



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN  
EN TERRENO DE PROYECTOS  
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
AL DESARROLLO FINANCIADOS  
POR LA GENERALITAT VALENCIANA  
EN LA REGIÓN DE CENTROAMÉRICA

**RESUMEN EJECUTIVO**

Presentado por:

I.C.G. INTERNACIONAL DE COOPERACIÓN Y GESTIÓN S.L.

El presente trabajo ha sido encargado por :

Generalitat Valenciana.  
Conselleria de Participación.  
Transparencia, Cooperación y Calidad Democrática.  
Dirección General de Cooperación Internacional al Desarrollo  
[www.cooperacionvalenciana.gva.es](http://www.cooperacionvalenciana.gva.es)

**Evaluadores en terreno:**

*Adriana Pascual Saracho; Jeanett Velasquez Corrales; Michael Forch.*

**Apoyo:**

*Manuel Casero Nuño.*

Realización del trabajo: ICG Internacional de Cooperación y Gestión S.L.  
c/. Modesto Lafuente 68, 5ªA 28003 Madrid. [www.icginternacional.com](http://www.icginternacional.com)

Valencia, mayo 2022

## RESUMEN EJECUTIVO

En el marco del IV Plan Director de la cooperación valenciana se establece que la Generalitat Valenciana promoverá la cultura de la evaluación, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones, el aprendizaje y la rendición de cuentas, y mejorar el impacto de sus actuaciones. Centroamérica representa la región geográfica con mayor volumen de fondos destinados por la Generalitat a la ayuda oficial al Desarrollo, con un 32% del total.

La relevancia de Centroamérica como área geográfica prioritaria de actuación de la cooperación valenciana, así como el volumen de proyectos cofinanciados en la región, ha justificado la necesidad de realizar una evaluación en conjunto, retomando estos objetivos y que facilite la comprobación de la efectiva ejecución de los proyectos en curso, abarcando tanto los aspectos de proceso como de resultados; que identifique las fortalezas y fragilidades de la intervención de la cooperación valenciana, los vínculos y sinergias generadas por los proyectos, las perspectivas de sostenibilidad y los retos de desarrollo a nivel sectorial y que finalmente, caracterice y delimite los ámbitos de actuación estratégica de la cooperación valenciana en la región

El presente documento responde al encargo, de parte de la Dirección General de Cooperación y Solidaridad de la Generalitat Valenciana, de realizar dicha evaluación y seguimiento de los proyectos y programas cofinanciados en el periodo 2017-2020 en Guatemala, El Salvador y Nicaragua. De un total de 50 proyectos y programas nacionales y 1 programa multinacional desarrollados en los tres países entre 2017 y 2020, se seleccionó una muestra de 29 proyectos, pertenecientes a las convocatorias de 2017, 2018 y 2019, bajo criterios basados en la representatividad en cuanto a organizaciones valencianas y socias locales, el ámbito sectorial y la cobertura geográfica.

La metodología aplicada tuvo un carácter cualitativo y basado en los estándares de calidad de la evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo, CAD, para lo cual el equipo consultor contó con tres profesionales, uno en cada país.

El primer nivel de análisis abordó aspectos de proceso y resultados de cada proyecto y programa; un segundo nivel proporcionó información sobre las capacidades generadas por la cooperación valenciana en los diferentes sectores de intervención en los que se desarrollan los proyectos y el tercer nivel de análisis caracteriza y delimita los ámbitos de actuación estratégica de la cooperación valenciana, identificando líneas y objetivos prioritarios y de alcance que faciliten la toma de decisiones, tanto por parte de la Dirección General de Cooperación Internacional al Desarrollo como de los agentes responsables de la formulación y ejecución de los proyectos.

Se presentan a continuación las principales conclusiones obtenidas del estudio, así como las recomendaciones correspondientes:

## CONCLUSIONES

### En cuanto al trabajo en terreno:

1. Las organizaciones socias tienen una larga trayectoria de trabajo, cuentan con personal con experiencia, mucho conocimiento de los territorios donde llevan a cabo sus actuaciones y buena articulación con las organizaciones de base.
2. La solidez de las relaciones establecidas entre las ONGD y las organizaciones locales constituye una oportunidad para profundizar en la visión de proceso. Se cuenta con bases previas de temáticas ya trabajadas en los correspondientes territorios y perspectivas de sostenibilidad de los proyectos fuertemente vinculadas a las capacidades instaladas.
3. Todos los proyectos presentan un adecuado nivel de pertinencia; revalidada a raíz de la pandemia de COVID-19 y de los cambios del contexto sociopolítico.
4. Los proyectos y programas responden a las prioridades de la población titular de derechos y se encuentran alineados con el respectivo marco jurídico nacional y acuerdos internacionales.
5. Las sinergias y complementariedades establecidas en un mismo sector de intervención por la acción de los consorcios, han facilitado la coherencia interna y externa de las intervenciones.
6. Los proyectos hacen referencia a los tres enfoques transversales: enfoque de género en desarrollo basado en derechos humanos, enfoque de gobernanza democrática y enfoque de sostenibilidad medioambiental; aunque no se ha logrado la transversalización de los enfoques con su representación en cada eje, objetivos y resultados.
7. El enfoque de género en desarrollo basado en DDHH se evidencia en el diseño e implementación de acciones afirmativas que favorecen la promoción del liderazgo y empoderamiento de las mujeres, así como su participación en espacios de tomas de decisión, aunque se requieren estrategias más intencionadas para aportar a cambios en la posición de subordinación de las mujeres por ejemplo en cuanto a las tareas de cuidado y las triples o más jornadas.

