



**Agosto  
2019**

## Informe de la Evaluación Externa de la Primera Fase Programa Mariposa Monarca Triángulo Norte de Centro América.

**Operación: M1805080**



**Agosto 2019**

## 5. CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO DE RESULTADOS PRINCIPALES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>2</b>
Logros por Objetivos y Resultados .....	3
<b>1. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA MARIPOSA MONARCA.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Tránsito (contexto, historia del proyecto, argumentación). .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Breve descripción del Programa.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Metodología .....</b>	<b>9</b>
<b>2. CAPITULO I: CONTEXTO .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1 Relevancia del programa .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Efectividad .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3 Eficiencia .....</b>	<b>28</b>
<b>2.4 Impactos.....</b>	<b>35</b>
<b>2.5 Sostenibilidad .....</b>	<b>37</b>
<b>2.6 Principales logros y dificultades .....</b>	<b>39</b>
<b>Principales logros .....</b>	<b>39</b>
<b>3. LECCIONES APRENDIDAS.....</b>	<b>41</b>
<b>3.1 Lecciones aprendidas operacionales .....</b>	<b>41</b>
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>5. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>45</b>

Como parte del proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación del Programa Mariposa Monarca, se ha realizado una evaluación final externa de su primera fase, con la meta de obtener información lo más objetiva e independiente posible.

El propósito de este documento es informar a la Federación Internacional de la Cruz Roja, la Cruz Roja Sueca y las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja en Honduras, El Salvador y Guatemala, sobre los resultados de la evaluación. El informe contiene un resumen del programa, las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos. Se expresan conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones para la segunda fase. Para esta evaluación se desarrollaron consultas con distintos grupos de participantes en los tres países y los equipos técnicos ejecutores.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad del evaluador.

## 6. RESUMEN EJECUTIVO DE RESULTADOS PRINCIPALES Y RECOMENDACIONES

De julio a agosto del 2019 se llevó a cabo la evaluación final de la Fase I del Programa Mariposa Monarca, implementado en Guatemala, Honduras y El Salvador por las Sociedades Nacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

El Programa se ha implementado con el apoyo financiero de la Cruz Roja Sueca para fortalecer las capacidades de resiliencia de niños y jóvenes en situación de riesgo de migración en comunidades seleccionadas del Triángulo del Norte de Centroamérica en Honduras, Guatemala y El Salvador; orientado a brindar atención a niños y niñas de hasta 12 años y jóvenes menores de 18 años, con un presupuesto total de 3.000.000 SEK (337.670 CHF) dividido entre las funciones de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) ) y las tres Sociedades Nacionales, con una temporalidad de 18 meses.

El objetivo del Programa es Fortalecer la resiliencia de niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración forzada en las comunidades beneficiarias en el Triángulo Norte de Centroamérica, para lo cual el marco de intervención diseñado, contemplaba tres componentes: (1) Niños, niñas y adolescentes con capacidades fortalecidas para prevenir los riesgos de la migración; (2): Migrantes en las comunidades beneficiarias y a lo largo de la ruta migratoria alcanzados por medio de entrega de asistencia humanitaria con enfoque en NNA; (3) Acciones de incidencia para la protección y promoción de los derechos fundamentales de los migrantes.

Esta evaluación final tuvo por objeto mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas a las personas alcanzadas, los donantes y otras partes interesadas y extraer enseñanzas para mejorar la implementación del Programa Mariposa Monarca en el Triángulo Norte de Centroamérica, desde la Federación Internacional y las Sociedades Nacionales involucradas. Analizando los resultados alcanzados, el trabajo coordinado interno y externo, el recurso humano involucrado en las actividades, así como pertinencia de las actividades según los contextos de cada país involucrado.

Se ha analizado retrospectivamente el proyecto Monarca, extrayendo lecciones aprendidas para su segunda fase, además del análisis de los criterios de: relevancia, pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. La metodología para llevar a cabo el proceso de evaluación contó con la participación de los principales actores involucrados a través de la realización de entrevistas y grupos focales.

