términos de referencia ya se han publicado y el estudio iniciará a comienzos del segundo trimestre de 2011.
5. La **“Exposición Itinerante sobre Migraciones”** fue inaugurada y ha recorrido distintos municipios del país. Durante este trimestre se inauguró la exposición itinerante que permaneció en el Museo Tecleño por un mes. Posteriormente, la exposición empezó su recorrido por distintos institutos en el país. La demanda llevó a considerar necesario hacer una segunda impresión de la exposición, que permita que el recorrido se multiplique y que esta sea usada para reflexionar en espacios tan diversos como convenciones, fiestas patronales y eventos escolares.

La exposición itinerante ha sido expuesta en seis espacios distintos (uno permanente en el Museo Tecleño) y ha llegado a más de dos mil estudiantes que han reflexionado sobre la experiencia de migrar.

La exposición itinerante ha sido además promocionada y visibilizada en los medios de comunicación (prensa, radio y televisión), lo que ha generado una reflexión mayor sobre el tema de las migraciones y sus consecuencias para la población salvadoreña.

Se está por finalizar el **Curso Virtual en Migraciones** para Cónsules, con 48 personas inscritas que para finales de junio llevaban ya 5 temáticas recibidas por especialistas y expertos de diversos países. Una edición más del Diplomado Virtual en Migraciones ha mantenido la relación con las universidades e instituciones de la región, así como el curso virtual para cónsules, que ha incorporado profesores de México, Ecuador, Estados Unidos e Italia.

Como una actividad que se mantiene, sin financiamiento del Programa, se encuentra e **Diplomado Virtual en Migraciones**, en el que se encuentran 51 participantes de Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, México, Estados Unidos y Francia.

1. Descripción de los avances y principales acciones impulsadas en investigaciones sobre migraciones::

Durante el segundo trimestre han entrado a prensa las investigaciones regionales que se llevaron a cabo durante el Programa. Por otro lado se ha concluido ya la investigación sobre **Tecnologías de la Información y la Comunicación** y está también en proceso de corrección para su próxima publicación. La colección se verá enriquecida por otros trabajos vinculados al Programa desde las otras contrapartes. **La investigación sobre Belice será publicada a final del año** en una revista indexada de la Universidad Centroamericana de Nicaragua.

## ANEXO 9: Lista de documentos de apoyo examinados

PNUD El Salvador, ***Informe sobre desarrollo humano – El Salvador 2005 – “Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones”***

PNUD El Salvador, ***Plan de Acción del Programa de País 2007-2011***, entre el Gobierno de la República de El Salvador y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador, ***Informe de Avance Enero-Diciembre 2010***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador, ***Informe de Avance Enero-Diciembre 2009***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones en El Salvador, ***Informe de Avance Enero-Diciembre 2008***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059321 – Coordinación Interinstitucional, ***Plan anual de trabajo 2011***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059321 – Coordinación Interinstitucional, ***Informe anual 2010***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059321 – Coordinación Interinstitucional, ***Informe anual 2009***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059321 – Coordinación Interinstitucional, ***Informe anual 2008***

PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059321 – Coordinación Interinstitucional, ***Informe inicial 2008/2010***

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DE EL SALVADOR/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059318 – Generación de información y promoción de una política integrada, ***Plan anual de trabajo 2011***

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DE EL SALVADOR/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059318 – Generación de información y promoción de una política integrada, ***Informe anual 2010***

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA “JOSE SIMEON CAÑAS”/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059320 – Fortalecimiento de la investigación aplicada y capacitación, ***Informe anual 2010***

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DE EL SALVADOR/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059318 – Generación de información y promoción de una política integrada, ***Informe anual 2009***

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA “JOSE SIMEON CAÑAS”/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059320 – Fortalecimiento de la investigación aplicada y capacitación, ***Informe inicial 2008/2010***

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA “JOSE SIMEON CAÑAS”/PNUD/UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Componente 00059320 – Fortalecimiento de la investigación aplicada y capacitación, ***Informe inicial 2008/2010***

UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Términos de referencia – Misión de monitoreo externo de los Programas y programas en El Salvador, **Septiembre-Octubre 2008**

UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, **Sinopsis del Programa, 2008**

UNION EUROPEA, Programa de Desarrollo Humano y Migraciones, Informe de Monitoreo, **2009**

## ANEXO 10: Lista de organizaciones y personas contactos del Programa que fueron consideradas en el ejercicio de evaluación

Se agradece el apoyo brindado – durante el desarrollo de la evaluación – por parte de los siguientes funcionarios, docentes y consultores:

**PNUD – Centro Regional para América Latina y el Caribe – Panamá**

* Freddy Justiniano, Coordinador, Centro Regional PNUD LAC (RCLAC), Panamá
* Inka Mattila, Especialista en Evaluación, Centro Regional PNUD LAC, Panamá
* Carla Lecaros, Asistente EVALRCLAC
* Marta Ponce, Asistente de Administración y Finanzas, RCLAC

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Coordinación (00059321) – PNUD – El Salvador**

* Miguel Huezo Mixco, Coordinador General del Programa, PNUD El Salvador
* Silvia Contreras, Administradora del Programa, PNUD El Salvador
* Silvia Guzmán, Punto Focal de Evaluación, PNUD, El Salvador
* Carina Alfaro, Asistente del Programa, PNUD El Salvador

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Políticas Públicas (00059318) – Gobierno de El Salvador, Ministerio de Relaciones Exteriores, Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior**

* Juan José García, Viceministro de Salvadoreños en el Exterior
* Ada Abrego, Directora General de Migración y Desarrollo
* Knut Walter, Consultor que apoya a la Coordinación del programa
* Ismenia Aparicio, Coordinadora de Informática del Ministerio de Relaciones Exteriores, Coordinadora Plataforma de Registro de Salvadoreños en el Exterior
* David Morales, Coordinador Consultoría del Observatorio de Migraciones
* Raúl Hinojosa, Consultor Registro de Salvadoreños en el Exterior, University of California at Los Angeles

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Formación (00059320) – Universidad Centro Americana “José Simeón Cañas”**

* Andreu Oliva, S.J., Rector de la UCA
* Lidia Salamanca, Vicerrectora Académica, Primera Coordinadora del Componente de Formación (00059320)
* Amparo Marroquin, Directora de Postgrados, Actual Coordinadora del Componente de Formación
* José Luis Benítez, Jefe del Departamento de Comunicación y Cultura, Coordinador del Area de Investigación del Componente
* Dilsia Jeanneth Avelar Castro, Catedrática, Maestría en Desarrollo, Coordinadora del Area de Formación del Componente
* Gilma Lissette Pérez Valladares, Coordinadora Programa de Migrantes  (IDHUCA), Coordinadora de la Ruta del Migrante.
* Cristina Rivera, Coordinación Componente de Formación

**Programa “Desarrollo Humano y Migraciones” – Componente de Municipalidades impactadas por las migraciones (00059319)**

* Juan René Guzmán, Coordinador del Componente, Small Grants Program/GEF, PNUD El Salvador

**PNUD – El Salvador**

* William Pleitez – Coordinador del IDH
* Silvia Guzman, Analista de Programa, Unidad de Apoyo a Programas, PNUD El Salvador

**Unión Europea**

* Remmy Linares, Agregado de Negocios UE, Representación en El Salvador

**Organización Internacional para las Migraciones**

* Norberto Girón,

**Consultores**

* Olga Lucía Rodriguez, Investigadora tema “Migración, mujeres y vivienda”
* Margarita Montoya, FLACSO El Salvador, Investigadora tema “Migración, juventud y violencia en El Salvador”
* Alberto Enriquez, AFAN Consultores, Sistematización de Experiencias y Metodología de trabajo en la Bahía de Jiquilisco

**Participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones (entrevistas personales semi-estructuradas)**

* Xenia Ortiz, Investigadora PRISMA (2008)
* Haydee Díaz, FEPADE (2008)
* Iván Escobar, Periodista (2010)

**Participantes en las sucesivas promociones del Diplomado Virtual en Migraciones**

Las listas incluidas a continuación fueron suministradas por la Dra. Lidia Salamanca, Vicerrectora Académica, Primera Coordinadora del Componente de Formación (00059320). Estas listas se utilizaron para realizar la encuesta electrónica a los participantes en el Diplomado Virtual en Migraciones.

