



# Evaluación de proyecto 'Defensoría e incidencia de los comités locales de derechos humanos y autonómicos'

Full Report

Oxfam GB Programme Evaluation

January 2008

Commissioned by: Oxfam GB LAC

Evaluators: Martha Regina Ríos

***Los voceros, nos sentimos orgullosos  
de ser defensores de los derechos humanos.***

**Emilio Granado, vocero de Siuna.**

## **INDICE.**

<b>1. Introducción</b>	<b>4</b>
<b>2. Metodología utilizada para realizar la evaluación.</b>	<b>5</b>
<b>3. Descripción del proyecto.</b>	<b>7</b>
<b>4. Evaluación del proyecto.</b>	<b>10</b>
4.1. Objetivos del proyecto y grado de pertinencia con lo ejecutado.	
4.2. Logros.	
4.3. Dificultades y/o limitaciones.	
4.4. Lecciones aprendidas.	
4.5. Conclusiones.	
4.6. Recomendaciones.	
<b>Anexo</b>	<b>25</b>
<b>Lista de participantes en grupos focales.</b>	

## 1. INTRODUCCIÓN.

Hace seis años, había una situación difícil en la Costa Caribe de Nicaragua, como consecuencia del conflicto bélico y la violación de los derechos humanos en toda la región y de manera particular en el triángulo minero, por lo cual, contribuir a mejorar la situación existente representaba un gran reto. En este contexto, CEDEHCA y OXFAM GB después de desarrollar otras iniciativas de manera conjunta, de compartir visiones, misiones y objetivos, decidieron continuar juntos, concentrando esfuerzos para atender de manera prioritaria el triángulo minero.

Después de analizar la situación y concluir que era necesario y urgente intervenir en el triángulo minero, CEDEHCA elaboró y presentó a OXFAM GB, el proyecto "Defensoría e incidencia de los comités locales en Siuna y Rosita, Atlántico Norte, Nicaragua, el cual pretendía promocionar y defender los derechos humanos en ambos municipios. OXFAM aprobó el proyecto y lo financió por varios años.

Durante la ejecución del proyecto (2002-2006), se desarrollaron actividades importantes que contribuyeron de manera decisiva a mejorar la situación que había años atrás, esto lo dice la población que ha sido beneficiada con los resultados obtenidos, lo dicen las instituciones del Estado, las cuales han avanzado en su visión y accionar en pro de los derechos humanos y lo dicen también otros actores locales que son parte de la sociedad civil.

Indudablemente, el proceso que se desarrolló ha sido muy rico y por tal motivo, después de finalizado el proyecto, OXFAM GB y el Centro de Derechos Humanos, Ciudadanos y Autonómicos (CEDEHCA), financiante y ejecutor del proyecto respectivamente, consideraron pertinente hacer una evaluación ex post, para identificar los aciertos y desaciertos que se dieron en el mismo y ubicar los aprendizajes que puedan servir para continuar con la promoción y defensa de los derechos humanos.

Se ha hecho un alto en el camino, para ver hacia atrás con un espíritu crítico, para valorar el presente y para reflexionar sobre el futuro, confiando en que todos los que participaron en este hermoso proyecto, continúen "firmes y orgullosos de ser promotores de los derechos humanos", como dijera uno de los voceros en Siuna al preguntársele sobre su trabajo.

Sabemos que todavía quedan muchas tareas pendientes y que los resultados que se dan a conocer en esta evaluación servirán para mejorar lo que se ha hecho hasta hoy. Consideramos también, que es fundamental continuar preparando a los actores locales para que lo que no se hizo bien, pueda hacerse mejor, desarrollando las capacidades y potencialidades que existe en cada uno de los municipios en los cuales se desarrolló el proceso. Igualmente, pensamos que los organismos que apoyamos estos esfuerzos, tenemos que seguir preparándonos para comprender mejor los procesos que se viven en las localidades y poder apoyarlos de manera más apropiada.

## 2. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN.

A finales del 2001, CEDEHCA, presentó por primera vez a OXFAM-GB, la solicitud de financiamiento para el proyecto "Defensoría e incidencia de los comités locales de derechos humanos y autonómicos en Siuna y Rosita, Región Autónoma del Atlántico Norte, Nicaragua", siendo aprobado el financiamiento para ejecutar el mismo, en el 2002. Posteriormente, por razones de formato de financiamiento de OXFAM-GB, este proyecto, se presentó cada año, hasta el 2006, cuando se dio el último desembolso. Esto trajo como consecuencia, la presentación de proyectos con duración de un año, durante el período 2002-2006.

La situación antes descrita, obligó a evaluar el proyecto, considerando cada uno de los proyectos anuales, los que prácticamente no se diferenciaban mucho uno del otro, más que por algunas actividades y algunos indicadores. Esto trajo como consecuencia, que la evaluación de los proyectos 2002-2006, tuvieran como referencia el proyecto inicial.

También hay que señalar, que el proyecto se ejecutó en Siuna y Rosita y que no se hace una evaluación separada de cada municipio porque en ambos casos habían características similares, objetivos y actividades comunes. Si se destacan, aquellas cosas que por ser particulares e impactar en los resultados del proyecto, debían conocerse.

Para recopilar la información, se viajó a Siuna y Rosita, lugares donde se llevó a cabo el proceso, se entrevistó a la coordinadora regional de CEDEHCA, Debby Hodgson; la coordinadora municipal de Rosita, Paula Rugama; y la coordinadora municipal de Siuna, Reyna Flores. Posteriormente, se hizo un grupo focal con ellas, para hacer una evaluación colectiva, apoyándose en una matriz de resultados.

Se consideró importante, tener la visión de las coordinadoras, la de otros actores del municipio y la de los voceros y comunitarios, por tal motivo, se hizo un grupo focal con diferentes actores del municipio de Rosita y un grupo focal con voceros, líderes y pobladores de una comunidad en Rosita y en Siuna (Lista de participantes en anexo). En el último municipio, no fue posible hacer el grupo focal con los actores locales, porque estaban dispersos, cuando se realizó la visita.

En Managua, fue entrevistada, Miriam Hooker, directora CEDEHCA, y por parte de OXFAM GB, Charles Grigsby, director del organismo, Claudia Alguera, administradora de programas y Benita Cabrera, oficial de proyectos a cargo del Plan de Implementación Programático "Derechos Civiles y Políticos", del cual es parte el proyecto que hoy nos ocupa.

Las entrevistas al igual que los grupos focales, contaron con una guía, para apoyar la recolección de la información de una manera dirigida y en este sentido, no hubo problemas, no así, en el caso de la información bibliográfica, la cual estaba incompleta. No fueron localizados todos los documentos, ni en CEDEHCA ni en OXFAM-GB. Por ejemplo, los proyectos por año, los planes de trabajo, los planes de capacitación, los informes anuales, semestrales o mensuales y los datos estadísticos de Siuna. Los datos estadísticos de Rosita se obtuvieron pero no estaban completos.

A pesar de las dificultades presentadas, se hizo el procesamiento y análisis de la información obtenida a través de las diferentes fuentes, primarias y secundarias, la cual se cruzó y se complementó, dando una visión bastante completa del proceso. A nuestra consideración, la presente evaluación recoge los aspectos más relevantes del proceso, permitiendo identificar, lo que se esperaba en los términos de referencia de esta consultoría: Grado de pertinencia con los objetivos del proyecto, valoración sobre los cambios propuestos, logros, dificultades y lecciones aprendidas.