En el marco de las evidencias encontradas y las opiniones de las mujeres y hombres participantes en el proyecto Monarca, en esta evaluación **se considera que los objetivos y resultados planificados fueron alcanzados.**

La valoración general del programa es positiva en la medida que ha conseguido alcanzar los resultados inicialmente planteados en la intervención y su implementación ha transcurrido sin mayores contratiempos, ajustándose al cronograma pautado en su reformulación. Todas las

actividades proyectadas se han podido implementar respetando la metodología participativa e inclusiva en las que los grupos poblacionales meta y las Sociedades Nacionales han tenido un papel protagónico.

### **Logros por Objetivos y Resultados**

- ✓ **Objetivo:** Fortalecer la resiliencia de niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración forzada en las comunidades beneficiarias en el Triángulo Norte de Centroamérica

El objetivo ha sido alcanzado. Al final de la implementación de la Fase I, el Programa ha logrado que niños, niñas y adolescentes tengan capacidades fortalecidas para prevenir los riesgos de la migración; los migrantes han recibido asistencia humanitaria con enfoque en NNA; y se han desarrollado acciones de incidencia para la protección y promoción de los derechos fundamentales de los migrantes.

- ✓ **Resultado 1.** Los niños y jóvenes beneficiarios, así como sus comunidades han fortalecido las capacidades para prevenir los riesgos de la migración forzada

El Resultado 1 fue alcanzado. Se han fortalecidos los conocimientos de voluntarias/os para la implementación del Programa, esenciales fue la temática de Mediación Pedagógica, Habilidades Sociales y Técnicas de Aprendizaje, todos estos orientados a brindar tutorías de calidad a niñas, niños y adolescentes.

En las escuelas y barrios, las personas, maestros y alumnos consultados reportaron un aumento en su conocimiento sobre resiliencia comunitaria, prevención de la violencia, medidas de mitigación del riesgo de migración y los factores de riesgo en las rutas migratorias, producto de las capacitaciones y ejercicios de Migrapoly. También niños y jóvenes vulnerables beneficiarios disponen de un plan vocacional alineado a los medios de vida accesibles en la comunidad, y otros han recibido apoyo para el éxito académico.

En comunidades de origen o retorno seleccionadas se han implementado micro proyectos de infraestructura iniciativas de "Barrios Amigables", para promover la cohesión social y una cultura de paz.

- ✓ **Resultado 2.** Migrantes en las comunidades beneficiarias y lo largo de la ruta migratoria reciben asistencia humanitaria con un enfoque especial en niños y jóvenes.

El Resultado 2 fue alcanzado. Se entregaron a migrantes servicios de primeros auxilios, atención prehospitalaria apoyo psicosocial y kits de higiene con énfasis en niños, niñas y adolescentes.

Las Sociedades Nacionales disponen de una guía adaptada a cada país para brindar servicios de asistencia humanitaria a migrantes, diferenciados por vulnerabilidades. Adicionalmente se ha desarrollado un protocolo de referencia.

- ✓ Resultado 3. Se fortalecen las capacidades de las Sociedades Nacionales para promover intervenciones de calidad en el marco del programa Mariposa Monarca.

El Resultado 3 fue alcanzado. Voluntarios y personal de las Sociedades Nacionales fortalecieron sus capacidades para brindar primeros auxilios y asistencia psicosocial adecuada a los migrantes, con un enfoque especial en niños y jóvenes; incrementaron sus conocimientos en temas de migración, género, violencia sexual y trata de personas; y sus capacidades para abogar por los derechos a la asistencia y protección de la niñez y juventud migrante.

Se ha implementado una campaña de comunicación y sensibilización, para promover los derechos de los migrantes, con especial atención a niños y jóvenes.