Junto con el enfoque de sostenibilidad medioambiental, tiene el mayor nivel de avance en la implementación de los proyectos; este último está representado tanto en proyectos específicos del sector, como en acciones puntuales de proyectos de otros sectores y en buenas prácticas de manejo de recursos de las organizaciones socias.

El enfoque de diversidad cultural se presenta como un potencial aún no aprovechado suficientemente para la consolidación de una propuesta de desarrollo endógeno. El enfoque de gobernanza democrática aporta al cumplimiento de derechos humanos de acuerdo al ámbito de la intervención, aunque no genera de forma amplia, aportes al disfrute de los derechos políticos de la población titular de derechos. Persiste el desafío de fortalecer el enfoque de derechos y dejar atrás el paradigma de necesidades.

8. Se identifica la tendencia en algunos titulares, de una visión asistencialista de la cooperación y la espera de dotación de recursos económicos o materiales de parte de los proyectos, lo que sugiere que no hay una asimilación del propósito de fortalecimiento de capacidades.
9. Hay buenas prácticas de coordinación y cooperación de algunos proyectos con TTOO, que han generado sinergias y aportado a la eficiencia en la ejecución de los proyectos, siendo al mismo tiempo un elemento clave para el seguimiento y la sostenibilidad del desarrollo alcanzado.

10. Los proyectos han mostrado un gran potencial de capacidad de adaptación e innovación, lo cual supone un elemento favorable para su sostenibilidad.
11. La pandemia ha puesto de manifiesto la importancia de la visión integral de la salud. El enfoque psicosocial ha mostrado su eficacia; la intervención psicosocial aporta al desarrollo humano local, al colocar en el centro de su hacer al ser humano en su carácter integral.
12. Se identifican buenas prácticas para lograr la inclusión tecnológica de las personas titulares de derechos, dar continuidad a las intervenciones durante la pandemia y evitar la deserción de los procesos.
13. En Guatemala, la visión de desarrollo endógeno desde la cosmovisión maya, contrasta e interpela el modelo de desarrollo predominante, de carácter extractivista, excluyente y depredador.
14. Hay avances importantes en la gestión de la información de los proyectos con el uso de las herramientas de la cooperación valenciana.
15. Algunas municipalidades enfrentan dificultades económicas que no les permiten disponer de contrapartidas municipales monetarias.
16. El actual contexto socio-político en la región, hace más urgente la garantía del derecho a la información y la libertad de expresión.
17. Se está desaprovechando la oportunidad del “bono demográfico”.
18. Las buenas prácticas de cooperación de los proyectos con los titulares de obligaciones muestran que es provechoso que éstos reconozcan y aprovechen los aportes que genera la cooperación con los proyectos y las organizaciones socias para el cumplimiento de su propia misión.

**En cuanto a la cooperación valenciana:**

1. Algunos sectores de intervención relevantes quedan infrarrepresentados entre los proyectos financiados.
2. Para la generación de sinergias de un trabajo conjunto entre ONGD hace falta superar temores relacionados con la complejidad de: la gestión administrativa-financiera compartida, el establecimiento de acuerdos de manera conjunta y el cumplimiento corresponsable de los compromisos de implementación.
3. Se identifica la necesidad de generar visiones estratégicas para una cooperación más transformadora, que defina en cada área geográfica las prioridades en que se debe incidir.
4. Las personas referentes de las organizaciones valencianas en el terreno, juegan un rol de acompañamiento: aportan orientaciones a los procesos y facilitan el trabajo de coordinación y diálogo que se lleva a cabo con instituciones públicas.
5. La rendición de cuentas de la cooperación valenciana en España no ha sido bien visibilizada.
6. El volumen económico de la cooperación de la Generalitat Valenciana se ha incrementado constantemente en los últimos años que sin tener a lo interno un crecimiento proporcional de talentos humanos para manejarla.