### 3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

El proyecto "Defensoría e incidencia de los comités locales de derechos humanos y autonómicos en Siuna y Rosita, Región Autónoma del Atlántico Norte, Nicaragua", es un proyecto que forma parte del Plan de Implementación Programática "Derecho Civiles y Políticos" en Nicaragua (PIP 00032) y lo ejecutó el Centro de Derechos Humanos, Ciudadanos y Autonómicos (CEDEHCA) entre los años 2002-2006, con financiamiento de OXFAM GB, por un monto total de \$ 113.794.00 dólares americanos.

El proyecto pretendía movilizar a mujeres, hombres e indígenas organizados en una red de promotores, para que adquirieran conciencia sobre sus derechos y la manera de defenderlos y tenía previsto como beneficiarios directos, 130 voceros voluntarios de 75 comunidades y 26 barrios urbanos de Rosita y Siuna, de estos el 70% hombres y el 30% mujeres, jóvenes, niños y niñas a quienes se les brindaría capacitación sobre los temas de Equidad de Género, SIDA/VIH, Constitución Política, Código de la Niñez y Adolescencia, Ley de Demarcación Territorial (Ley 445); Ley de Violencia Intrafamiliar (Ley 230), Ley de Participación Ciudadana (Ley 475) y Estatuto de Autonomía (Ley 28), entre otras.

Para ejecutar el proyecto, CEDEHCA, se definió una estrategia de trabajo, la cual incluye en los primeros dos años, los siguientes planteamientos estratégicos: Vigilancia, comunicación, capacitación y mediación. Dados los avances del proceso y después de una valoración colectiva, a partir del tercer año, se continuó con la vigilancia y la capacitación, a la comunicación se le agregó la visibilización, la mediación se cambió por defensoría e incidencia y se agregó el fortalecimiento institucional y las alianzas.

Los planteamientos estratégicos se implementaron a través de los componentes siguientes:

**Defensoría e incidencia**, el que perseguía atender las demandas y denuncias sobre violación de los derechos humanos y fortalecer las capacidades de los actores claves para una mejor defensa de los Derechos humanos.

**Comunicación y visibilización**, orientada a sensibilizar a la población a través de la divulgación y promoción de los Derechos humanos para que demanden el cumplimiento de los mismos.

**Coordinación y alianzas**, a fin de establecer coordinaciones y alianzas con autoridades pertinentes para incidir en el mejoramiento de la calidad de atención y demanda de justicia.

**Fortalecimiento institucional**, con el interés de que las Coordinadoras, promotoras y voceros (as), fortalecieran su capacidad a través de actividades formativas para mejorar la calidad de acompañamiento a la población que demanda atención especializada.

El proyecto se propuso cinco objetivos de impacto, vinculados al fortalecimiento del trabajo con los voceros voluntarios de las comunidades para la promoción y defensa de los derechos humanos de los pueblos indígenas y comunidades mestizas; la promoción y

defensa de los derechos humanos en jóvenes y niños de las comunidades indígenas y mestizas; la promoción de la equidad de género en la defensa de los derechos de las mujeres en 10 comunidades en los municipios de Rosita y Siuna; la incidencia para que las instituciones del Estado y de la sociedad civil asuman el rol que le corresponde en la atención a las necesidades de los más pobres; y fortalecer el conocimiento técnico y profesional de las coordinadoras y voceros y voceras voluntarios de CEDEHCA.

Igualmente, se planteó los siguientes resultados: Capacitados 80 voceros en temas jurídicos y denunciando ante diversas instancias judiciales, policiales y gobierno local, las violaciones y abusos de sus derechos humanos; empoderados 135 jóvenes y niños en el tema del código de la niñez y la adolescencia y la constitución política y además promoviendo y divulgando sus derechos humanos; capacitadas 70 mujeres y denunciando ante autoridades judiciales y policiales la violencia intrafamiliar, abuso doméstico y otros derechos que emana la constitución; instituciones del Estado, gobierno y organizaciones locales, resolviendo la problemática planteada por la población en las instancias correspondientes; y coordinadoras, voceros y voceras capacitadas en derecho para mejorar la capacidad de defensa y brindar una mejor atención a la población.

Las actividades propuestas giraron en torno a la capacitación de los voceros, jóvenes y niños, mujeres, personal de CEDEHCA en el proyecto, personal de instituciones del Estado y organizaciones de la sociedad civil y población en general; la organización de los voceros, jóvenes y niños; realización de eventos para intercambios de experiencias, foros, asambleas evaluativas; comunicación y divulgación, utilizando diferentes modalidades (radio, televisión, etc); mediación y defensoría de los derechos humanos; y la incidencia a nivel local, a través de la coordinación interinstitucional y la coordinadora de la sociedad civil en ambos municipios. Para el buen funcionamiento del proyecto, se realizó actividades de asesorías por parte de OXFAM GB y CEDEHCA.

El proyecto, no contemplaba una metodología para su ejecución, pero en el transcurso del mismo, se fue implementando una metodología participativa, procurando la participación de los pobladores y los diferentes actores locales en la promoción y defensa de los derechos humanos. Se mantuvo presente, que al implementarse las actividades del proyecto, debía respetarse la pluriculturalidad, multiétnica y multilingüe que caracteriza a la población de los municipios donde se trabajó. Se mantuvo como un elemento fundamental la comunicación entre los pobladores y los voceros, para conocer de la situación de los mismos y apoyar la solución de los problemas planteados ante las instancias correspondientes.

Se planteó como cambio principal al finalizar el proyecto, lograr que hombres, mujeres, jóvenes, adolescentes, niños y niñas y ancianos reconocieran sus derechos de participación en la vida pública y privada y denunciaran cuando sintieran violentados sus derechos a fin de lograr un mayor equilibrio en las relaciones entre familias, instituciones y la sociedad en general.

En la implementación del proyecto, se previó **solamente un riesgo, el cual estaba vinculado a la labor que llevaba a cabo la OEA en la desmovilización de los grupos**



armados en el triángulo minero, porque podía interferir con el trabajo que realizaría CEDEHCA. También se contempló la complementariedad del proyecto con otros proyectos que ya había impulsado CEDEHCA en la Costa Caribe, porque se continuó trabajando el tema de la promoción y defensa de los derechos humanos en el municipio de Rosita, ampliando de esta manera la cobertura de la institución en la región.

En torno a la sostenibilidad del proceso, se estableció un lineamiento estratégico, orientado a que las organizaciones de la sociedad civil, instituciones del Estado y gobiernos municipales, contribuyeran económica y logísticamente para la continuación de las actividades, cuando finalizara el apoyo financiero con que contaba el proyecto.

Para aportar de manera decisiva al aseguramiento de un proceso exitoso, se visualizó el monitoreo y seguimiento que debía dar OXFAM y CEDEHCA, consistente en asesoría y evaluación periódica a los ejecutores del proyecto. Además se estableció un grupo de indicadores, que facilitarían la medición de los resultados.