### Resumen de las conclusiones

Sobre la base del cumplimiento final de los objetivos, resultados y actividades previstos en la matriz de planificación de la intervención, esta evaluación estima que:

1. El Programa Monarca Mariposa ha sido implementado de manera **satisfactoria**. La intervención se muestra plenamente pertinente a las necesidades identificadas. Desde el punto de vista de la eficacia resulta satisfactoria, si bien con limitaciones. La relación entre actividades-resultados es adecuada. La eficacia resulta satisfactoria, si bien con ajustes presupuestarios sin sobrecoste y reprogramación cronológica de actividades.
2. En términos de diseño, el Programa ha sabido corresponder las necesidades identificadas de forma participativa y conjunta, con un marco de objetivos y resultados pertinente para abordar la resiliencia a los riesgos de migración y la atención humanitaria a migrantes, con énfasis en niñez y adolescencia.
3. Los impactos del Programa al margen del cumplimiento de resultados e indicadores son de alto valor social: niños estudiantes con comportamientos mejorados, mujeres con mejor autoestima y valoración de sí mismo, migrantes recibiendo asistencia humanitaria, jóvenes con capacidades para el empleo y mejores expectativas de vida, padres y madres de familia satisfechos y agradecidos; son elementos para reducir los riesgos de migración irregular.

### Resumen de Lecciones aprendidas

1. La apertura y aceptación por parte de las comunidades hacia la oferta del Programa es consecuencia de la imagen de las Sociedades Nacionales, que ha facilitado las

- coordinaciones con autoridades interinstitucionales en general y el trabajo conjunto con las comunidades.
2. La coordinación interinstitucional para establecer alianzas, juntar esfuerzos, compartir información es clave para la efectividad y sostenibilidad de las actividades.
  3. El desarrollo de capacidades entre los voluntarios y voluntarias de las Sociedades Nacionales es esencial para la entrega de servicios de calidad.
  4. La asistencia técnica es importante para la obtención de los resultados. Los voluntarios coincidieron en que el soporte técnico recibido de la FICR y dependencias de las Sociedades Nacionales fue pertinente y facilitó la implementación de las actividades.
  5. Las actividades pueden generar efectos no previstos que deben ser informados. El Programa ha contribuido con la reducción del ausentismo escolar y el empoderamiento de las mujeres que han participado en la implementación de los micro proyectos de Barrios Amigables.
  6. La incidencia y la comunicación son esenciales en la defensa de los derechos de los migrantes, por ello se debe disponer de por lo menos una persona responsable de la comunicación y visibilidad del Programa para publicar con más intensidad y frecuencia logros e información técnica.
  7. Un Programa regional no es la sumatoria de actuaciones nacionales. La coordinación y la producción de sinergias entre las Sociedades Nacionales y el trabajo en equipo al interior de cada país solo fue posible por la orientación y asistencia técnica desde la coordinación regional, actuando como instancia homogenizadora de los esfuerzos para lograr la armonía y efectividad en las acciones.
  8. La inclusión positiva de niños, niñas y adolescentes migrantes o en retorno, junto con su atención en las escuelas; apoyada con acciones afirmativas concretas de protección, de sensibilización y valoración sobre los riesgos de la migración irregular; demostraron que es posible atender vulnerabilidades en crisis migratoria.
  9. Si bien es cierto que el Programa contenía un enfoque de sensibilidad de género, la mayoría de las personas alcanzadas son del género masculino, las dinámicas migratorias son imprevisibles y cambiantes y dependen de circunstancias fuera del control del Programa, por tanto, no es recomendable establecer resultados de cobertura por género.
  10. Los presupuestos deben ser realistas, deben incluir los costos necesarios para financiar las actividades planificadas.