*Primer desarrollo del Diplomado Virtual en Migraciones (2008)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nro** | **Apellido** | **Nombres** | **correo electrónico** |
| 1 | Aldana | Aura Violeta | [aldanasaraccini@gmail.com](mailto:aldanasaraccini@gmail.com) |
| 2 | Araniva | Evelyn Azucena | [aranivaevelyn@yahoo.es](mailto:aranivaevelyn@yahoo.es) |
| 3 | Arenas | Luis Edgar | [luisarenas.indesgua@yahoo.com](mailto:luisarenas.indesgua@yahoo.com) |
| 4 | Arias | Yanira Lissette | [yarias@latinoaids.org](mailto:yarias@latinoaids.org) |
| 5 | Barrantes | Tania | [tbarrantes9@gmail.com](mailto:tbarrantes9@gmail.com) |
| 6 | Bengochea | Julieta | [julietabengochea@gmail.com](mailto:julietabengochea@gmail.com) |
| 8 | Calderon | Walter Jerónimo | [wjcalderon@gmail.com](mailto:wjcalderon@gmail.com) |
| 9 | Castro | Ana Patricia | [ana.castro@ues.edu.sv](mailto:ana.castro@ues.edu.sv) |
| 10 | Chavarria | Iris Aida | [iris07\_chavarria@yahoo.es](mailto:iris07_chavarria@yahoo.es) |
| 11 | Cordoba | Jose Ramón | [jcordoba@iom.int](mailto:jcordoba@iom.int) |
| 12 | Del cid | Natalia | [ndelcid@rree.gob.sv](mailto:ndelcid@rree.gob.sv) |
| 13 | Echeverria | Godofredo | [Godofredo.echeverria@gmail.com](mailto:Godofredo.echeverria@gmail.com) |
| 14 | Flores | Cheily | [sflores@migracion.go.cr](mailto:sflores@migracion.go.cr) |
| 15 | Gaitan | Zahida Magnolia | [zmgguzman@gmail.com](mailto:zmgguzman@gmail.com) |
| 16 | Galindo | Maria Teresa | [mtgalindo@cablecolor.hn](mailto:mtgalindo@cablecolor.hn) |
| 17 | Garcia | Ángel Ivan | [angelivang@gmail.com](mailto:angelivang@gmail.com) |
| 18 | Gonzales | Estela del Socorro | [sofanita@yahoo.es](mailto:sofanita@yahoo.es) |
| 19 | Gonzalez | Gloria Yadira | [ygonval@yahoo.com](mailto:ygonval@yahoo.com) |
| 20 | Gonzalez | Patricia Elvira | [Patricia.palma@gmail.com](mailto:Patricia.palma@gmail.com) |
| 22 | Hartel | Katia Maria | [Katia.Hartel@web.de](mailto:Katia.Hartel@web.de) |
| 25 | Hernandez | Evelyn Yanira | [evelinhf@hotmail.com](mailto:evelinhf@hotmail.com) |
| 26 | Hernandez | Rafael Alonso | [loncho\_hdz@hotmail.com](mailto:loncho_hdz@hotmail.com) |
| 27 | Laparra | Jose Alfredo | [liclaparra@hotmail.com](mailto:jalaparra@url.edu.gt) |
| 28 | Lemus | Carlos Alberto | [lemus@correo.crim.unam.mx](mailto:lemus@correo.crim.unam.mx) |
| 29 | Martinez | Gloria Nohelia | [nomartinez@bch.hn](mailto:nomartinez@bch.hn) |
| 30 | Matta | Claudia Elizabeth | [claumatta7@hotmail.com](mailto:claumatta7@hotmail.com) |
| 31 | Miranda | Mildred | [mmiranda@migracion.go.cr](mailto:mmiranda@migracion.go.cr) |
| 32 | Molina | Norma Elizabeth | [normadani07@gmail.com](mailto:normadani07@gmail.com) |
| 33 | Monzon | Gustavo Adolfo | [gusmonzon@yahoo.com](mailto:gusmonzon@yahoo.com) |
| 34 | Morales | Amalia Gabriela | [amaliamoralesm@gmail.com](mailto:amaliamoralesm@gmail.com) |
| 35 | Oliveros | Bani Antonieta | [banioliveros85@gmail.com](mailto:banioliveros85@gmail.com) |
| 36 | Pinto | Paula Elise | [paulaelise@yahoo.com](mailto:paulaelise@yahoo.com) |
| 37 | Quintana | Virginia | [virginiaquintanas@gmail.com](mailto:virginiaquintanas@gmail.com) |
| 38 | Quiros | Catalina María | [catama27@hotmail.com](mailto:catama27@hotmail.com) |
| 39 | Ramirez | Jocellyn Julietta | [Julietta.ramirez@gmail.com](mailto:Julietta.ramirez@gmail.com) |
| 40 | Ramirez | Sonia Elizabeth | [elyramflores@gmail.com](mailto:elyramflores@gmail.com) |
| 41 | Sagastume | Nora Idalia | [noidsaca@yahoo.es](mailto:noidsaca@yahoo.es) |
| 42 | Salinas | Alcides | [palcides@hotmail.com](mailto:palcides@hotmail.com) |
| 43 | Silvestrucci | Gilda Carolina | [g1silvestrucci@yahoo.com](mailto:g1silvestrucci@yahoo.com) |
| 44 | Straube | Silvia Margot | [negreros@unfpa.org](mailto:negreros@unfpa.org) |
| 45 | Wing | Fernando Antonio | [fernando\_wing@yahoo.com](mailto:fernando_wing@yahoo.com) |
| 46 | Zuniga | Nelly | [nzuniga@bch.hn](mailto:nzuniga@bch.hn) |
| 47 | Juarez | Cielo | cieloangelina@hotmail.com |
| 48 | Aparicio | Miguel Ivan | apariciomeister@gmail.com |