## RECOMENDACIONES

De los hallazgos y conclusiones de los proyectos evaluados se derivan recomendaciones en tres niveles: para la Dirección General de Cooperación y Solidaridad de la Generalitat Valenciana, para las ONGD españolas que coordinan y acompañan los proyectos y para los socios locales.

### **Recomendaciones a la Dirección General de Cooperación y Solidaridad de la Generalitat Valenciana:**

1. Debe ser prioridad para la cooperación valenciana, la actualización de estrategias regionales de acuerdo a las prioridades en el contexto actual. Será importante la consolidación de intervenciones con visión de procesos que puedan asegurar de mejor manera el tiempo requerido para los cambios necesarios con miras al desarrollo de la región. La cooperación valenciana deba dar una respuesta colectiva a problemáticas comunes de las ONGD y los socios locales.
2. Será importante promover la complementariedad de las intervenciones desde la formulación de los proyectos entre organizaciones que operan en los mismos territorios. El reconocimiento de otras organizaciones presentes en los territorios con las que se puede coordinar, debe de ser un lineamiento que se promueva desde las convocatorias.
3. La ubicación geográfica de los tres países en el corredor seco de Centroamérica y la profundización del cambio climático, plantean la urgencia de un mayor fortalecimiento de la integración del enfoque de adaptación al cambio climático y no solo de medidas de mitigación. Será pertinente en el portafolio de los proyectos priorizar los sectores, que trabajan de los temas de los recursos hídricos y de gestión de los riesgos de desastres.
4. Será oportuno revisar los enfoques transversales que se proponen en el Plan Director de la Generalitat Valenciana por su nivel de prioridad estratégica, considerando opciones de otros enfoques transversales como la pertinencia cultural o la diversidad funcional. Particularmente, se requiere una revisión del enfoque de Gobernanza Democrática con la determinación de jerarquías de los DDHH de acuerdo a la actual coyuntura política de la región y cada país.
5. Ante la actual coyuntura en la región, resulta clave continuar apoyando el fortalecimiento de los medios de comunicación independientes y toda iniciativa comunitaria de generación, producción y divulgación de información, que dan voz a las comunidades y grupos más vulnerabilizados; de igual manera, acompañar a las organizaciones defensoras de derechos dotándolas de herramientas que les permitan hacer frente a este nuevo contexto para que puedan continuar con el desarrollo de su labor en mejores condiciones de seguridad.
6. Será provechoso promover espacios a nivel de país y regionales para el intercambio de experiencias entre las organizaciones socias de la cooperación valenciana, españolas y locales, con el fin de fomentar complementariedades, aprendizajes, que culminen en herramientas de gestión del conocimiento, que permitan lograr una mayor coherencia en la cooperación y aportar valor.
7. El actual contexto en toda la región centroamericana amerita el diseño de instrumentos de parte de la Generalitat Valenciana que permitan focalizar el trabajo que se realice en cada país conforme al nuevo contexto y determinar prioridades sectoriales en cada área geográfica o por país.

8. La razón de ser de los instrumentos de gestión, seguimiento y evaluación debe ir más allá de la recopilación de información y dejar de entenderse como un requisito de carácter administrativo, sino de aporte a la gestión del conocimiento.
9. Se identifica la necesidad de orientar fondos para el fortalecimiento institucional de las organizaciones socias españolas, con la finalidad de que éstas fortalezcan sus procedimientos internos.
10. Para mantener la calidad del trabajo de la Generalitat Valenciana será importante mejorar la dotación de recursos humanos en sus diferentes áreas. Resulta relevante que la DGCID tenga información de primera mano de las realidades de cada uno de los países socios de la cooperación, por lo que debe identificar y valorar mecanismos que le permitan llegar a este objetivo.
11. Será oportuno fortalecer la rendición de cuentas con la ciudadanía valenciana, aprovechando los resultados de esta evaluación.