## Resumen de recomendaciones

1. Aunque el marco de resultados del proyecto Monarca es pertinente en estructura y contenidos, pero el alcance queda limitado por una débil identificación de calidad de los resultados. Por ello, se recomienda diseñar indicadores de resultado que puedan dar cuenta de los cambios estratégicos (efectos) generados por la intervención.
2. La envergadura del Programa por sus componentes y la complejidad de dimensiones que lo integran, tales como Migrapoly, Barrios Amigables o asistencia humanitaria requieren de aumentar los tiempos de ejecución.
3. Actualizar el contenido de la herramienta ITT para la recopilación de datos y seguimiento de indicadores. Sería recomendable identificar niveles de satisfacción de las personas alcanzadas, por ejemplo: la satisfacción con los kits de higiene, la satisfacción con los cursos, para registrar algo más que cantidad de personas y medir la pertinencia de las actividades.
4. Actualizar el contenido de Migrapoly. Salvadoreños y Hondureños indicaron que los riesgos de la ruta migratoria inician en Guatemala, mientras la herramienta se concentra en los peligros de la travesía por México. También indicaron incluir otros riesgos, como la explotación laboral y el tráfico de órganos humanos.
5. Promover el involucramiento de los padres de familia en el proceso de acompañamiento para el éxito escolar.
6. Se recomienda incrementar el presupuesto para disponer de mayores recursos para la implementación.
7. Se debe focalizar y maximizar la intervención: Los territorios de operaciones deben ser coherentes con el presupuesto y la disponibilidad de recursos humanos, por lo tanto, se recomienda evitar comunidades y escuelas de difícil acceso y alejadas de las filiales.
8. Incluir fuentes de verificación que permitan valorar el grado de satisfacción de los grupos de población alcanzados por los servicios ofrecidos por el Programa, así como información con sugerencias o recomendaciones de estos.
9. Los coordinadores nacionales deben disponer de un perfil que permita la construcción de un liderazgo efectivo, que se involucre en toda la dinámica del Programa, con capacidad de movilizar la colaboración de las unidades de línea de las Sociedades Nacional para la implementación de las actividades, lograr la contribución de socios externos y la debida supervisión de los avances en campo.
10. Siendo los NNA el grupo meta priorizado, los mensajes de la campaña de sensibilización e información sobre sus derechos debería incluir sus voces.

## 7. 1. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA MARIPOSA MONARCA

### 1.1 Trasfondo (contexto, historia del proyecto, argumentación).

Desde hace 70 años, los Estados Unidos de América es el principal destino de los migrantes de América Central. A lo largo de los procesos migratorios, factores como la violencia política y civil, las crisis económicas, los cambios en las políticas migratorias y seguridad fronteriza han hecho cambiar las dinámicas y flujos migratorios, pero sin detener la movilidad de las personas, surgiendo nuevas necesidades humanitarias resultando de los distintos riesgos en las rutas.

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja ha asumido el compromiso de trabajar con gobiernos, poblaciones de acogida y comunidades migrantes para responder a las necesidades humanitarias de las personas migrantes. En el Consejo de Delegados 2015 (Resolución 71) el Movimiento recordó y reafirmó los compromisos contraídos para actuar de manera colectiva y brindar protección a los migrantes y atención a sus necesidades, conforme las resoluciones aprobadas por la Conferencia Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

En 2016, como resultado de la Conferencia de Toluca, Sociedades Nacionales del continente se comprometieron a continuar su labor humanitaria en favor de las personas migrantes, priorizando la protección de la vida y la dignidad de las personas que se movilizan en condiciones de vulnerabilidad.

Generando un Plan de Acción del Movimiento de la Cruz Roja sobre Migración en las Américas para el periodo 2017-2020, con el objetivo de mejorar la protección y disminuir las Vulnerabilidades de las personas migrantes en las Américas, mediante estrategias efectivas para aumentar la resiliencia individual y comunitaria de los migrantes, incluidos la niñez y mujeres.