Se estableció un convenio de colaboración anual entre OXFAM y CEDEHCA para la ejecución del proyecto, dado que anualmente se presentaba y aprobaba la continuación del mismo. La administración del proyecto, la llevaba la oficina central de CEDEHCA en Bluefields, hasta el 2004, pero después de este año, fue administrado directamente por las coordinadoras municipales del proyecto, hasta el cierre del mismo. Se tomó esta decisión porque era engorroso el traslado de los fondos a Siuna y Rosita, atrasando en diferentes ocasiones, la ejecución de las actividades planificadas. Sin embargo CEDEHCA central, continuó dando seguimiento y asesoría al proyecto y representando ante OXFAM GB.

Dado que las coordinadoras no tenían experiencia en la administración de fondos, OXFAM GB, les daba capacitación y asesoría periódicamente para prepararlas y así mejorar el trabajo administrativo. También se les hacía auditorías una vez al año. Realmente, fue muy positivo para las coordinadoras municipales haber asumido esta responsabilidad, porque se creó capacidad en personal local.

Por los énfasis que tuvo el proceso, se pueden distinguir tres grandes etapas: La primera etapa, corresponde al período 2002-4, en donde el mayor énfasis se dio en la capacitación de los potenciales voceros y el personal de CEDEHCA y la formación de la red de voceros y la organización juvenil; la segunda etapa abarca el período 2004-2005 y se caracteriza por el fortalecimiento de la red de voceros, el inicio de la participación de la población de manera directa en la defensa de sus derechos y la organización del trabajo de defensoría de los derechos humanos; en el 2005-2006, se hizo incapié en la coordinación interinstitucional y el trabajo de incidencia local.

2002-4	2004-2005	2005-2006
Capacitación a potenciales voceros y personal de CEDEHCA. Formación Red voceros (Población elige voceros).	Fortalecimiento Red de Voceros Voceros asumen riesgos. Población denuncia y defiende derechos. Defensoría Pública.	Coordinac. interinstitucional Sensibilización institucional Proyección local. Defensoría Pública.

Formación del JENH

## **4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.**

### **4.1. Objetivos del proyecto y grado de pertinencia con lo ejecutado.**

#### **Sobre los objetivos de impacto.**

En el aspecto general de este punto, hay que señalar, que el título del proyecto, en lo referido a los comités locales, no se recoge en los objetivos de impacto. También se debe hacer mención, que hay coherencia ente objetivos de impacto y objetivos de resultados, no así, con los indicadores, los cuales no permiten medir totalmente lo propuesto. De manera particular, los objetivos de impacto, se valoraron uno a uno, tal como se expresa a continuación.

**El fortalecimiento del trabajo con los voceros**, se sobre cumplió, porque se había planteado alcanzar una meta de 130 voceros al iniciarse el proyecto y al finalizar el mismo, se cuenta con un total de 209 voceros (49 en Rosita y 160 en Siuna), representativos de las comunidades mestizas, indígenas y étnicas y constituidos en una Red de Voceros, la cual atiende actualmente, las demandas de una buena parte de las comunidades y barrios de Siuna y Rosita.

También a los voceros se les capacitó en temas relacionados al marco legal del régimen de autonomía de la Costa Caribe de Nicaragua (Constitución Política, Estatuto de Autonomía (Ley 28), Ley de Demarcación Territorial (Ley 445); Ley de Participación Ciudadana (Ley 475) Ley de Municipios (Ley 40); y en otros temas vinculados a la promoción y defensoría los derechos humanos, tales como el Código de la niñez y la Adolescencia, SIDA/VIH, Ley de Violencia Intrafamiliar (Ley 230) y equidad de género. Con capacitaciones, intercambios de experiencias, encuentros y asesorías, se logró desarrollar sus capacidades y generar un gran impacto en las comunidades en cuanto a la defensa de los derechos humanos se refiere.

**El impulso de la promotoría con los jóvenes y niños**, se desarrolló, involucrando en Rosita a 80 jóvenes en la organización juvenil y en la red de niños a 35 niños (20 niñas y 15 niños) y en Siuna a 40 jóvenes y 25 niños (13 niñas y 12 niños) quienes se convirtieron en facilitadores, luego de haber sido capacitados en temas como el Código de la Niñez y la Adolescencia y Trata de Personas. El trabajo de educación e información sobre los derechos humanos a otros niños (as), realizado por los niños (as), se ha llevado a cabo en los colegios de primaria y los jóvenes los acompañan a impartir las charlas. En el caso de las comunidades indígenas, para desarrollar este trabajo con los niños, se han apoyado en el profesor de la comunidad, quien imparte los temas y hace la labor de promoción.

Durante todo el proceso, la atención y seguimiento a la organización de los niños tuvo mucho impulso, sin embargo, en el último año, hubo un decaimiento en el seguimiento a la organización y actualmente se ha desarticulado, por falta de recursos para atenderlos.

**La promoción de la equidad de género**, fue limitada, primero, porque no se tenía claro como impulsar esta labor de manera específica; segundo, porque aunque se

procuraba la participación de la mujer en los diferentes espacios comunitarios, en la red de voceros y en la organización juvenil, la inseguridad ciudadana, sobre todo en las comunidades, fue un factor negativo. En las comunidades indígenas, la limitación fue mayor, porque a la inseguridad ciudadana, se sumó la actitud machista de los esposos, que no les daban permiso a las mujeres de participar en las actividades.

Principalmente, se logró la participación de las mujeres en la organización juvenil, donde en los últimos años se logró incrementar el número de mujeres participando activamente y en las capacitaciones que se implementaron, logrando que adquirieran conocimientos sobre los derechos humanos y cómo defenderlos cuando estos fueran violentados.

**Las instituciones del Estado y de la sociedad civil asumiendo el rol que le corresponde en la atención a las necesidades de los más pobres**, fue un aspecto en el cual se avanzó mucho, sobre todo en la defensa de los derechos humanos, porque por ejemplo, antes no estaban completas las estructuras de justicia y producto de la incidencia que se hizo, en Siuna fueron completadas, facilitando y mejorando, la atención de los casos originarios de Siuna y Rosita, porque en el último municipio, las estructuras judiciales todavía no se han completado; el MINED, facilitó el trabajo con los niños, apoyando con recursos humanos, materiales y el tiempo de los niños en los colegios; la Policía, creó la Comisaría de la Mujer y ha organizado mejor a este cuerpo, para eliminar y/o disminuir la corrupción y las violaciones de los derechos humanos.

Igualmente, se ha fortalecido la coordinación interinstitucional en ambos municipios, a través de la cual, las instituciones del Estado y las organizaciones de la sociedad civil, discuten más sobre la promoción y defensa de los derechos humanos y proponen acciones concretas para mejorar la misma, aportando desde el lugar que les corresponde, para hacer eficiente la solución de los problemas planteados.

**El fortalecimiento del conocimiento técnico y profesional de las coordinadoras y voceras y voceros voluntarios de CEDEHCA**, fue una actividad importante a lo largo de todo el proceso que se desarrolló. Efectivamente, se fortaleció la capacidad técnica de las coordinadoras a través de asesorías y capacitaciones constantes (seminarios, diplomados de derechos indígenas, intercambios de experiencia) y la de los voceros, los cuales también han participado en diferentes talleres de capacitación, cursos regulares, diplomado, seminarios e intercambios de experiencias, asesorías y acompañamiento.