*Segundo desarrollo del Diplomado Virtual en Migraciones (2009)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nro** | **Apellido** | **Nombres** | **correo electrónico** |
| 1 | González Tercero | Ana Lissette | [gonzalezana@hotmail.com](mailto:gonzalezana@hotmail.com) |
| 2 | Paz Lemus | Lillian Tatiana | [tpazlemus@gmail.com](mailto:tpazlemus@gmail.com) |
| 3 | Ceto | Miguel Raymundo | [meakuxh@hotmail.com](mailto:meakuxh@hotmail.com) |
| 4 | Carlos Carranza | Ana María | [amcarlos@url.edu.gt](mailto:amcarlos@url.edu.gt) |
| 5 | Cruz de Gutiérrez | Claudina Verónica | [claudinavc@gmail.com](mailto:claudinavc@gmail.com) |
| 6 | Golcher Campollo de González | Claudia Naara | [clanagol@yahoo.com.mx](mailto:clanagol@yahoo.com.mx) |
| 7 | Navas Dangel | Claudia María | [cnavasdangel@yahoo.es](mailto:cnavasdangel@yahoo.es) |
| 8 | Guzmán Cedillo | Filiberto | [filiberto228@gmail.com](mailto:filiberto228@gmail.com) |
| 9 | López Choguaj | Francisco | [choguaj\_fco@yahoo.com](mailto:choguaj_fco@yahoo.com) |
| 10 | Figueroa Mont | Ismar Sjhanny | [ismar.figueroa@gmail.com](mailto:ismar.figueroa@gmail.com) |
| 11 | Hurtado de león | Paola Cristina Edith | [phurtado@elperiodico.com.gt](mailto:phurtado@elperiodico.com.gt) |
| hurtado.cristina@gmail.com |
| 12 | Naveda Bazaco | Enrique | [enaveda@elperiodico.com.gt](mailto:enaveda@elperiodico.com.gt) |
| enaveda@gmail.com |
| 13 | Santiago Terraza | Secundino Antonio | [secunsat@hotmail.com](mailto:secunsat@hotmail.com) |
| 14 | Sandoval Valdez | Nancy Maritza | [nancysandoval.incedes@gmail.com](mailto:nancysandoval.incedes@gmail.com) |
| 15 | Blanco Abellán | Blanca | [blancablanco2000@yahoo.com](mailto:blancablanco2000@yahoo.com) |
| 16 | Pineda Salazar | Sibyl Italia | [sibylpineda@gmail.com](mailto:sibylpineda@gmail.com) |
| 17 | Urtecho Lacayo | Danilo | [danilojoseandres@yahoo.com](mailto:danilojoseandres@yahoo.com) |
| 18 | Malta Díaz | Luis Mariano | [maltaop@yahoo.com](mailto:maltaop@yahoo.com) |
| 19 | Gutiérrez Vega | Martha Olivia | [martho\_gv@yahoo.com.mxCC:](mailto:martho_gv@yahoo.com.mxCC: ) |
| 20 | Bielza Díaz- Caneja | Pilar | [pbielza36@yahoo.com](mailto:pbielza36@yahoo.com) |
| 21 | García Reyes | Ángela María | [angelusmg@hotmail.com](mailto:angelusmg@hotmail.com) |
| 22 | González Morales | Jeannette del Socorro | [jannettdelsocorro@yahoo.com](mailto:jannettdelsocorro@yahoo.com) |
| 23 | Guerra Duarte | Alexa María | [guerralex@hotmail.com](mailto:guerralex@hotmail.com) |
| 24 | Alvarez Mora | Vilma del Carmen | [vilma3462@gmail.com](mailto:vilma3462@gmail.com) |
| [vilmaa@ns.uca.edu.i](mailto:vilmaa@ns.uca.edu.i) |
| 25 | Rojas Montero | Alejandro | [aaleromo@hotmail.com](mailto:aaleromo@hotmail.com) |
| 26 | Hani Rimawi | Maher | [maherrimawi@integra.com.sv](mailto:maherrimawi@integra.com.sv) |
| 27 | Chávez | Azarías Iván | [aichavez@integra.com.sv](mailto:aichavez@integra.com.sv) |
| 28 | Alanís Chinchilla | Allan | [agach2@gmail.com](mailto:agach2@gmail.com) |
| 29 | Fonseca Vindas | Ariana | [arianafv@gmail.com](mailto:arianafv@gmail.com) |
| 30 | Solis | Evelyn del Socorro | [evelin.solis@gmail.com](mailto:evelin.solis@gmail.com) |
| 31 | González Requena | Víctor Manuel | [victorgonzalezrequena@gmail.com](mailto:victorgonzalezrequena@gmail.com) |
| 32 | Calderon Lopez | Karol Yimene | [kalexvanesa@yahoo.com](mailto:kalexvanesa@yahoo.com) |
| 33 | Hirsch | Sarah | [sarah.hirsch@gtz.de](mailto:sarah.hirsch@gtz.de) |
| 34 | Rojas Zamora | Nelly Susana | [srojas@azuay.gov.ec](mailto:srojas@azuay.gov.ec) |
| 35 | Koolhaas | Martín | [martink@fcs.edu.uy](mailto:martink@fcs.edu.uy) |
| 36 | Mendoza Omña | María Carolina | [carolinmendoza1@gmail.com](mailto:carolinmendoza1@gmail.com) |
| carolina.mendoza@mre.gob.ve |
| 37 | Gutiérrez Cáceres | Silvia Guadalupe | [s.gutierrez@prisma.org.sv](mailto:s.gutierrez@prisma.org.sv) |
| 38 | Ramirez | Allison Marie | [allison.ramirez@gmail.com](mailto:allison.ramirez@gmail.com) |
| 39 | Lara Quintanilla | Blanca Zulema | [blara@buho.uca.edu.sv](mailto:blara@buho.uca.edu.sv) |
| zulema.laraquintanilla@gmail.com |
| 40 | Díaz | Haydee de los Ángeles | [haydee\_diaz@hotmail.com](mailto:haydee_diaz@hotmail.com) |
| haydee@fepade.org.sv |
| 41 | Flamenco Madrid | Helen Xiomara | [helen.flamenco@seguridad. gob.sv](mailto:helen.flamenco@seguridad.%20gob.sv) |
| flamenco.helen@yahoo.es |
| 42 | Colorado Berríos | Jorge Arturo | [jorcolor@gmail.com](mailto:jorcolor@gmail.com) |
| 43 | Duke Granados | Karen María | [pmkmdg@hotmail.com](mailto:pmkmdg@hotmail.com) |
| 44 | Granados Gómez | Luís Roberto | [luisrgranados@hotmail.com](mailto:luisrgranados@hotmail.com) |
| 45 | Hidalgo Buitrago | Orlando | [hidalgobuitragoorlando.EL@jica.go.jp](mailto:hidalgobuitragoorlando.EL@jica.go.jp) |
| 46 | Portillo | Vilma Guadalupe | [guadalupe.portillo@gmail.com](mailto:guadalupe.portillo@gmail.com) |
| gportillo@oit.org.sv |
| 47 | Ortiz Jiménez | Xenia Guadalupe | [xeniaortizflac@hotmail.com](mailto:xeniaortizflac@hotmail.com) |
| 48 | Espino Gaitán | William Ernesto | [wespino74@yahoo.com](mailto:wespino74@yahoo.com) |
| 49 | Álvarez Ramirez | José Alejandro | [josalvasv@gmail.com](mailto:josalvasv@gmail.com) |
| 50 | Portillo | María Marta | [mmportillo@hotmail.com](mailto:mmportillo@hotmail.com) |
| 51 | Sepulveda | Enrique | [e\_sepulveda@yahoo.com](mailto:e_sepulveda@yahoo.com) |
| 52 | Ramos | Elsa Teodora | eramos@utec.edu.sv/ e13ramos@yahoo.com |
| 53 | Escobar Torres | Maria del Carmen | [caritassanmiguel@yahoo.es](mailto:caritassanmiguel@yahoo.es) |
| 54 | Lisseth Segovia | Olivia Ana | [olyssette@yahoo.com/olyssette@gmail.com](mailto:olyssette@yahoo.com/olyssette@gmail.com) |
| 55 | Martell Pereira | Allan Antonio | allanantoniocom@yahoo.com.mx |