### 1.2 Breve descripción del Programa.

El Programa Mariposa Monarca (o Proyecto de Migración de América - FICR), está inspirado en la Mariposa Monarca (*Danaus plexippus*), un insecto con características migratorias particulares. El Programa busca replicar los instintos de protección, reproducción y supervivencia de la población migrante al ofrecer un mensaje de esperanza entre las múltiples consecuencias de la migración, como la violencia, la discriminación y la xenofobia; y los riesgos en el proceso migratorio.

Se ha implementado con el apoyo financiero de la Cruz Roja Sueca y tiene como objetivo fortalecer las capacidades de resiliencia de niños y jóvenes en situación de riesgo de migración en comunidades del Triángulo del Norte de América Central seleccionadas en Honduras, Guatemala y El Salvador (San Salvador); orientado a brindar atención a niños y niñas de hasta 12 años y jóvenes menores de 18 años, con un presupuesto total de 3.000.000 SEK (337.670 CHF) dividido entre las funciones de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) ) y las tres Sociedades Nacionales, con una temporalidad de 18 meses.

El objetivo del Programa es Fortalecer la resiliencia de niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración forzada en las comunidades beneficiarias en el Triángulo Norte de Centroamérica.

El Programa tiene un enfoque de necesidades regionales pero contextualizado en cada país, para alcanzar el objetivo de este programa, las actividades se dividieron dentro de las siguientes líneas de acción:

**Componente 1: Niños, niñas y adolescentes con capacidades fortalecidas para prevenir los riesgos de la migración forzada (promoción de resiliencia).** Las actividades buscaban generar la toma de conciencia sobre la violencia y resiliencia personal para niñas, niños y jóvenes en la ruta migratoria entre Honduras, Guatemala y El Salvador; buscando el fortalecimiento de sus capacidades para prevenir los riesgos de la migración forzada ha incluido: el incremento de las capacidades de las Sociedades Nacionales para realizar intervenciones en materia de medios de vida; el empoderamiento de niños, niñas y jóvenes en riesgo a través de la orientación y las habilidades vocacionales<sup>1</sup> por medio de tutorías y metodologías para el éxito escolar; la implementación de acciones de resiliencia comunitaria centradas en la prevención de la violencia y de los riesgos relacionados con la migración.

**Componente 2: Migrantes en las comunidades beneficiarias y a lo largo de la ruta migratoria alcanzados por medio de entrega de asistencia humanitaria con enfoque en NNA.** Las actividades han incluido asistencia humanitaria diferenciada para los migrantes, con especial atención a niños y jóvenes, a través de protocolos claros y capacitación en las comunidades beneficiarias; asistencia humanitaria, servicios de atención médica, primeros auxilios y apoyo psicosocial, y restablecimiento del contacto entre familiares.

El componente 3: **Acciones de incidencia política para la protección y promoción de los derechos fundamentales de los migrantes.** Las actividades incluían la Abogacía en favor de la protección y los derechos fundamentales de los niños migrantes, mediante el desarrollo de una Estrategia de Migración para el TNC; el aumento de las capacidades de la Cruz Roja para abogar y promover los derechos de los migrantes, centrándose en niños y jóvenes, mediante el fortalecimiento de la diplomacia humanitaria y de las capacidades multidisciplinarias grupales de cada Sociedad Nacional; y la promoción de los derechos de los migrantes con un enfoque en niños y jóvenes, mediante el desarrollo de una campaña de divulgación.

El Programa dispuso de un Marco Lógico consensuado entre las Sociedades Nacionales, con sus respectivos Planes de Monitoreo en cada Sociedad Nacional e instrumentos específicos.

---

<sup>1</sup> El objetivo de esta orientación es el desarrollo de un plan vocacional alineado a medios de vida accesibles en la comunidad, para desarrollar las capacidades y el potencial de los menores, favorecer el desarrollo de su autonomía, sentido de responsabilidad y capacidad de reacción, con el fin de que se convierta en un miembro activo de la sociedad, con independencia de si permanece en el país de origen o decide emigrar. Se trata también de incrementar su resiliencia en el potencial país de acogida.