### **Sobre los objetivos de resultados.**

**Ochenta voceros voluntarios**, capacitados en temas jurídicos, denunciando ante diversas instancias judiciales, policiales y gobierno local, las violaciones y abusos de los derechos humanos. Al cierre del proyecto, se valoró un sobre cumplimiento en la meta establecida, ya que se contabilizaron 160 voceros en Siuna y 49 en Rosita, capacitados, promocionando la defensa de los derechos humanos y denunciando y gestionando solución a la violaciones de los derechos humanos de los pobladores en ambos municipios.

**Ciento treinta y cinco jóvenes y niños, empoderados**, a partir del conocimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia y de la Constitución Política, y la promoción y

divulgación sus derechos humanos. Actualmente, hay un total de 180 jóvenes y niños, de los cuales, 115 son de Rosita y 65 de Siuna, divulgando y promoviendo la defensa de los derechos humanos, **lo que significa un sobre cumplimiento, al compararlo con lo que se había planteado inicialmente el proyecto.**

Los jóvenes, manifiestan, un fuerte convencimiento sobre la necesidad de continuar con la promoción y defensa de los derechos humanos y además han desarrollado capacidad para incidir ante el gobierno municipal y otras organizaciones de la sociedad civil, con quienes han logrado obtener beneficios para los jóvenes y niños, lo que se refleja por ejemplo en el establecimiento del Consejo de Jóvenes Municipal y en el presupuesto anual destinado a los jóvenes y niños.

**Setenta mujeres capacitadas y denunciando ante las autoridades judiciales y policiales la violencia intrafamiliar, abuso doméstico y otros derechos que emanan de la constitución.** Se contabilizaron un total de 85 mujeres capacitadas, de las cuales, 45 mujeres son de Rosita (Esto se hizo solamente con las mujeres maestras) y 40 son de Siuna (mujeres urbanas y rurales, maestras y cabezas de familia). De acuerdo a las estadísticas de casos de violación de los derechos humanos en Siuna y Rosita, se logra identificar, que hay un incremento de mujeres denunciando las violaciones vinculadas a la violencia intrafamiliar, el abuso sexual y el abuso doméstico, lo cual hace años no ocurría y que de alguna manera refleja una nueva actitud ante situaciones de este tipo y un avance en la conciencia de las mujeres.

**Las instituciones del Estado, gobierno y organizaciones locales, resolviendo la problemática planteada por la población ante las instancias correspondientes.** Se dijo anteriormente, que cinco años después de iniciado el proyecto, hay cambios importantes en las instituciones del Estado y la sociedad civil, en cuanto a la visión y la actitud ante la promoción y defensa de los derechos humanos, y sobre todo en cuanto a las acciones que han impulsado para cambiar la situación de violaciones a los derechos humanos que había hace años en Siuna y Rosita.

Las instituciones del Estado, han adecuado y continúan adecuando sus estructuras para atender mejor a la población y han preparado al personal para que sea más eficiente en su labor. No obstante, todavía se debe incidir para mejorar aún más, la atención judicial, la salud, la educación, la prevención del delito; hay que incidir más en la Procuraduría de los Derechos Humanos, MIFAMILIA, la policía, el sistema judicial, promoviendo en este último, la creación del juzgado de la familia como una necesidad.

Por su lado, las organizaciones de la sociedad civil en ambos municipios, están demandando más respeto de los derechos humanos y haciendo propuestas en función de proporcionar soluciones efectivas y rápidas a los problemas planteados. En Siuna, por ejemplo, a CEDEHCA, se le ha apoyado facilitándole un local, apoyando con la movilización para visitar las comunidades y pasando información a través de la radio para los voceros.

En Rosita, las organizaciones de la sociedad civil, también apoyan con locales para realizar actividades, facilitan papelería y la radio local, continúa pasando el programa que

impulsaba el proyecto sobre los derechos humanos, "Conozcamos y defendamos nuestros derechos" una vez a la semana, sin costo alguno.

La incidencia de CEDEHCA tanto en instituciones del Estado como de la sociedad civil, facilitó el avance de todos hacia el logro de un mayor respeto de los derechos humanos en Siuna y Rosita y un reconocimiento hacia el organismo, los voceros y jóvenes para gestionar la defensa de los derechos humanos. Por esto, se da la participación de CEDHCA en las diferentes comisiones locales (CDM, Comisión de Salud, Coordinadora Local, Comisión de Educación y Niñez y adolescencia, Comisión de Prevención del Delito) y en la coordinación interinstitucional.

**Las coordinadoras, voceros y voceras capacitadas** en derecho para mejorar la capacidad de defensoría y brindar una mejor atención a la población. Durante todo el tiempo que duró el proceso, se capacitó a las coordinadoras y voceros (as), a través de diplomados, cursos regulares, talleres de capacitación, intercambio de experiencias y asesorías jurídicas puntuales. Sin embargo, faltaron más recursos económicos para continuar capacitándolos, porque se requiere profundizar en temas que ya se han abordado e incursionar en nuevos contenidos teóricos e instrumentales, de tal forma que haya más capacidad para que los voceros sobre todo, puedan desarrollar el proceso de promoción y defensoría de los derechos humanos con mayor efectividad y eficiencia.

Cabe señalar, que aunque se desarrolló un amplio proceso de capacitación, este adoleció de un programa rector que visualizara los contenidos temáticos, metodologías y tiempos y además permitiera, determinar los productos finales, tanto para los voceros, como para los jóvenes niños, mujeres y otros actores locales.

### **Sobre las actividades.**

**Las actividades**, planificadas se cumplieron de manera general, sin embargo, no se implementaron actividades encaminadas a fortalecer los Comités Locales y hubieron pocas actividades dirigidas a la sostenibilidad, lo que se constituye en una debilidad del proyecto. Se desarrollaron actividades relacionadas a la defensoría, incidencia local, comunicación y divulgación, capacitación, organización de jóvenes y niños y la red de voceros. Se observa, que las actividades de capacitación fueron mayores en los primeros dos años y después fueron disminuyendo, dándole paso a más actividades de incidencia, aspecto enfatizado durante los dos últimos años.

Aunque se identifican actividades nuevas en cada año, siempre tuvo mucho peso la labor de defensoría, la que absorbía la mayor parte del tiempo de las coordinadoras y los voceros, no permitiéndoles centrar más esfuerzos en la incidencia ante el Estado, a pesar de que en los últimos dos años en los planes de trabajo se planteó la incidencia como prioridad, y aunque se impulsaron acciones en este sentido, no fueron las mayoritarias.

Debió haber un cambio sustantivo en las actividades que se realizaban, dadas las nuevas condiciones del contexto, el nivel de avance a lo interno del proyecto y el nivel de ordenamiento y compromiso de las instituciones del Estado y las organizaciones de la sociedad civil.

Algo importante de destacar, es que cada año, CEDEHCA y OXFAM GB, hicieron actividades de seguimiento, monitoreo, evaluación y planificación con cada municipio y sin embargo, no se hicieron ajustes en el proyecto mientras este se ejecutaba.