*Tercer desarrollo del Diplomado Virtual en Migraciones (2010)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nro** | **Apellido** | **Nombres** | **correo electrónico** |
| 1 | Avelar | Dilsia Jeaneth | dilsia.avelar@gmail.com |
| 2 | Campos Corena | Miriam Lissette | [corenaliss@gmail.com](mailto:corenaliss@gmail.com) |
| 3 | Franco | Arely | [lilyfranco91@yahoo.com](mailto:lilyfranco91@yahoo.com) |
| 4 | Zarzar | Florence | [flozasa@gmail.com](mailto:flozasa@gmail.com) |
| 5 | Gordito Moreno | Clara Stella | [claragordito@hotmail.com](mailto:claragordito@hotmail.com) |
| 6 | Urbina de Sosa | Ana Eugenia | [aurbina@rre.gob.sv](mailto:aurbina@rre.gob.sv) |
| 7 | Cantizano Ventura | Irma Ethelia | [icantizzano@gmail.com](mailto:icantizzano@gmail.com) |
| 8 | Herrera Nosthas | Claudia María | [chnosthas@yahoo.es](mailto:chnosthas@yahoo.es) |
| 9 | Mancia Magaña | Virginia Estela | [virginiama01@yahoo.com](mailto:virginiama01@yahoo.com) |
| 10 | Murcia de López | Marta Elizabeth | [murcia@unfpa.org](mailto:murcia@unfpa.org) |
| 11 | Ruíz Escobar | Laura Carolina | [laucaruiz@gmail.com](mailto:laucaruiz@gmail.com) |
| 12 | Martinez Rivera | Karla Cecilia | [Kcemartinez@gmail.com](mailto:Kcemartinez@gmail.com) |
| 13 | Ponce Ordóñez | Amada Esperanza | [amaehope@yahoo.com](mailto:amaehope@yahoo.com) |
| 14 | López Escoto | Darwin Josué | [caminodequijano@yahoo.es](mailto:caminodequijano@yahoo.es) |
| 15 | Guerra Escalante | Erika Patricia | [erikapatricia\_2008@yahoo.com](mailto:erikapatricia_2008@yahoo.com) |
| 16 | Duque Ponce | Christopher | [chrisduque14@yahoo.com](mailto:chrisduque14@yahoo.com) |
| 17 | Eguigure | Guido Fabricio | [gui.honduras@dca.dk](mailto:gui.honduras@dca.dk) |
| 18 | Martínez Chipres | Ulises | [ulises\_chiprez@yahoo.com](mailto:ulises_chiprez@yahoo.com) |
| 19 | Garcia Ortega | Martha | [marthagarcia09@gmail.com](mailto:marthagarcia09@gmail.com) |
| 20 | Pantoja Arreola | Pedro | [migrantepedro@hotmail.com](mailto:migrantepedro@hotmail.com) |
| 21 | Pérez Duperou | Gabriel Humberto | [fronteraconjusticiaincidencia@gmail.com](mailto:fronteraconjusticiaincidencia@gmail.com) |
| 22 | Miranda Alarcón | Samuel Raymundo | [ray\_miranda\_@hotmail.com](mailto:ray_miranda_@hotmail.com) |
| 23 | Terrazas Tapia | Gabriela Renata | [renata@fundar.org.mx](mailto:renata@fundar.org.mx) |
| 24 | Roque Cuadra | Irlanda Tepetlapan | [dublinroque@hotmail.com](mailto:dublinroque@hotmail.com) |
| 25 | Alay Barillas | Miriam Gricel | [miriamgab@hotmail.com](mailto:miriamgab@hotmail.com) |
| 26 | López Cárcamo | María Alejandra | [mlopezcarcamo@gmail.com](mailto:mlopezcarcamo@gmail.com) |
| 27 | Tzul | Ana Marina | [tzultzul@yahoo.com](mailto:tzultzul@yahoo.com) |
| 28 | tzul coy | Victor Eduardo | [tzulvictor@yahoo.com](mailto:tzulvictor@yahoo.com) |
| 29 | Guacamaya | Claudia Celeste | [ccga33@yahoo.com](mailto:ccga33@yahoo.com) |
| 30 | Pérez del Cid Azurdia | Carmen Beatriz | [bdeazurdia@gmail.com](mailto:bdeazurdia@gmail.com) |
| 31 | Zea Wellmann | Ely María | [elyzea@hotmail.com](mailto:elyzea@hotmail.com) |
| 32 | Juarez Muñoz | Ana Lucia | [analujua@gmail.com](mailto:analujua@gmail.com) |
| 33 | Escobar Cifuentes | Aldina Amarilis | [aldinaesj@gmail.com](mailto:aldinaesj@gmail.com) |
| 34 | Rodas Hernandez | Carlos Leonel | [carlosrodash@gmail.com](mailto:carlosrodash@gmail.com) |
| 35 | Alvarado | Mirea Carolina | [mireacarolina@yahoo.com](mailto:mireacarolina@yahoo.com) |
| 36 | Robles Girón | Jenifer Paola | [jrobles@flacso.edu.gt](mailto:jrobles@flacso.edu.gt) |
| 37 | González Rivera | Ruth Yonith | [rygonzalezg@correo.url.edu.gt](mailto:rygonzalezg@correo.url.edu.gt) |
| 38 | Ochoa Castrejón | Ma Genoveva | [candelita645@hotmail.com](mailto:candelita645@hotmail.com) |
| 39 | Macari Antunez | Andrea Jimena | [amacari@ine.gub.uy](mailto:amacari@ine.gub.uy) |
| 40 | Severino de Mattos | Rocio | [rociobdc@gmail.com](mailto:rociobdc@gmail.com) |
| 41 | Cuello Alvarez | Leonardo | [leonardo.cuello@gmail.com](mailto:leonardo.cuello@gmail.com) |
| 42 | González Mora | Franco Maximiliano | [francodel79@gmail.com](mailto:francodel79@gmail.com) |
| 43 | Bonnie | Alexandra | [bonnie.alexandra@hotmail.com](mailto:bonnie.alexandra@hotmail.com) |
| 44 | Lucero Soto | Claudia | [claudia\_lucero523@yahoo.com](mailto:claudia_lucero523@yahoo.com) |
| 45 | Martínez Pose | Mariana | [marianamartinezpose@gmail.com](mailto:marianamartinezpose@gmail.com) |
| 46 | Montes | Verónica | [veronicamontes@umail.ucsb.edu](mailto:veronicamontes@umail.ucsb.edu) |
| 47 | Campagna Stecher | Maria Cristina | [cristina@campagna.com](mailto:cristina@campagna.com) |
| 48 | Crespo Torrico | Pedro Jorge | [pecreto@gmail.com](mailto:pecreto@gmail.com) |
| 49 | Vergara Leiva | Hernán Agustín | [hvergara@vergarayasociados.cl](mailto:hvergara@vergarayasociados.cl) |
| 50 | Barrantes Gamboa | Monica | [monikbg@gmail.com](mailto:monikbg@gmail.com) |
| 51 | Barrantes Arrieta | Andrea | [2912andre@gmail.com](mailto:2912andre@gmail.com) |
| 52 | Vargas Trejo | Yendry | [yendryvatre@gmail.com](mailto:yendryvatre@gmail.com) |
| 53 | Gómez Vega | Megan María | [mgv-16@hotmail.com](mailto:mgv-16@hotmail.com) |
| 54 | Cordero Vargas | Jonathan David | [jodacova@hotmail.es](mailto:jodacova@hotmail.es) |
| 55 | Domínguez | Carlos Federico | [cdominguez\_unieuro@yahoo.com.br](mailto:cdominguez_unieuro@yahoo.com.br) |
| 56 | González Ledezma | Dania | [daniacanajagua@gmail.com](mailto:daniacanajagua@gmail.com) |
| 57 | Hernández | Leticia Elizabeth | [leticianolasco81@yahoo.es](mailto:leticianolasco81@yahoo.es) |
| 58 | Hernández | Jose Osmar | [omartesor@hotmail.com](mailto:omartesor@hotmail.com) |
| 59 | Aguilera Bran | Patricia Elizabeth | [paguilera@rree.gob.sv](mailto:paguilera@rree.gob.sv) |
| 60 | Mendez | Karla Lorena | [karlalorenamendez@gmail.com](mailto:karlalorenamendez@gmail.com) |
| 61 | Rivas Espinoza | Ana Guadalupe | [anarivasespinoza@gmail.com](mailto:anarivasespinoza@gmail.com) |
| 62 | Torres | Ana Miriam | [anamiriam67@hotmail.com](mailto:anamiriam67@hotmail.com) |
| 63 | Ochoa | Xitaly | [xochoa@rree.gob.sv](mailto:xochoa@rree.gob.sv) |
| 64 | Fuentes de Martínez | Graciela Isabel | [gfuentes@rree.gob.sv](mailto:gfuentes@rree.gob.sv) |
| 65 | Contreras Peñate | Roxana Marlene | [roxanacop@hotmail.com](mailto:roxanacop@hotmail.com) |
| 66 | Portillo Rodriguez | Astrid Elisa | [dirtsa90@hotmail.com](mailto:dirtsa90@hotmail.com) |
| 67 | Amaya Paniagua | Guillermo | [gap\_esa@hotmail.com](mailto:gap_esa@hotmail.com) |
| 68 | Salazar Telon | Carmen Vicenta | [csalazar@url.edu.gt](mailto:csalazar@url.edu.gt) |
| 69 | Hernández Gamboni | Armando David | [lichernandezgamboni@hotmail.com](mailto:lichernandezgamboni@hotmail.com) |
| 70 | González Álvarez | Sandra Ileana | [sandragonzalez\_a@yahoo.com](mailto:sandragonzalez_a@yahoo.com) |
| 71 | Martínez Turcios | Luis Mario | [luis4mario@hotmail.com](mailto:luis4mario@hotmail.com) |
| 72 | López Morales Contreras | María Elena | [mlopez@url.edu.gt](mailto:mlopez@url.edu.gt) |
| 73 | Bonilla Castillo | Silvia María | [silma64@hotmail.com](mailto:silma64@hotmail.com) |
| 74 | Najarro García | Matilde Irazema | [matynaja@yahoo.com](mailto:matynaja@yahoo.com) |
| 75 | Castro Molina | Fernando Alberto | [fernandocastromolina@gmail.com](mailto:fernandocastromolina@gmail.com) |
| 76 | Paladio Hernández | José Ángel | [janghelo@yahoo.com.mx](mailto:janghelo@yahoo.com.mx) |
| 77 | Rodríguez de López | Sandra Viridiana | [sndrt\_180302@yahoo.com.mx](mailto:sndrt_180302@yahoo.com.mx) |
| 78 | Arce Gurrola | Aldo | [aldoharce@gmail.com](mailto:aldoharce@gmail.com) |
| 79 | Yague Cacho | Carmen | [carmen@fundacioninfantia.org](mailto:carmen@fundacioninfantia.org) |
| 80 | Moctezuma Barbará | Isabel | [pitzmb@yahoo.com](mailto:pitzmb@yahoo.com) |

Por último, se deja constancia que el análisis y las recomendaciones contenidas en este documento, sólo representan las opiniones del autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista y opiniones de la Unión Europea, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva o de los Países Miembros de las Naciones Unidas.

## ANEXO 11: Hitos importantes durante la ejecución del Programa

PROGRAMA DERECHOS HUMANOS Y MIGRACIONES

Calendario resumido. Sólo se incluyen algunos de los hitos más importantes en la ejecución del programa