### **Población beneficiaria planificada**

- 5,862 beneficiarios directos
- 27,586 beneficiarios indirectos

### **Líneas estratégicas de intervención**

- Vulnerabilidades y necesidades humanitarias
- Estigma y no discriminación
- Gestión del conocimiento fortalecimiento de capacidades

### **1.3 Metodología, incluyendo el enfoque general, datos empíricos, alcance y limitaciones del alcance de la evaluación.**

Esta evaluación final tiene por objeto mejorar la prestación de servicios y la rendición de cuentas a las personas alcanzadas, los donantes y otras partes interesadas y extraer enseñanzas para mejorar el sistema de respuesta de la Federación Internacional. Ha supuesto evaluar la primera fase (18 meses) del Programa Mariposa Monarca, analizando de una manera holística, los resultados alcanzados, las experiencias recolectadas, el trabajo coordinado interno y externo, el recurso humano involucrado en las actividades, incluido el staff y los voluntarios, así como pertinencia de las actividades según los contextos de cada país involucrado.

Para el cumplimiento de Tareas especificadas en los Términos de Referencia la evaluación tuvo un abordaje metodológico cualitativo, es, por lo tanto, desde los actores y participativa. La evaluación fue de tipo simple antes y ahora, que permite comparar la situación inicial de la población objetivo contra la situación encontrada, identificando la relación causa-efecto de sus resultados y las causas no controladas, conocida como CIPP (Contexto- Insumo- Proceso- Productos).

La evaluación ha colectado evidencia contrafactual de los efectos del Programa. Las técnicas metodológicas utilizadas para realizar la evaluación de la intervención han sido de corte cualitativo primordialmente, con trabajo de campo en terreno mediante entrevistas y grupos focales de discusión; complementadas con un análisis documental.

La evaluación final del Programa fue estructurada en cuatro fases diferenciadas. Desde la propuesta técnica y la primera fase de diseño metodológico, se tomó en consideración desarrollar un enfoque participativo para la evaluación en torno a la historia de desempeño que presenta evidencia de cómo el Programa ha alcanzado resultados e impactos, de acuerdo con la opinión de los distintos tipos de actores.

La primera fase, englobó la revisión documental, diseño de instrumentos de levantamiento de información previo acceso a la información completa del Programa, además de la selección muestral para las entrevistas y grupos focales, acordadas con cada Sociedad Nacional. La segunda fase se centró en la aplicación de dichos instrumentos en los tres países. La tercera fase

comprendió el análisis de los datos y la elaboración del borrador final del informe. La cuarta fase desarrollada integra la ronda de comentarios, consideración y adaptación del borrador de informe hacia el documento final de evaluación.

Los informantes fueron:

#### **En El Salvador**

- Grupo focal con estudiantes Complejo Educativo Los Naranjos
- Grupo focal con estudiantes San Antonio Las Vegas
- Grupo focal con adultos en iniciativa de barrio amigables en comunidad San Antonio
- Entrevistas con voluntarias
- Entrevista con Jefa de Inclusión Social

#### **En Honduras**

- Grupo focal con estudiantes Escuela Alfonso Lacayo
- Grupo focal en iniciativa de barrio amigables en comunidad Alfonso Lacayo
- Grupo focal con voluntarios
- Entrevista con presidente de filial en Choloma
- Entrevista con entrevistas equipo técnico

#### **En Guatemala**

- Grupo focal con estudiantes Escuela Rural Mixta Aldea El Horizonte
- Grupo focal con estudiantes Escuela Rural Mixta Aldea La Democracia
- Grupo focal con adultos en iniciativa de barrio amigables en comunidad Chuicavioc
- Grupo focal con voluntarios
- Entrevista con presidentes de filial en Tejutla y Quezaltenango
- Entrevista con equipo técnico

#### **Condicionantes de la evaluación realizada**

- Debido a la finalización del periodo contractual, no fue posible consultar a las ex coordinadoras de Guatemala y El Salvador.
- Entrega incompleta de información de indicadores en El Salvador.