### **Sobre la metodología.**

La metodología para implementar el proyecto no fue considerada, **aparentemente porque en el formato de OXFAM no se solicita**, sin embargo, en la práctica se utilizó una metodología participativa que trajo buenos resultados en cuanto a poder hacer más cosas con pocos recursos y poder movilizar a más personas alrededor de la promoción y la defensa de los derechos humanos.

**En el campo de la dirección y organización del trabajo**, se organizó la red de promotores y la organización de jóvenes y niños para desarrollar la labor de promoción y defensa de los derechos humanos, lo que se proyectó como algo fundamental. Sin embargo, el Comité Local, que estaba previsto como el eje central para ejecutar el proyecto, se fue quedando en el olvido, **porque la coordinadora del proyecto en cada municipio, asumió la toma de decisiones para agilizar las actividades que debían realizarse, dado que resultaba difícil reunir a los miembros del Comité Local.**

En ambos municipios, la coordinadora y promotora de CEDEHCA, hicieron uso de la mensajería con otras personas que bajaban de las comunidades para comunicarse. Para enviar y recibir mensajes de todas las comunidades, utilizaron la radio, ya que en la zona rural es un medio de comunicación muy efectivo. También, hicieron uso de la televisión local, para comunicarse con la población urbana.

Las coordinadoras y/o promotoras, periódicamente, hacían visitas planificadas a un número determinado de comunidades y llegaban a éstas, cuando había algún problema específico. Se hacían reuniones con voceros una vez al mes, y estos elaboraban reportes eventuales que traían a la oficina de CEDEHCA en el municipio, donde informaban sobre las actividades desarrolladas en las comunidades.

**En el campo de la comunicación y divulgación**, se hizo uso de programas radiales y televisivos para informar y educar a la población sobre los diferentes temas que eran de interés para el proyecto. La vocería, es decir, la comunicación de persona a persona, fue el método principal que se utilizó en las comunidades y barrios. Las visitas a las escuelas, fue otra manera de dar información y educar de manera particular a maestros y niños. Como puede observarse, en la comunicación, se hizo uso de diferentes modalidades, lo que ayudó, de manera general, a tener una comunicación fluida y efectiva.

**En el campo de la defensoría**, el vocero en la comunidad, recepcionaba la denuncia, la registraba y le buscaba solución. En el caso en donde la solución trascendía el ámbito comunitario, el vocero lo enviaba a la oficina de CEDEHCA, aquí se hacía una revisión de cual era la institución que podía atenderlo, se remitía y luego se le daba seguimiento. Eran atendidos, casos de violencia intrafamiliar (maltrato psicológico), pensión alimenticia, derechos laborales, maltrato infantil, conflictos comunitarios, derechos de propiedad y



violación de los derechos humanos por instituciones del Estado y algunas organizaciones de la sociedad civil.

En la cadena establecida para atender los casos de mediación o defensoría, se presentó una debilidad que no fue atendida durante la ejecución del proyecto, desarrollar más la capacidad de los voceros para gestionar directamente en las instituciones respectivas, los casos considerados como difíciles, de tal manera, que si desapareciera el personal de CEDEHCA, los voceros pudieran continuar con su labor.

**En el campo de la incidencia y el establecimiento de alianzas**, se hizo un trabajo muy importante a través de la coordinación interinstitucional y las coordinaciones de organizaciones de la sociedad civil en Siuna y Rosita. Ambos espacios fueron utilizados para incidir en las instituciones del Estado y en las organizaciones de la sociedad civil, logrando una mayor sensibilización y compromiso ante la problemática de promoción y defensa de los derechos humanos y más acciones concretas para mejorar su labor.

### **Sobre los cambios propuestos.**

Lograr que hombres, mujeres, jóvenes, adolescentes, niños/ niñas y ancianos, reconozcan sus derechos de participación en la vida pública y privada y denuncien cuando sientan violentados sus derechos a fin de lograr un mayor equilibrio en las relaciones entre familias, instituciones y la sociedad en general, era la meta a alcanzar.

Sobre esta meta, se puede afirmar, que después de cinco años de trabajo continuo, se lograron cambios en la mentalidad de la población y de los diferentes actores locales, porque hay más gente sensibilizada y capacitada para promover y defender los derechos humanos de la población, cada vez fueron mayores los demandantes ante las instancias que correspondían, la violencia intrafamiliar dejó de ser un problema privado para ser un asunto público, hay más mujeres denunciando la violencia intrafamiliar y hombres denunciando la violación de sus derechos laborales y la violación de los derechos humanos por la policía y/o el poder judicial.

El impacto en las comunidades y barrios, ha sido muy grande, porque la población tiene conocimientos sobre los derechos humanos, ciudadanos y autonómicos, está empoderada y sabe donde acudir cuando requiere apoyo para asegurar el respeto de sus derechos.

### **Sobre los riesgos previstos.**

En el proyecto, se señaló como el principal riesgo en la región, la presencia de la Organización de Estados Americanos (OEA), la cual ha desarrollado diferentes programas en el triangulo minero durante varios años y después del 2003 impulsó las Comisiones de Paz con enfoque de derechos humanos, a través de promotores que desconocían el papel de CEDEHCA.

El riesgo con la OEA, se hizo efectivo cuando se dieron conflictos entre promotores de la OEA y los voceros de CEDEHCA, porque los primeros llegaron a las comunidades donde los

voceros estaban promocionando y defendiendo los derechos humanos y empezaron a hacer su trabajo, obviando lo que hacían los voceros.

Dos riesgos que no se previeron y que afectaron el trabajo de los voceros en las comunidades y barrios, fue la aparición de los facilitadores judiciales, quienes al igual que los promotores de la OEA, no tomaban en cuenta el trabajo de los voceros; y los insuficientes recursos económicos y materiales para continuar con la promoción y defensa de los derechos humanos en ambos municipios.

Los riesgos no previstos, afectaron en determinado momento el desarrollo del trabajo, pero dado que los problemas presentados se abordaron de manera apropiada, sirvieron para establecer nuevas alianzas, convirtiendo amenazas en oportunidades. Es tal, que actualmente, los promotores de la OEA y los facilitadores judiciales, por acuerdos con CEDEHCA, están cubriendo comunidades lejanas en donde no se han podido formar voceros por falta de recursos.

### **Sobre los logros a alcanzar.**

Estos no se identificaron en el proyecto, sin embargo se obtuvieron logros importantes que deben destacarse, tales como, las oficinas para la promoción y defensa de los derechos humanos en las comunidades para atender las denuncias de los pobladores; el conocimiento y empoderamiento de la gente sobre las leyes para defender sus derechos, las organizaciones creadas para atender la defensa de los derechos humanos, el compromiso de los actores locales estatales y privados para respetar los derechos humanos, etc.

### **Sobre cómo complementarían el proyecto a otros proyectos.**

Se visualizó, que el proyecto actualmente evaluado, complementarían a otros proyectos que anteriormente había desarrollado CEDEHCA en la región, lo que efectivamente fue así, lo que no se previó y fue un valor agregado del proyecto, fue la complementariedad que hubo con otros proyectos que se ejecutaron paralelamente, tales como el proyecto derecho a una nacionalidad, observadores electorales, apoyo a la promoción y defensa de los derechos de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe de Nicaragua, los cuales facilitaron conocimientos, experiencias, reconocimiento y nuevos espacios en el municipio a los voceros, jóvenes y niños organizados dentro del proyecto.