| **Mes y Año** | **OTROS ASPECTOS** | **COMPONENTES** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **COORDINACION (PNUD)** | **VICEMINISTERIO PARA SALVADOREÑOS EN EL EXTERIOR (VMSE)** | **UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA (UCA)** | **DESARROLLO LOCAL COMUNIDADES IMPACTADAS POR MIGRACIONES** |
| Dic 07 | Firma del programa con la UE |  |  |  |  |
| Ene 08 |  |  |  | UCA – Firma  UCA – Organización equipo técnico | REDES - Firma  REDES – Organización equipo técnico |
| Feb 08 |  |  |  | UCA – Organización equipo técnico | REDES – Organización equipo técnico |
| Mar 08 | Se instala Consejo Directivo del Programa. El CD tuvo una sola reunión en el 2008 | PNUD – Inicio actividades (actuando como Coordinadores Giulia Perrone y William Pleitez) |  | UCA – Inicio actividades | REDES – Inicio actividades |
| Abr 08 |  |  |  |  |  |
| May 08 |  |  |  |  |  |
| Jun 08 |  |  |  |  |  |
| Jul 08 |  |  |  | UCA – Completa equipo técnico | REDES – Completa equipo técnico |
| Ago 08 |  |  |  | 1ra Ruta del Migrante  Inicio 1era Edición del Diplomado Virtual en Migraciones | Se hicieron 84 talleres con 1050 participantes en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, para levantar información sobre situación y problemática actual |
| Sep 08 |  |  |  |
| Oct 08 |  | PNUD – Contratación Coordinador Mario Roger Hernández (la convocatoria anterior se declaró desierta) | Renuncia ViceMinistro (VMSE) y designación nuevo ViceMinistro |
| Nov 08 |  |  |  |
| Dic 08 |  |  |  |
| Ene 09 |  | Mesa Técnica ampliada con 36 representantes de diversas instituciones  Realización de 3 eventos (Talleres y Foros) sobre migraciones  En el 2009 sale el Coordinador Mario Roger Hernández y PNUD designa a Silvia Guzman |  | Terminación 1ra Edición y desarrollo 2da Edición del Diplomado Virtual en Migraciones. En el 2do Diplomado, notable participación de funcionarios de las Cancillerías de países de la región, en especial de El Salvador.  2da Ruta del Migrante  Alianzas con 3 Universidades de la región (UCA Nicaragua, Rafael Landívar Guatemala y Univ Nacional Costa Rica  Investigación línea de base periodística en la región  Talleres que cruzaron la reflexión sobre comunicaciones y ejercicio periodístico con procesos migratorios en Centroamérica  Inicio 3 investigaciones regionales sobre temas vinculados con migraciones |
| Feb 09 | Asume nueva Secretaria de SIECA , que estaba acéfalo desde el inicio del Programa |  |
| Mar 09 | Elecciones en El Salvador |  |
| Abr 09 |  |  |
| May 09 |  |  | REDES – Se rescinde participación |
| Jun 09 | Asume nuevo Gobierno de El Salvador |  |  |
| Jul 09 |  | Han pasado 18 meses desde el inicio del Programa, sin la participación del VMSE  En Julio 2009, Gobierno de El Salvador firma documento del Programa y así se inician las actividades del Componente del VMSE | Comité Técnico focalizado en reformular componente con la participación de SGP/GEF  Se seleccionaron comunidades ribereñas Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán) |
| Ago 09 |  |  | Se completó inventario de recursos productivos, culturales y patrimoniales.  En Octubre 2009 se realizaron los talleres con pobladores. |
| Sep 09 |  |  |
| Oct 09 |  |  |
| Nov 09 |  | Se acuerdan características plataforma tecnológica para el sistema de registro de salvadoreños en el exterior  Concurso para estudio de políticas para desarrollo local con participación de salvadoreños en el exterior. Declarado desierto |
| Dic 09 |  | Se licita el desarrollo de la plataforma tecnológica |
| Ene 10 |  |  |  |  |  |
| Feb 10 |  |  | Se adjudica desarrollo plataforma tecnológica |  |  |
| Mar 10 |  |  | GLOBAL SOLUTIONS – Desarrollo plataforma tecnológica (software) para registro salvadoreños en el exterior. Instalación sistema piloto en Montreal, Boston y Los Angeles.  Investigaciones sobre Migración y Desarrollo Humano | Ruta del Migrante, en coordinación con VMSE |  |
| Abr 10 |  |  |  |  |
| May 10 |  |  |  |  |
| Jun 10 |  | PNUD – Contratación Miguel Huezo Mixco como Coordinador del Programa | Primer curso virtual de periodismo con énfasis en temas relacionados con migraciones |  |
| Jul 10 |  |  |  |  |
| Ago 10 |  |  | 1er Viaje de Exploración a Belice |  |
| Sep 10 |  |  | Terminación último diplomado virtual | Diagnóstico oportunidades desarrollo empresarial. 11 talleres de validación de resultados  Contratación consultoría para sistematización de experiencias de desarrollo local |
| Oct 10 |  | Espacios de diálogo. Seminario “Estado actual de las migraciones en CA” |  |
| Nov 10 |  |  | GLOBAL SOLUTIONS – Rescisión contrato. No comprensión de la necesidad de una estrategia de convocatoria para el registro de los salvadoreños en el exterior  Firma Contrato Consultoría para Observatorio sobre Migraciones |  |  |
| Dic 10 |  |  |  |  | Rescisión contrato de consultoría para sistematización experiencias de desarrollo local |
| Ene 11 |  |  | Adjudicación consultorías sobre “Violencia juvenil y Familias desintegradas por Migraciones” y “Migración y desarrollo local en Nueva Concepción (Chalatenango)”  En proceso de adjudicación consultoría para “Desarrollo estrategia para registro de salvadoreños en el exterior” | Inauguración exposición itinerante sobre Migraciones  Se está terminando “Curso virtual en migraciones para Cónsules”  Se está terminando 4ta versión “Diplomado Virtual en Migraciones”  2do Viaje de Exploración a Belice |  |
| Feb 11 |  |  |  |
| Mar 11 |  |  |  |
| Abr 11 |  |  |  |  |
| May 11 |  |  |  | Firma de contrato con AFAN Consultores para sistematización de experiencias de desarrollo local en Bahia de Jiquilisco |
| Jun 11 |  |  |  |  |  |
| Jul 11 |  |  |  |  |  |
| Ago 11 |  |  |  |  |  |
| Sep 11 |  |  | Entrega informe consultoría Observatorio sobre Migraciones |  | AFAN entrega informe de consultoría con sistematización de experiencias de desarrollo local |

## ANEXO 12: Resumen de la Hoja de Vida del Evaluador

**DATOS PERSONALES**

**Apellidos y Nombres: MARTIN PERUZZI, Daniel Fernando**

Nacionalidad: Argentino

Domicilio Particular: Argentina Agustín Álvarez 1979, Dpto 6, 5501 Godoy Cruz, Mendoza,

Argentina, Telef. (54261) 424 1571

Panama Vía Italia, Edificio Konkord, 20 A, Paitilla, Panamá

Telef. (507) 390 6187, Cel. (507) 6608 3897

**Email:** [dmartin@econosul.com](mailto:dmartin@econosul.com) , [dfmartinp@yahoo.com](mailto:dfmartinp@yahoo.com)

**EXPERIENCIA PROFESIONAL**

Daniel Martin es un consultor independiente con una gran experiencia profesional en la formulación de Programas, evaluación socioeconómica, monitoreo y evaluación y la evaluación de impacto de Programas de inversión del sector público, así como en la programación de la inversión y pre-inversión del sector público, los sistemas de inversión del sector público y su integración con los procesos presupuestarios y sistemas integrados de administración financiera (SIAFI, SIAFPA, etc.), reorganización del sector público y desarrollo de la capacidad para mejorar la calidad de la inversión, y también para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de cooperación técnica y otras actividades de similar naturaleza para el mejoramiento de la inversión y el desarrollo de capacidades en corporaciones del sector privado.

Desde 1991, el Sr. Martin viene actuando como consultor independiente y también como Socio y Gerente General de Econosul Consulting. Durante los últimos 19 años, la mayor parte de su actividad profesional ha estado vinculada con la evaluación de grandes Programas privados (energía, vivienda, agroindustria y producción agrícola para los mercados externos, sistemas de transporte masivo, etc.), análisis y evaluación de empresas públicas para procesos de privatización (transporte masivo, instituciones financieras, agua y saneamiento, etc.), evaluación de impacto de Programas del sector público en varios países de América Latina (eficiencia de los servicios públicos y equidad en Panamá, transferencias financieras – SGP – del Gobierno Nacional a los Gobiernos Departamentales y Municipales y evaluación del proceso de descentralización en Colombia, etc.), sistemas de inversión pública y sistemas de cooperación técnica, sistemas de monitoreo y evaluación de la gestión del sector público, integración entre los procesos de inversión pública y los sistemas integrados de administración financiera, etc. La mayoría de estas actividades se llevaron a cabo como resultado de la licitación procesos financiados por el Banco Interamericano de desarrollo (BID), el Banco Mundial (BIRF) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Argentina, Colombia, Panamá, Honduras, Ecuador, Estados Unidos, Israel, Aruba, El Salvador, Venezuela, Bolivia, México, Uruguay, etc..

Además, desde 2006 a 2009, el Sr. Martin se desempeñó como Coordinador Internacional de un Programa de cooperación técnica del BID en Panamá para mejorar la calidad de la inversión pública y también para apoyar el desarrollo de capacidades para la formulación y evaluación de Programas, la programación de la inversión, el monitoreo y la evaluación (M & E) y el fortalecimiento del sistema de inversiones públicas. Algunos resultados importantes se centraron en una reforma administrativa específica, nuevos sistemas de información y estandarización de metodológica, formulación del programa de inversión pública 2009/2014, participación en la formulación de un Programa específico del BID para impulsar la gestión pública por resultados (PRODEV), la capacitación de más de 1.500 funcionarios del sector público en estos temas y el apoyo técnico para impulsar la vinculación operativa entre la programación de inversiones, el proceso presupuestario y el sistema de administración financiera (SIAFPA). A estos logros se agrega la evaluación de la eficiencia del gasto público en educación y la formulación de un Programa de cooperación técnica internacional para promover una red de oportunidades empresariales para familias pobres.

De 1985 a 1990, estuvo actuando como Asesor Interregional en el Departamento de Cooperación Técnica para el Desarrollo (DCTD) de las Naciones Unidas (ONU), con sede en Nueva York. En esta posición, estuvo a cargo de Programas de cooperación técnica relacionados con el desarrollo de capacidades en las esferas de inversión pública y cooperación internacional, en países de casi toda América Latina y el Caribe y algunos países africanos. Sus responsabilidades implicaban la identificación de necesidades potenciales, la formulación de Programas de cooperación técnica, la negociación con las autoridades gubernamentales, la selección de nuevos expertos y consultores, prestación de apoyo técnico y el monitoreo y evaluación de la ejecución. Debe hacerse una mención especial a las acciones de coordinación de enfoques metodológicos y actividades con el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES/ECLA), la organización de seminarios internacionales y regionales sobre administración de la inversión pública y la programación y la participación como profesor en varios eventos de capacitación organizados por el BID, IBRD, Naciones Unidas, GTZ y otras instituciones (Argentina, Perú, Bolivia, Venezuela, Panamá, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, México, Guinea Ecuatorial, Guinea Bissau, Congo, etc..). Durante esos años, el Sr. Martin también estuvo representando formalmente a DCTD/ONU en varios eventos internos de coordinación a nivel de la sede, como así también en otras actividades de coordinación con el BID y el BIRF.