## 8. 2. CAPITULO I: CONTEXTO

### 9.

#### 2.1. Contexto regional

En los últimos 30 años Centroamérica ha experimentado grandes cambios en los patrones migratorios, el flujo ha producido millones de personas en movilidad entre la frontera México – Estados Unidos

De manera general los países del Triángulo Norte de Centro América (TNCA)<sup>2</sup>, son expulsores de migrantes; en los últimos diez años, la falta de crecimiento e inversión productiva, la ausencia de oportunidades laborales, la violencia y el deterioro de los recursos naturales, han empujado a su población a migrar, cada vez más en grupos familiares.

Los países enfrentan un contexto demográfico y social con incremento de flujos migratorios, con incremento de las salidas de personas que han transformado la preocupación colectiva en torno a movilidad humana de la propensión emigratoria a la oleada migratoria, normalmente de manera irregular; es importante destacar que los migrantes que ya estaban en una situación de vulnerabilidad se sometan a una nueva realidad que los expone aún más, encerrándolos en una dinámica en donde sus derechos pueden ser violentados. También ha aumentado el número de migrantes retornados, menores no acompañados y solicitantes de refugio, así como la cantidad de familias completas y de caravanas que transitan por México y por los países del TNCA.

En el anexo N° 1 se puede encontrar información del contexto de cada país.

- **Contexto regional**

Un elemento primordial de la migración es la pobreza en los países de origen, especialmente en el caso de Honduras y Guatemala, que presentan índices de pobreza del 74% y el 68% respectivamente, 49% en El Salvador. Los emigrantes del TNCA provienen fundamentalmente de sectores rurales, sobre todo en Honduras y Guatemala, donde los índices de pobreza rural alcanzan el 82% y el 77% respectivamente.

El Corredor Seco Centroamericano es una subregión de bosque tropical seco de Centroamérica, compartida por los países pertenecientes al TNCA y Nicaragua. Se estima que la población de esa zona llega a 10,5 millones de personas, correspondiendo la mayor parte de esta a los países del TNCA.<sup>3</sup> El territorio está viviendo una de las sequías más graves de los últimos 10 años; como consecuencia de ello muchas familias dependientes de la actividad agrícola como fuentes de

---

<sup>2</sup> El término “triángulo de países del norte de Centroamérica (TNCA)” hace referencia únicamente a El Salvador, Guatemala y Honduras

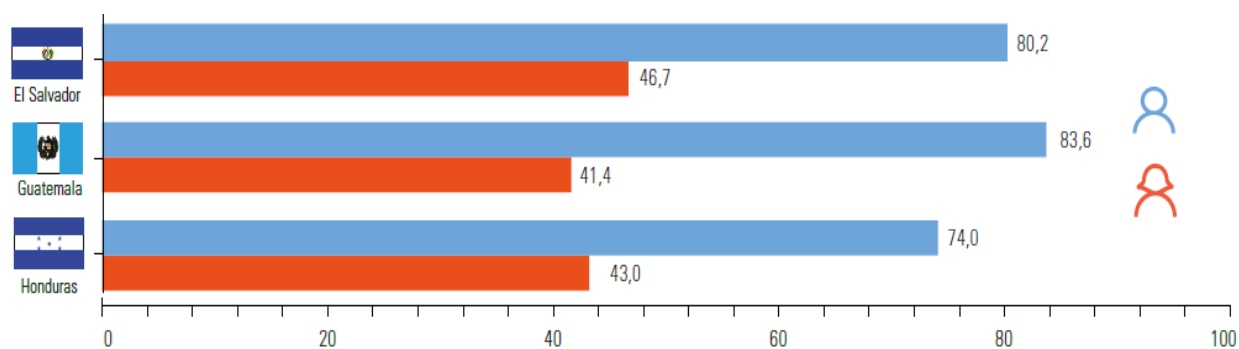
<sup>3</sup> FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) (2016), “Corredor Seco América Central: informe de situación”, junio [en línea] <http://www.fao.org/3/a-br092s.pdf>. (2012), *Estudio de caracterización del Corredor Seco Centroamericano (Países CA-4)*, tomo I, Tegucigalpa.