### **Sobre las acciones de sostenibilidad.**

Se pretendía que organizaciones de la sociedad civil, instituciones y gobiernos municipales contribuyeran económica y logísticamente para la continuación de las actividades. En este sentido, se logró que en Rosita, la emisora local aportara transmitiendo un programa radial de media hora semanal para transmitir aspectos relacionados a la defensa de los derechos humanos y que los comerciantes apoyaran con locales para realizar los talleres y otras actividades.



En Siuna, la coordinadora local, ha facilitado una oficina, recursos y medios de movilización para el desarrollo de algunas actividades. Además, ha apoyado con pronunciamientos de los diferentes organismos locales para que continúe el proyecto. Por su lado, la Alcaldía ha apoyado en la medición de los terrenos con el área de catastro y con el presupuesto destinado a los jóvenes y niños para que puedan realizar actividades que los ayuden a desarrollarse.

En donde se tuvo la debilidad, fue en las acciones de sostenibilidad para la estructura local que daría seguimiento al proceso desarrollado y a la búsqueda de financiamiento para sostener las actividades que se requería continuar.

### **Sobre el seguimiento previsto.**

Por el lado de OXFAM GB, se planteó la solicitud de informes a CEDEHCA, los cuales se realizarían de común acuerdo y sujeto a la firma del convenio de colaboración, presentándose con una periodicidad semestral. En cuanto a CEDEHCA, daría asesoría y apoyo financiero a los comités locales para el desarrollo exitoso del proyecto.

El seguimiento efectuado por parte de OXFAM, varió en cada una de las etapas del proyecto. En la primera etapa, se estableció un seguimiento institucional vía telefónica, visitas periódicas a la institución y los informes semestrales y anuales por parte de CEDEHCA; en la segunda etapa, se continuó con lo anterior, pero además, se implementaron las visitas a las bases, es decir, se participó en asambleas evaluativas, talleres, encuentros con los voceros, algunos pobladores y jóvenes, para escuchar de viva voz, los planteamientos de los mismos; en la tercer etapa, se agregó a lo anterior, un trabajo de equipo, haciendo reuniones cada tres meses con las promotoras y coordinadoras municipales; y para evaluar y planificar anualmente, reunión con las promotoras, coordinadoras municipales, delegada regional y directora de CEDEHCA.

Para revisar como iba el avance del proyecto, se hicieron dos evaluaciones internas, una en el 2004-2005 y otra en el 2005-2006 y partir de allí, se hizo el POA que correspondía al año siguiente. **Estas evaluaciones y elaboración de POAs, se hicieron a través de un taller de reflexión, donde participaron las coordinadoras de CEDEHCA y la oficial de proyectos a cargo del Plan de Implementación Programático "Derechos Civiles y Políticos".**

Por su lado, al inicio CEDEHCA, tenía previsto hacer visitas a los dos municipios dos veces al año para reunirse con las coordinadoras y promotoras, visitar comunidades, revisar casos particulares y asesorar en casos difíciles, pero finalmente estas visitas no se hicieron y la comunicación se hizo fundamentalmente vía telefónica. En el aspecto financiero, asesoraba para optimizar recursos, tales como hacer compras más baratas, negociar para adquirir cosas en mejores condiciones, entre otras. No obstante, este acompañamiento fue disminuyendo hasta llegar a ser mínimo.

En el seguimiento que OXFAM GB y CEDEHCA dieron al proceso desarrollado, faltó mayor profundidad en el análisis de los avances del proyecto y más atención la coherencia, continuidad y cumplimiento de las propuestas que se presentaban cada año, ya que a pesar del seguimiento, **en el proyecto se presentaron debilidades que pudieron haberse**

evitado, tales como la ausencia de los Comités Locales en ambos municipios y el desarrollo de mayores capacidades de los voceros para acompañar todo tipo de casos.

### **Sobre los indicadores.**

Los indicadores fueron insuficientes, porque no recogían todos los aspectos que debían medirse en el proyecto. En el caso de los indicadores elaborados, a la mayor parte le faltó más precisión para medir con efectividad, el cumplimiento de las metas propuestas por el proyecto. Sin embargo, aquellos indicadores que permitían medir los resultados, ayudaron a demostrar que las metas propuestas se cumplieron y sobre cumplieron en algunos casos.

### **Sobre el presupuesto.**

De acuerdo al formato de financiamiento de OXFAM GB, el proyecto debía presentarse cada año para ser financiado y debía de rendir cuentas, también cada año. Esta forma de financiamiento, contribuyó a tener una visión de proyecto y no de proceso, lo que afectó los resultados del proyecto que se ejecutó.

Durante los dos primeros años, cuando se aprobaron los proyectos, el financiamiento se entregaba a CEDEHCA Central en Bluefields y de aquí se trasladaban los fondos a Siuna y Rosita. Sin embargo, este mecanismo, resultaba burocrático, por la distancia entre un lugar y otros y por el problema de la ausencia de bancos en los municipios, afectando la ejecución de las tareas planificadas, por lo cual, se decidió descentralizar los fondos, enviándolos directamente de OXFAM a cada municipio.

En todo caso, CEDEHCA continuaba siendo el responsable de la ejecución del proyecto y de dar asesoría al personal en ambos municipios para que la administración del fondo fuera transparente y apropiada. Esta decisión fue positiva, porque agilizó la ejecución del plan de actividades y permitió el desarrollo de capacidades administrativas a las coordinadoras, quienes recibieron capacitaciones y asesorías para hacer una administración efectiva, principalmente por parte de OXFAM, porque CEDEHCA, dio una asesoría muy limitada, ya que no tenía recursos disponibles para que el personal se movilizara hasta los municipios.

Como puede observarse en el presente cuadro, se financió el proyecto Defensoría e incidencia de los Comités Locales en Siuna y Rosita durante cinco años consecutivos (2002-2006), con una suma total de \$ 113,794.00 dólares americanos.

Los presupuestos de los años 2002-2003, mantuvieron los componentes de vigilancia, comunicación, capacitación, mediación y coordinación; el presupuesto del 2004, mantuvo estos componentes y se agregó el de fortalecimiento institucional; para los años 2005-2006, desapareció el componente de vigilancia y se sustituyó por defensoría e incidencia, incluyéndose dentro de este componente las actividades de capacitación y mediación; se mantuvo la comunicación, agregándole visibilización, la coordinación, agregándole alianzas y el fortalecimiento institucional.

Los rubros en donde se concentró la mayor parte del presupuesto durante los primeros dos años fue coordinación y capacitación, en el cuarto y quinto año, se concentró en defensoría e incidencia y esto tiene que ver con los énfasis que se dieron en la ejecución del proyecto.

Al establecer la relación entre los costos del proyecto y los resultados obtenidos, se puede afirmar que con pocos recursos se pudo tener un impacto importante en los dos municipios. El porcentaje de los costos administrativos es aceptable y el de los salarios aunque alto, se justifica, porque el monto del proyecto cada año era pequeño. Los salarios que tenían las dos coordinadoras y dos promotoras era bajo, prácticamente era difícil pagarle menos de lo que ganaban.