Antes de estas funciones, Sr. Martin se desempeñó como experto internacional para DTCD/Naciones Unidas, el BID y la OEA, en Guatemala, El Salvador, Panamá y Chile. Sus actividades también estaban vinculadas con el desarrollo de capacidades para mejorar la calidad de la inversión pública y la cooperación técnica internacional.

Por último, antes del inicio de su carrera como experto internacional, el Sr. Martin estuvo cumpliendo funciones en Argentina como investigador universitario y Profesor de Desarrollo Económico, Finanzas Públicas y Microeconomía, y también como Jefe de la Oficina de Coordinación de Inversiones del Gobierno de Mendoza.

**FORMACION ACADEMICA Y DOMINIO DE IDIOMAS**

Master en Asuntos Públicos e Internacionales y Graduado del Centro de Estudios Latinoamericanos (University of Pittsburgh, U.S.A.), Licenciado en Ciencias Económicas y Contador Público Nacional (Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina). Graduado con distinciones.

Cursos de especialización (un año académico) en inversiones públicas (formulación y evaluación ex antes, monitoreo y evaluación, programación de inversiones y evaluación ex post) y participación en talleres de capacitación desarrollados por UN, BID y BIRF.

Idiomas: Lengua materna: Español. Dominio del idioma Inglés. Conocimientos de francés.

**PRINCIPALES CALIFICACIONES Y AREAS DE EXPERTICIA**

**Gestión Pública**: Desarrollo de capacidades para la formulación y evaluación de Programas de inversión y cooperación internacional, gestión por resultados, formulación de Programas para financiamiento (BID, BIRF, CAF, etc.) y cooperación externa (UN, BID, AECID, ETC.) en todos los sectores de actividad, vinculados con ODM, evaluación de resultados e impactos, desarrollo de metodologías, sistemas de monitoreo y evaluación (M&E), diseño conceptual de sistemas de información, sistemas nacionales de inversión y cooperación internacional, programas de inversión de mediano plazo, presupuesto anual de inversiones, y capacitación de funcionarios en estos temas.

**Gestión Privada**: Asesoramiento a empresas privadas, análisis de rentabilidad empresarial, tableros de gestión para planificación estratégica y gerenciamiento, planes de negocios, modelos computarizados de diseño de inversiones, formulación y evaluación de Programas, valuación de empresas, capacitación de funcionarios en estos temas.

**Docencia Universitaria y Capacitación de Funcionarios**: Docencia universitaria en la Universidad Nacional de Cuyo, la Universidad del Neuquén y la Pontificia Universidad Católica (Argentina), y en la Universidad de Concepción (Chile), dictando los cursos regulares de Desarrollo Económico, Finanzas Públicas, Microeconomía, Macroeconomía y Formulación y Evaluación de Programas. Dictado de temas especiales en la Universidad Católica de Chile. Dictado de análisis de Programas y programación de inversiones en cursos organizados por UN, BID y BIRF y dictado de varias conferencias y cursos especiales de capacitación de funcionarios, en español e inglés, en casi todos los países de América Latina y algunos del Caribe y África.

**Coordinación de equipos de trabajo profesional a nivel nacional e internacional:** Amplia experiencia en la constitución de equipos de trabajo profesional, selección de consultores, liderazgo técnico y ético, supervisión y monitoreo.

**Publicaciones**: Gran cantidad de documentos técnicos vinculados con gestión pública (en especial, inversiones, cooperación internacional, programación de mediano plazo, gestión por resultados, evaluación de impactos, reforma del estado, etc.), varios de ellos incluidos en publicaciones de UN, de universidades, artículos de prensa, etc. Desarrollo de metodologías específicas para la formulación y evaluación de Programas. Varias de estas publicaciones y material docente han sido incorporados por ODEPLAN, ILPES, ICAP, etc. en sus materiales de capacitación. Se encuentra en preparación un libro de formulación y evaluación.

**Países de desempeño profesional**: Argentina, Uruguay, Chile, Bolivia, Perú, Colombia, Venezuela, Suriname, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala, El Salvador, México, USA, Aruba, Guinea Ecuatorial, Guinea Bissau, Congo, Israel.

**ROLES DESEMPEÑADOS**

Funcionario público en el Gobierno de Argentina; Consultor y Experto Internacional del BID, BIRF, UN, CAF y OEA; Experto y Coordinador Internacional de Programas de Cooperación Técnica Internacional; Asesor Interregional de DTCD-UN con sede en NY, con la responsabilidad de formular Programas de cooperación internacional, negociación con gobiernos beneficiarios, selección de consultores y expertos, supervisión y orientación técnica, en casi todos los países de América Latina y algunos del Caribe y África; Socio Gerente de Econosul Consultora, participando en licitaciones internacionales, negociaciones, contratación de consultores, organización, coordinación y liderazgo de trabajos profesionales.

## ANEXO 13: Ethical Code of Conduct for UNDP Evaluations

Evaluations of UNDP-supported activities need to be independent, impartial and rigorous. Each evaluation should clearly contribute to learning and accountability. Hence evaluators must have personal and professional integrity and be guided by propriety in the conduct of their business

Evaluators:

Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded

Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.

Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and: respect people’s right not to engage. Evaluators must respect people’s right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.

Evaluations sometimes uncover evidence of wrongdoing. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.

Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders’ dignity and self-worth.

Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study limitations, findings and recommendations.

Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.

*This statement is to be included in the Terms of Reference for each evaluation*.

For details on the ethics in evaluation, please see UNEG Ethical Guidelines.