**Recomendaciones a las ONGD:**

1. Las ONGD tienen el reto de formular proyectos capaces de responder a contextos altamente cambiantes, debiendo considerar la incorporación transversal de la gestión del riesgo y la actualización de planes de contingencia.
2. Los contextos de los tres países, con un deterioro paulatino de la institucionalidad democrática, obliga a replantear el trabajo de las ONGD y de la cooperación buscando como centrar el trabajo a nivel comunitario y municipal. El fortalecimiento de la sociedad civil desde una perspectiva crítica y desde los principios de la gobernanza será clave, así como continuar con el fortalecimiento de redes y espacios de articulación.
3. Para continuar el trabajo de incidencia en la violencia de género en Nicaragua las ONGD (en conjunto con la Generalitat Valenciana) en el actual contexto del país deben desarrollar nuevos modelos de cooperación con grupos comunitarios que no cuentan con personalidad jurídica.
4. A pesar de las dificultades que genera el trabajo en agrupación en términos de gestión, las ONGD deben realizar un esfuerzo para concurrir bajo esta figura, desde la lógica de reforzar capacidades con la experticia de dos organizaciones trabajando de manera articulada. También deben promoverse propuestas de proyectos y programas con visión regional.
5. En proyectos o programas de continuidad en un mismo territorio, se deben contemplar evaluaciones acumulativas que permitan visualizar con mayor claridad los impactos alcanzados por las intervenciones, así como generar aprendizajes sobre la estrategia desarrollada en el conjunto de intervenciones.
6. Los proyectos y programas deben considerar desde su fase de planificación, la incorporación de los enfoques transversales. La transversalización de los enfoques no debe limitarse al abordaje de algún elemento del enfoque en la estrategia del proyecto. Para que un enfoque sea transversal en un proyecto, se requiere un análisis de cada eje, objetivo y resultado por la representación del enfoque y su incorporación con sus respectivas acciones.

7. Será oportuno incorporar el enfoque de diversidad funcional en todos los proyectos. En los países con elevados índices de violencia social y de vulneraciones sistemáticas de derechos en todos los ámbitos, será oportuno incorporar el enfoque psicosocial en las intervenciones de desarrollo.
8. Debido al actual contexto será de mucha importancia fortalecer las redes y plataformas locales y regionales, incorporando actividades específicas en los proyectos.

**Recomendaciones a los socios locales:**

1. Las organizaciones socias han demostrado tener amplia experticia en sus sectores de intervención, pero deben trascender la visión de ejecutoras de actividades hacia una visión estratégica más amplia.
2. Será oportuno que las organizaciones socias en conjunto con las ONGD incorporen en sus estrategias, acciones intencionadas para la promoción del liderazgo juvenil y su integración a los procesos de desarrollo, así como también la integración del eje de niñez en las intervenciones, para desarrollar desde edades tempranas un liderazgo transformador.
3. Para la adecuada incorporación del enfoque de género se requiere partir del análisis de desigualdades entre las mujeres y los hombres por su condición y posición, incorporar el análisis de las interseccionalidades y diseñar e implementar acciones diferenciadas con capacidad de transformación de las desigualdades. En las intervenciones, se deban diseñar estrategias intencionadas para aportar a cambios en la posición de subordinación de las mujeres y para reducir la sobrecarga de las mujeres. Deben diseñarse indicadores de género que remitan no solo a efectos en número de participantes mujeres, sino que también se orienten a verificar la reducción de brechas de desigualdad, con cambios concretos en la condición y la posición de las mujeres.
4. Deben diseñarse estrategias encaminadas a contribuir a una mayor apropiación del enfoque de derechos y de los roles que corresponden a cada grupo de titulares, especialmente TTDD y TTOO.
5. Todas las intervenciones, en coherencia con el enfoque de derechos y con el fin de dotar de mayor sostenibilidad a los procesos emprendidos, deben continuar buscando los espacios y mecanismos para articular acciones a nivel institucional valorando previamente los riesgos que ello pueda generar. Cuando el contexto socio político sea viable, los diversos actores deben reconocer la importancia de continuar buscando mecanismos creativos para desarrollar acciones que abonen a la articulación de sus intereses, el ejercicio y demanda de sus derechos y la mediación de sus diferencias con TTOO, desde un enfoque basado en soluciones.
6. Las organizaciones deben continuar fortaleciendo sus capacidades digitales con metodologías no presenciales o semi presenciales, innovadoras y atractivas.
7. Los proyectos de seguridad alimentaria de mejor forma deban desarrollarse a partir de una visión de territorio, juntando diferentes municipios que comparten las mismas condiciones.
8. Para un mejor manejo de la carga emocional del trabajo será importante incorporar el componente psicosocial en el quehacer de las organizaciones.



9. En Guatemala debe incorporarse en todas las intervenciones, la pertinencia cultural, aún en poblaciones que no son maya hablantes, especialmente en cuanto a la visión de un modelo de desarrollo endógeno, en equilibrio y armonía, que interpela a una visión de desarrollo depredador.
10. La incorporación en El Salvador, de pequeños proyectos productivos, como huertos caseros que, paralelamente a otras líneas de intervención de los proyectos, mejore la seguridad alimentaria de las familias que son parte de los procesos, es una vía de trabajo que se debe explorar, ya que además permite incorporar el enfoque de autonomía económica de las mujeres a los proyectos.
11. Las organizaciones deben fortalecer los espacios formativos colectivos, especialmente para la transversalización de enfoques; además del enfoque de género, los enfoques de derechos humanos, diversidad funcional, y sostenibilidad medioambiental, desde una perspectiva de resiliencia y adaptación al cambio climático.