Presupuesto del proyecto por año / Financiamiento de OXFAM-GB										
Año	Monto Total \$	Monto Total menos Costo de auditoría	Vigilancia	Comunicación	Capacitación	Mediación	Fortalec. Instituc.	Coordinac	Admon.	Salarios
2002	21,150	20,650	1.45	11.04	31.43	8.81		47.26		
*									14.53	32.73
2003	23,271	22,221	2.16	5.72	22.05	10.03		60.03		
*									22.59	37.44
2004	26,507	14,550	1.65	6.80	14.43	21.03	13.61	24.74	17.83	32.71
**			Defensor. e inciden	Comunicación y visibilización				Coord. y alianzas		
2005	17,866	17,242	31.57	19.83			13.85	19.70		26.80
***										
2006	25,000	24,499	36.16	12.05			22.09	18.30	10.49	27.45
***										
	113,794	99,162								

Hay dos tablas de monto total, la primera corresponde al monto aprobado por OXFAM, pero incluye los costos de las auditorías. La segunda, presenta los montos totales financiados, menos el costo de las auditorías, porque este dinero no llegaba hasta el proyecto. Los porcentajes se hicieron en base al segundo monto total.

\*Admón y salarios son parte de coordinación, solo se separó para visibilizar montos.

\*\*En este presupuesto se utilizó el 45% del mismo para un taller de validación del proyecto por iniciativa de OXFAM GB.

\*\*\*En defensoría e incidencia se incluye el salario de promotores y seguimiento regional y en coordinación y alianzas, se incluye el salario de coordinadoras. La columna del salario solo se sacó para visibilizar el monto.

## 4.2. LOGROS.

Luego de haber realizado un trabajo arduo de promoción y defensa de los derechos humanos, durante cinco años consecutivos, se destacan grandes logros, los cuales facilitan el camino a seguir, para profundizarlos. A continuación, detalle de los mismos:

- La continuación de la estrategia planteada por CEDEHCA para el período 2000-2001 a fin de superar los problemas de violación de los derechos humanos presentados en el triángulo minero, es uno de los logros más importantes, porque se logró ampliar, complementar y fortalecer el trabajo que hasta la fecha se había realizado en el triángulo minero.

- El desarrollo de capacidades locales, al haber capacitado y adiestrado, a través de diferentes modalidades, a los voceros, mujeres, jóvenes y niños, quienes se empoderaron e hicieron el trabajo de promoción y defensa de los derechos humanos; a los pobladores, quienes conocieron sobre sus derechos y se motivaron a defenderlos y a los funcionarios del Estado, quienes no estaban preparados para asumir su rol y respetar los derechos humanos de la población de ambos municipios.
- Un mayor nivel de confianza de la población urbana y rural para realizar sus denuncias de violaciones a los derechos humanos y ciudadanos a través de CEDEHCA, lo que permitió una disminución de las violaciones que se realizaban año tras año. La población comprendió que era indispensable denunciar las violaciones si querían evitar que las mismas continuaran dándose.
- Como resultado de la incidencia de CEDEHCA, el mejoramiento de las relaciones y coordinaciones con las instituciones del Estado, teniéndose entre las principales, el poder judicial, la policía, el ejército, el MINSA, el MED, MIFAMILIA; y con las expresiones organizadas de la sociedad civil, con quien se pudo impulsar de manera conjunta, diferentes iniciativas en pro de la promoción y la defensa de los derechos humanos.
- Un incremento en la participación de la mujer campesina mestiza y mayangna de las diferentes comunidades, en los espacios existentes para hacer valer sus conocimientos y derechos.
- Aprovechamiento de los diferentes medios de comunicación para informar y desarrollar programas educativos orientados a la promoción y defensa de los derechos humanos, aportando a construir una nueva visión sobre la necesidad del respeto de los derechos humanos como un derecho fundamental de todos y a identificar el rol que debe jugar cada uno de los actores locales para asegurar que estos derechos no se violenten.
- Una capacidad organizativa desarrollada, la cual se ve reflejada en la red de voceros y la organización de jóvenes, las cuales han ganado respeto, confianza y un espacio en sus municipios a partir de su labor para mejorar la situación deplorable en que se encontraban los derechos humanos en Siuna y Rosita hace cinco años.
- Creación de una metodología para la promoción y defensa de los derechos humanos, que considera la participación de la mujer como un elemento importante. Esta metodología podrá ser utilizada por otros organismos en otros municipios, para evitar y resolver las violaciones de los derechos humanos.
- Documentación de los casos de violación de los derechos humanos de pobladores de Siuna y Rosita, avanzándose en el registro, atención y seguimiento a las denuncias de hechas por la población y en la solución de las mismas por parte de las entidades correspondientes.

- Proyección de CEDEHCA, como una organización sólida, con conocimientos y experiencia para atender y aportar a la solución de las violaciones de los derechos humanos en los municipios de la Costa Caribe.

#### **4.3. DIFICULTADES Y/O LIMITACIONES.**

Entre las dificultades encontradas a lo largo del proceso, se encuentran las siguientes:

- La inseguridad ciudadana, ya que se daban muchos secuestros y asesinatos. Esta situación de inseguridad, afectó de manera particular, la participación de la mujer en las comunidades.
- La distancia entre las comunidades y las malas condiciones de los caminos, lo que no permitió tener una mayor cobertura geográfica en cada municipio.
- Ajustes de las instituciones del Estado para asumir su rol en la defensa de los derechos humanos, fue muy lento, lo que dificultó soluciones más ágiles para la población afectada por violación de sus derechos.
- La relación con los facilitadores judiciales y los promotores de la OEA, con quienes se tuvo conflicto porque desconocían el trabajo que hacían los voceros de CEDEHCA en las comunidades y en muchos casos lo obstaculizaban.
- La cultura política que existe en la región, ya que esta trasciende en el momento de negociar los problemas y se avanza más lentamente en la promoción de la democracia y el respeto de los derechos humanos.
- Atención muy limitada de la regional de CEDEHCA a los municipios, poco personal disponible y pocos recursos económicos, para atender el trabajo en ambos municipios.
- Poca visión para desarrollar acciones que garantizaran la sostenibilidad del proceso que hubo durante la ejecución del proyecto, entre ellas, el fortalecimiento del Comité Local, el cual se formó inicialmente y desapareció en el camino, sin poder dirigir buena parte del proceso desarrollado y el que podría venir.

#### **4.4. LECCIONES APRENDIDAS.**

- Destacar el trabajo voluntario de los voceros que promocionan y defienden los derechos humanos, contribuye a enaltecer el orgullo de ser vocero, facilita el reconocimiento público de esta loable labor y motiva a las personas violentadas y organismos a seguir luchando porque se respeten los derechos humanos.
- El trabajo con los jóvenes es fundamental para identificar demandas de este sector y presentarlas a los gobiernos regionales y municipales y para continuar promocionando y defendiendo los derechos humanos. Considerar como una prioridad su organización sostenida, facilitará su proceso de integración, capacitación y desarrollo.