Daniel Martin

## ANEXO 14: Notas

1. United Nations Development Assistance Framework [↑](#endnote-ref-1)
2. Country Program Action Plan [↑](#endnote-ref-2)
3. PNUD El Salvador, Informe sobre Desarrollo Humano – El Salvador 2005, “Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones” (El Salvador, 2005), pag. 6. [↑](#endnote-ref-3)
4. PNUD El Salvador (2005), pag. 2. [↑](#endnote-ref-4)
5. Documento del Programa suscrito en Diciembre 2007, entre UNDP Bruselas y la Unión Europea (Head of Unit, Europe Aid/F2) [↑](#endnote-ref-5)
6. Marco de Resultados del Programa. [↑](#endnote-ref-6)
7. PNUD, Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo. (2009) [↑](#endnote-ref-7)
8. Aunque se estuvieron entregando algunos productos hasta fines de Noviembre de 2011 (Estrategia para el registro de salvadoreños en el exterior en la plataforma informática y sistematización de experiencias de desarrollo local en la Bahía de Jiquilisco). [↑](#endnote-ref-8)
9. No se realiza una evaluación de impacto porque – tal como se expresa en el Manual de PNUD – el Programa recién está terminando su ejecución y en consecuencia, no se ha tenido todavía el tiempo de espera y la maduración suficiente como para identificar los impactos reales de su implementación. [↑](#endnote-ref-9)
10. PNUD (2009), Cap. 7, pág. 127 [↑](#endnote-ref-10)
11. En Agosto 2011 se había logrado – a través de contrato con la firma Global Solutions – el desarrollo del software para el registro de los salvadoreños en el exterior, el sistema se encontraba instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores y se habían realizado las pruebas piloto en tres Consulados: Montreal (Canadá), Boston y Los Ángeles (Estados Unidos). Sin embargo, la estrategia de atracción de los salvadoreños para su registro en el sistema aún no estaba terminada y por lo tanto, el Producto 1 no se había podido lograr. [↑](#endnote-ref-11)
12. El diseño de la estrategia para lograr la convocatoria y registro de los salvadoreños en el exterior (en especial, en Estados Unidos), se concretó a través de contrato con North American Integration & Development (NAID) Center de University of California en Los Angeles. El diseño final del sistema fue entregado en Noviembre 2011. [↑](#endnote-ref-12)
13. La infraestructura se dañó por la tormenta tropical 12-E por lo cual los servicios no se están presentando en su totalidad [↑](#endnote-ref-13)
14. Las investigaciones le daban un sustento muy particular al Diplomado Virtual y luego, la Ruta del Migrante era la única actividad presencial del Diplomado. Era indispensable que los asistentes al Diplomado conocieran en forma directa los problemas que enfrentaban y los lugares que tenían que atravesar los Migrantes. Además, a ello se agregaba – en función del grupo humano que se congregaba en cada Ruta – la posibilidad de intercambio con autoridades Consulares de diversos países centroamericanos y en especial, de El Salvador, más el intercambio con otros investigadores, funcionarios, periodistas y docentes. La Ruta del Migrante tenía como propósito esencial, lograr la sensibilización de los participantes y modificar paradigmas. [↑](#endnote-ref-14)
15. En el Componente 1, varios problemas afectaron el normal desempeño, tales como: a) El Programa se inició en Enero 2008 y el Gobierno de El Salvador suscribió el documento de Programa un año y medio después (Julio 2009); b) El contrato con Global Solutions para el desarrollo del software de registro se suscribió en Febrero 2010 y se rescindió en Noviembre 2010; el software quedó desarrollado e instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores, pero sin iniciar su funcionamiento; c) El primer trimestre de 2011 se contrató con North American Integration & Development Center – NAID – University of California Los Angeles – UCLA, el desarrollo de la estrategia para atraer y registrar a los salvadoreños en el exterior; esta estrategia fue entregada en Noviembre 2011***.*** [↑](#endnote-ref-15)
16. En el Componente 2 también hubieron algunos problemas de ejecución. En Marzo 2008 REDES (Socio Implementador) inició sus actividades en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, concretando – en los meses siguientes – el desarrollo de 84 talleres, con 1050 participantes, la creación de Comités de Enlace en 10 comunidades y la preparación de 14 diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, y el mapa de actores locales, translocales y transnacionales. En Mayo de 2009 se rescindió el convenio de participación de REDES y en Julio de ese mismo año se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán). En Octubre 2010 se firmó contrato con una firma consultora para realizar la sistematización de las experiencias de desarrollo local, sin embargo ese contrato se rescindió en Diciembre 2010. En el primer trimestre de 2011 se firmó contrato con AFAN Centroamérica para realizar esa sistematización de experiencias y el informe final fue entregado en Noviembre 2011. [↑](#endnote-ref-16)
17. PNUD El Salvador, cifras finales preparadas por la Licda. Silvia Contreras. [↑](#endnote-ref-17)
18. PNUD El Salvador, Términos de referencia para la evaluación del Programa, Julio 2011 [↑](#endnote-ref-18)
19. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-19)
20. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-20)
21. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-21)
22. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-22)
23. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-23)
24. PNUD El Salvador (2005), pag. 1 [↑](#endnote-ref-24)
25. PNUD El Salvador (2005), pag. 1 [↑](#endnote-ref-25)
26. PNUD El Salvador (2005), pag. 2. [↑](#endnote-ref-26)
27. PNUD El Salvador (2005), pag. 2 [↑](#endnote-ref-27)
28. PNUD El Salvador (2005), pag. 2 [↑](#endnote-ref-28)
29. PNUD El Salvador (2005), pag. 6. [↑](#endnote-ref-29)
30. PNUD El Salvador (2005), pag. 8. [↑](#endnote-ref-30)
31. PNUD El Salvador (2005), pag. 9. [↑](#endnote-ref-31)
32. PNUD El Salvador (2005), pag 10. [↑](#endnote-ref-32)
33. PNUD El Salvador (2005), pag. 10 [↑](#endnote-ref-33)
34. PNUD El Salvador (2011) [↑](#endnote-ref-34)
35. Documento del Programa suscrito en Diciembre 2007, entre UNDP Bruselas y la Unión Europea (Head of Unit, Europe Aid/F2) [↑](#endnote-ref-35)
36. PNUD, Centro Regional para América Latina y el Caribe, Area de Género, “Nota preliminar – Gestión del conocimiento” (2009) [↑](#endnote-ref-36)
37. Documento del Programa suscrito en Diciembre 2007, entre UNDP Bruselas y la Unión Europea (Head of Unit, Europe Aid/F2) [↑](#endnote-ref-37)
38. Marco de Resultados del Programa. [↑](#endnote-ref-38)
39. Programa “Desarrollo Humano y Migraciones”, Informe anual Diciembre 2007 – Diciembre 2008 (SLV10-00059321 “Desarrollo Humano y Migraciones - Coordinación” [↑](#endnote-ref-39)
40. PNUD El Salvador, cifras finales preparadas por la Licda. Silvia Contreras, 2011. [↑](#endnote-ref-40)
41. PNUD El Salvador, cifras finales preparadas por la Licda. Silvia Contreras, 2011. [↑](#endnote-ref-41)
42. Rescisión de contrato con Global Solutions, Consultora a cargo de desarrollar e implantar el sistema de registro de salvadoreños en el exterior [↑](#endnote-ref-42)
43. Rescisión del convenio con REDES, como Socio Implementador del Componente de “Iniciativas innovadores en comunidades impactadas por las migraciones” [↑](#endnote-ref-43)
44. MARTIN, Daniel, “Evaluación Programa Desarrollo Humano y Migraciones - Producto 1 “Informe Inicial de la Evaluación: Interpretación de términos de referencia y metodología a aplicar” (Setiembre 2011) [↑](#endnote-ref-44)
45. MARTIN, Daniel (2011) [↑](#endnote-ref-45)
46. UNDP, Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results (2009) [↑](#endnote-ref-46)
47. UNDP Outcome-Level Evaluation. A companion guide to the Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results, for Programme Units and Evaluators. UNDP Evaluation Office, Draft: 13 May 2011. [↑](#endnote-ref-47)
48. UNDP (2011) [↑](#endnote-ref-48)
49. PNUD (2009), Pág. 166 [↑](#endnote-ref-49)
50. EPADEQ S.C. (Estudios y Estrategias para el Desarrollo y la Equidad), Plan de Trabajo y Metodología para evaluar la relevancia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad de la iniciativa “Modelo de Equidad de Género del Gobierno del Estado de Zacatecas” (MEGGEZ), Pág. 8. [↑](#endnote-ref-50)
51. PNUD (2009), Pág. 129 [↑](#endnote-ref-51)
52. PNUD (2009), Pág. 134 [↑](#endnote-ref-52)
53. Según la información recibida, el Programa a evaluar terminó su ejecución el 31 de Agosto de 2011 [↑](#endnote-ref-53)
54. PNUD (2009) [↑](#endnote-ref-54)
55. Mejoramiento de la calidad de la información, generación de conocimiento, difusión y socialización y transformación en políticas públicas para alcanzar la fase de la acción, a través de la implementación de las mismas. [↑](#endnote-ref-55)
56. PNUD El Salvador (2005) [↑](#endnote-ref-56)
57. PNUD (2009), Págs. 54-55 [↑](#endnote-ref-57)
58. Los mismos métodos cualitativos tienen, entre ellos, diferencias notables: se usan con propósitos diferentes, responden a preguntas muy diversas e interpretan sus resultados desde marcos conceptuales a veces también diferentes; y esto hasta el punto de que algún autor (Patton, 1990) considera que “el marco teorético de cada uno constituye un *mini paradigma* con sus propios presupuestos lógicos internos” (pág. 87). [↑](#endnote-ref-58)
59. PNUD (2009) Cap. 7, pag. 127 [↑](#endnote-ref-59)
60. PNUD (2009), pag. 166 [↑](#endnote-ref-60)
61. Cabe destacar que en el Marco de Resultados, la mayor parte son productos (outputs) o resultados de primer nivel. [↑](#endnote-ref-61)
62. En Agosto 2011 se había logrado – a través de contrato con la firma Global Solutions – el desarrollo del software para el registro de los salvadoreños en el exterior, el sistema se encontraba instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores y se habían realizado las pruebas piloto en tres Consulados: Montreal (Canadá), Boston y Los Ángeles (Estados Unidos). Sin embargo, la estrategia de atracción de los salvadoreños para su registro en el sistema aún no estaba terminada y por lo tanto, el Producto 1 no se había podido lograr. [↑](#endnote-ref-62)
63. El diseño de la estrategia para lograr la convocatoria y registro de los salvadoreños en el exterior (en especial, en Estados Unidos), se concretó a través de contrato con North American Integration & Development (NAID) Center de University of California en Los Angeles. El diseño final del sistema fue entregado en Noviembre 2011. [↑](#endnote-ref-63)
64. Las investigaciones le daban un sustento muy particular al Diplomado Virtual y luego, la Ruta del Migrante era la única actividad presencial del Diplomado. Era indispensable que los asistentes al Diplomado conocieran en forma directa los problemas que enfrentaban y los lugares que tenían que atravesar los Migrantes. Además, a ello se agregaba – en función del grupo humano que se congregaba en cada Ruta – la posibilidad de intercambio con autoridades Consulares de diversos países centroamericanos y en especial, de El Salvador, más el intercambio con otros investigadores, funcionarios, periodistas y docentes. La Ruta del Migrante tenía como propósito esencial, lograr la sensibilización de los participantes y modificar paradigmas. [↑](#endnote-ref-64)
65. En el Componente 1, si bien el software computacional del sistema de registro se logró terminar antes de la finalización del Programa, el desarrollo de la estrategia para captar y registrar a los salvadoreños en el exterior recién se terminó en Noviembre 2011. Varios problemas afectaron el normal desempeño de este Componente, tales como: a) El Programa se inició en Enero 2008 y el Gobierno de El Salvador suscribió el documento de Programa un año y medio después (Julio 2009); b) El contrato con Global Solutions para el desarrollo del software de registro se suscribió en Febrero 2010 y se rescindió en Noviembre 2010; el software quedó desarrollado e instalado en el servidor del Ministerio de Relaciones Exteriores, pero sin iniciar su funcionamiento; c) El primer trimestre de 2011 se contrató con North American Integration & Development Center – NAID – University of California Los Angeles – UCLA, el desarrollo de la estrategia para atraer y registrar a los salvadoreños en el exterior; esta estrategia fue entregada en Noviembre 2011***.*** [↑](#endnote-ref-65)
66. En el Componente 2 también hubieron algunos problemas de ejecución. En Marzo 2008 REDES (Socio Implementador) inició sus actividades en caseríos de los Departamentos de Cuscatlán y Morazán, concretando – en los meses siguientes – el desarrollo de 84 talleres, con 1050 participantes, la creación de Comités de Enlace en 10 comunidades y la preparación de 14 diagnósticos de necesidades y planes de desarrollo, y el mapa de actores locales, translocales y transnacionales. En Mayo de 2009 se rescindió el convenio de participación de REDES y en Julio de ese mismo año se reformuló el Componente, con la participación de SGP/GEF/PNUD y se seleccionaron comunidades ribereñas de la Bahía de Jiquilisco (5 municipios: Jiquilisco, San Dionisio, Puerto El Triunfo, Usulután, Jucuarán). En Octubre 2010 se firmó contrato con una firma consultora para realizar la sistematización de las experiencias de desarrollo local, sin embargo ese contrato se rescindió en Diciembre 2010. En el primer trimestre de 2011 se firmó contrato con AFAN Centroamérica para realizar esa sistematización de experiencias y el informe final fue entregado en Noviembre 2011. [↑](#endnote-ref-66)
67. PNUD El Salvador, cifras finales preparadas por la Licda. Silvia Contreras, 2011. [↑](#endnote-ref-67)
68. Los cambios en la Coordinación del Programa: El PRODOC fue elaborado por Giulia Perrone y William Pleitez. Con posterioridad, Giulia Perrone permanece a cargo de la Coordinación hasta Octubre 2008, cuando es designado Mario Roger Hernández, quien permanece a cargo durante casi un año. En el 2009 se designa a Silvia Guzmán y en Junio 2010 el PNUD designa a Miguel Huezo Mixco como nuevo Coordinador. Es decir, que un Programa que duró menos de 4 años tuvo 4 Coordinadores diferentes, con distintos perfiles profesionales y seguramente, con distintas concepciones y visiones sobre los aspectos más relevantes del Programa. Esta situación obviamente debe haber tenido un fuerte impacto sobre la coordinación de los tres Componentes ejecutados por distintos Socio Implementadores. [↑](#endnote-ref-68)
69. El Gobierno de El Salvador suscribió el convenio del Programa 19 meses después del inicio de actividades. El Programa comenzó la ejecución en Enero 2008, las elecciones fueron en Marzo del 2009, el nuevo Gobierno asumió en Junio de ese año y en Julio 2009 suscribió el convenio. [↑](#endnote-ref-69)
70. El Vice Ministerio para Salvadoreños en el Exterior estuvo bajo la autoridad de Margarita Escobar en el 2008, luego fue designado un Vice Ministro interino desde el 2008 al 2009 y después, al asumir el nuevo Gobierno, fue designado Juan José García, que cumple funciones desde Julio de 2009. Por su parte, el nivel operativo coordinado por Ada Abrego, están desarrollando sus actividades desde Julio 2009. [↑](#endnote-ref-70)
71. El componente de desarrollo de comunidades estuvo a cargo de REDES (ONG) desde el inicio del Programa hasta Mayo del 2009, cuando se rescindió el convenio. Luego se pasó a ejecutar el componente con el Small Grants Program (SGP/GEF/PNUD) y en forma coincidente, se cambió totalmente el área seleccionada para el desarrollo de las pruebas piloto. [↑](#endnote-ref-71)
72. Con respecto al componente de investigación, capacitación y difusión, cabe mencionar que el Rector José María Torruella se desempeñó desde el inicio del Programa hasta el 2010, cuando fue designado Andreu Oliva como nuevo Rector. La Coordinación operativa fue asignada a Lidia Salamanca (2008/2010), quien fue luego reemplazada por Amparo Marroquín desde el 2010 en adelante, pasando Lidia Salamanca a desempeñarse como Representante en el Consejo Directivo del Programa. [↑](#endnote-ref-72)
73. A todo lo anterior también se agregan los cambios que se produjeron en la operatoria de la Unión Europea. El Programa era supervisado desde Bruselas hasta Marzo de 2010, cuando la responsabilidad se transfirió a la Oficina de la UE en El Salvador. A eso se agrega que el oficial responsable de la cooperación en la Oficina de El Salvador – Remy Linares – tiene muy poco tiempo cumpliendo estas funciones. [↑](#endnote-ref-73)
74. Cabe aclarar que en el caso de REDES, existía un acuerdo como Socio Implementador y no un simple contrato de consultoría. [↑](#endnote-ref-74)
75. Gobierno de la República de El Salvador, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Plan de Acción del Programa de País 2007-2011, 2007, pag. 3 [↑](#endnote-ref-75)
76. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag.7 [↑](#endnote-ref-76)
77. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag.7 [↑](#endnote-ref-77)
78. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 8 [↑](#endnote-ref-78)
79. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 8 [↑](#endnote-ref-79)
80. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 11 [↑](#endnote-ref-80)
81. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 11 [↑](#endnote-ref-81)
82. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 11 [↑](#endnote-ref-82)
83. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 11 [↑](#endnote-ref-83)
84. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 13 [↑](#endnote-ref-84)
85. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 13 [↑](#endnote-ref-85)
86. Gobierno de la República de El Salvador – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2007), pag. 13 [↑](#endnote-ref-86)
87. PNUD El Salvador, cifras finales preparadas por la Licda. Silvia Contreras, 2011. [↑](#endnote-ref-87)
88. Cabe aclarar que en el caso de REDES, existía un acuerdo como Socio Implementador y no un simple contrato de consultoría. [↑](#endnote-ref-88)
89. UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO, Departamento de Ciencias Sociales, Escuela de Sociología, El Impacto de los Informes de Desarrollo Humano del PNUD en Chile, Junio 2006, pag. 2 [↑](#endnote-ref-89)
90. Según los informes de avance del Programa, la terminación de la participación de REDES fue como resultado de que la ONG estaba piorizando los temas sociales y no estaba prestando suficiente atención a los temas de desarrollo econoómico de las áreas a intervenir. [↑](#endnote-ref-90)
91. AFAN Centroamérica, Sistematización: Bahía de Jiquilisco - Fortaleciendo capacidades para el desarrollo económico local en comunidades impactadas por la migración, Informe Final, Setiembre 2011, pag. 7 [↑](#endnote-ref-91)
92. AFAN Centroamérica (2011), pag. 7 [↑](#endnote-ref-92)
93. AFAN Centroamérica (2011), pag. 7 [↑](#endnote-ref-93)
94. AFAN Centroamérica (2011), pag. 7 [↑](#endnote-ref-94)
95. AFAN Centroamérica (2011), pag. 7 [↑](#endnote-ref-95)
96. AFAN Centroamérica (2011), pag. 7 [↑](#endnote-ref-96)
97. El fuerte flujo de remesas que sin duda tiene diferentes impactos positivos, como ya se señaló antes, no parece estar contribuyendo a crear mayores dinámicas económicas en el ámbito local. Un estudio realizado por CARECEN y FUNDE en tres municipios en que las familias reciben altos porcentajes de remesas, se constata esta realidad, pues “las remesas son utilizadas mayoritariamente para el consumo, en segundo lugar para el mejoramiento de vivienda y salud, en tercer lugar para educación y en cuarto lugar para la inversión en un negocio. (AFAN Centroamérica) [↑](#endnote-ref-97)
98. AFAN Centroamérica (2011), pag. 13 [↑](#endnote-ref-98)
99. AFAN Centroamérica (2011), pag. 23 [↑](#endnote-ref-99)
100. Programa “Desarrollo Humano y Migraciones”, Informe anual de avance 2009. [↑](#endnote-ref-100)
101. Programa “Desarrollo Humano y Migraciones”, Informe anual de avance 2009. [↑](#endnote-ref-101)
102. AFAN Centroamérica (2011), pag. 66 [↑](#endnote-ref-102)
103. AFAN Centroamérica (2011), pag. 66 [↑](#endnote-ref-103)
104. AFAN Centroamérica (2011), Tabla 20, pág. 52. [↑](#endnote-ref-104)
105. AFAN Centroamérica (2011), pag. 86 [↑](#endnote-ref-105)
106. AFAN Centroamérica (2011), pag. 61 [↑](#endnote-ref-106)
107. Decisión comentada por el Sr. Rector Andreu Oliva, S.J., durante la entrevista desarrollada el 22 de Setiembre de 2011 [↑](#endnote-ref-107)