- La complementaridad y alianzas con otros actores, es clave para avanzar más rápidamente, porque se evitan conflictos que obstaculizan los procesos, no se duplican esfuerzos y se potencian los escasos recursos en la zona y en cada uno de los actores que están interesados en el tema de los derechos humanos.
- Es conveniente, asegurar la identidad de la red de voceros, construyendo sus principios, símbolos, su metodología de trabajo, etc, de tal manera que se mantengan unidos para continuar realizando su labor de promoción y defensoría de los derechos humanos. Igualmente es indispensable, rescatar la organización local que pueda dirigir el proceso.
- Es fundamental recordar en todo momento, la característica de multiculturalidad, multilinguas y etnicismo que existe en la región y de manera particular en los municipios en donde se ejecutó el proyecto, porque contar con voceros que los represente, es valioso para avanzar en su integración a los procesos que se desarrollan en su beneficio.
- La comunicación y divulgación son dos acciones principales en la ejecución de un proyecto, porque contribuyen mucho a transformar la mentalidad de la población y actores locales y ayuda a divulgar la experiencia para su réplica en otros municipios, ampliando la influencia del trabajo en pro de los derechos humanos.
- Es oportuno además de trabajar con los actores locales, coordinar actividades intermunicipales para abordar problemáticas comunes, de tal manera que se pueda proyectar el trabajo de una región en pro de la promoción y la defensa de los derechos humanos.

#### **4.5. CONCLUSIONES.**

- El proyecto, impactó en la comunidad siuneña y rositeña, porque contribuyó a que la población y los actores locales tomaran conciencia de que se estaban violentando los derechos humanos, ciudadanos y autonómicos y que peor aún, no se estaba haciendo mucho para corregir estos abusos. Igualmente, se les facilitó instrumentos para que pudieran desarrollar sus iniciativas.
- Durante la ejecución del proyecto, se tuvo dificultades para implementar un enfoque de género en la promoción y defensa de los derechos humanos en ambos municipios. Se hicieron algunas actividades de integración de las mujeres, lo que generó resultados positivos, pero estos no fueron suficientes para alcanzar mayores cambios.
- Los diferentes componentes del proyecto, se mantuvieron de manera permanente a lo largo del proceso, solamente con algunos ajustes, lo que de acuerdo a los resultados obtenidos indican, que debió de profundizarse más en la discusión y el accionar para tener mayores resultados.

- El desarrollo de capacidades, fue un elemento importante todo el tiempo, sin embargo, hubieron eslabones principales de la cadena que no se atendieron, por ejemplo el comité local el cual fue sustituido por la coordinadora en sus funciones principales y el adiestramiento completo de los voceros para poder hacer ellos solos la defensoría completa e incidencia en el nivel local.
- Las organizaciones creadas han logrado sostenerse, sin embargo, no todas están con el mismo nivel de desarrollo, por ejemplo, la red de voceros, aunque está un poco desarticulada, se mantiene en comunicación y haciendo algunas actividades de mediación y defensoría; los jóvenes han logrado desarrollar actividades importantes, tales como la inclusión en el presupuesto municipal de un rubro para los jóvenes y el establecimiento del Consejo de la Juventud Municipal; la red de niños, hace actividades eventuales, pero de las tres, la última es la que está más débil.
- El seguimiento y asesoría que brindaron CEDEHCA y OXFAM, tuvo debilidades en la revisión de aspectos claves del proyecto que se estaban obviando (coherencia de los proyectos presentados cada año, actualización de los objetivos y resultados ante las nuevas condiciones, indicadores apropiados, etc) y en las recomendaciones para orientar los ajustes pertinentes. Igualmente, no fue suficiente el tiempo que CEDEHCA dedicó para dar seguimiento al contenido estratégico del proceso y a lo administrativo.
- Aunque hubieron evaluaciones sobre el trabajo realizado cada año, no se identificaron debilidades existente, o no se implementaron las recomendaciones que podían apuntar a superarlas, repercutiendo en los resultados finales del proyecto.
- La forma de financiación anual del mismo proyecto, sin una visión de largo alcance, limitó los resultados. Se manejó una visión de proyecto y no de proceso.

#### **4.6. RECOMENDACIONES.**

- Hacer una revisión de los componentes y los énfasis del proyecto, porque de continuar, deben considerarse las nuevas condiciones que hay en el contexto de la región y en la capacidad interna del proyecto. Es indispensable valorar los cambios y considerar las experiencias positivas y negativas que han dejado cinco años de ejecución del proyecto. En este sentido, la inclusión del enfoque de género y la

defensa y promoción de los derechos colectivos de los pueblos indígenas y los derechos autonómicos, podrían ser una prioridad.

- Es necesario definir quien continuará con el proceso desarrollado hasta hoy y de definirse que debe ser una organización de base local, es conveniente revisar la posibilidad de revitalizar el Comité Local o establecer otra forma de organización que dirija el proceso. También es necesario, revisar el perfil, los objetivos y funcionamiento de la instancia que se defina para que pueda asumir los retos que conlleva la promoción y la defensa de los derechos humanos en ambos municipios. Igual debe hacerse con la red de voceros y la organización de jóvenes y niños, recordando que el trabajo con los jóvenes y adolescentes debe ser un eje estratégico para desarrollar una nueva cultura política.
- Proyectar el Comité Local, como la organización municipal que continuará con la labor realizada por CEDEHCA durante tantos años, promocionando el empoderamiento de la población y los actores locales hacia una organización propia.
- Continuar fortaleciendo la coordinación interinstitucional tanto con instituciones del Estado como con organizaciones de la sociedad civil, a fin de promover un mayor compromiso para la promoción y defensa de los derechos humanos y una mayor colaboración para la realización de actividades concretas.
- Elaborar un plan de mediano plazo, para que el Comité local pueda orientar el trabajo con una mayor visión y de manera más integral. También es conveniente hacer planes anuales y elaborar una agenda municipal sobre los derechos humanos, que sea de interés para todos los actores locales en ambos municipios.
- Continuar gestionando apoyo local y financiamiento de la cooperación para sostener la continuidad del proyecto y firmar convenios de colaboración interinstitucionales con otras instituciones interesadas en la defensa de los derechos humanos y autonómicos. Además solicitar a CEDEHCA, en el marco de lo posible, la entrega de algunos recursos del proyecto para apoyarse en esta fase de autonomía del Comité Local.
- OXFAM GB, debe cambiar su visión de proyecto, por una visión de procesos, para apoyar de mejor manera a las organizaciones que solicitan su ayuda. Esto implicará también, la revisión de los mecanismos para la financiación de los proyectos presentados y de su sistema de seguimiento y evaluación.



© Oxfam GB 2008

First published online by Oxfam GB in 2010.

This document is part of a collection of programme evaluations available from Oxfam GB in accordance with its evaluation policy.

This document was originally written for internal accountability and learning purposes, rather than for external publication. The information included was correct to the evaluator's best knowledge at the date the evaluation took place. The views expressed in this report are those of the author(s) and do not necessarily reflect Oxfam's views.

The text may be used free of charge for the purposes of advocacy, campaigning, education, and research, provided that the source is acknowledged in full. The copyright holder requests that all such use be registered with them for impact assessment purposes. For copying in any other circumstances, or for reuse in other publications, or for translation or adaptation, permission must be secured and a fee may be charged. Email [publish@oxfam.org.uk](mailto:publish@oxfam.org.uk)

For further information on the issues raised in this document email [phd@oxfam.org.uk](mailto:phd@oxfam.org.uk)

Oxfam is a registered charity in England and Wales (no 202918) and Scotland (SC 039042). Oxfam GB is a member of Oxfam International.

**[www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)**