trabajo y de sobrevivencia familiar pierden recurrentemente sus medios de vida, lo que amenaza la seguridad y soberanía alimentarias. La población rural dedicada a estas labores se ha visto forzada a migrar y a trabajar como mano de obra asalariada.

La migración de tránsito está marcada por la presencia de perfiles de vulnerabilidad, en su mayoría asociados y multiplicados por el uso frecuente de canales de migración irregulares.

La migración está motivada fundamentalmente en razones económicas, involucra principalmente a personas en edad de trabajar, al mismo tiempo se observa el surgimiento del trabajo infantil y adolescente como expresión colateral de factores estructurales que provocan inequidad, desigualdad y vulneración, mismos que están detrás de los procesos migratorios a escala regional. En consecuencia, la migración es una estrategia para sobrevivir en un ambiente económico tradicionalmente desfavorable, por eso mismo también hay un importante segmento de adolescentes y jóvenes que se involucran en los procesos migratorios como parte de sus primeras incursiones en el mercado laboral o como acompañantes de sus padres y que forma parte de las estrategias dirigidas a intensificar el uso de la fuerza de trabajo del conjunto de la familia.<sup>4</sup>

Por otra parte, tasa de participación laboral por sexo indica una brecha de género importante, en general en todos los países los hombres superan ampliamente la inserción laboral de las mujeres (50% superior). Guatemala, el país con la menor tasa de desempleo del TNCA, muestra la brecha más amplia, dado que la ocupación de los hombres duplica la de las mujeres, tendencia que se repite con menor diferencia, en El Salvador y Honduras.



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

En Centroamérica, la migración internacional ha adquirido en las últimas dos décadas una mayor intensidad y complejidad<sup>5</sup>. Tres dinámicas caracterizan la composición de los flujos migratorios:

<sup>4</sup> Morales, Abelardo (2005) Migraciones y territorios pobres en la globalización: nuevas territorialidades de la exclusión social en América Central. FLACSO, San José, Costa Rica.

<sup>5</sup> Proyecto: "Promoción de la cooperación entre México y Centroamérica para prevenir y combatir el tráfico ilícito de migrantes" Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). Enero 2017

- I. Con excepción de Costa Rica y Panamá, todos los países muestran saldos netos migratorios negativos. Destacan los casos de los países del TNCA, donde los flujos de emigración superan con mucho la inmigración a esos países.
- II. Los Estados Unidos son el principal país receptor de la emigración mexicana del TNCA.
- III. Aunque los flujos intrarregionales son menores, sobresale el flujo de guatemaltecos a México, que corresponde a un flujo transfronterizo de carácter circular y recurrente y forma parte de la configuración demográfica de la zona fronteriza entre ambos países.

En el 2015, se estima que 1.2 millones de Salvadoreños, 880 mil de Guatemaltecos y 530 mil Hondureños habían migrado a Estados Unidos.<sup>6</sup>

Entre 2016 y 2018, México registró el mayor número de personas retornadas a países del norte de Centroamérica. Entre enero y abril del 2019, la tendencia cambió y ahora Estados Unidos es el país con las cifras más altas.

Retornados a países del norte de Centroamérica desde México y Estados Unidos				
País	2016	2017	2018	2019 (abril)
<b>Estados Unidos</b>	78,125	69,155	97,003	33,876
<b>México</b>	138,488	72,189	98,787	37,629
<b>Total</b>	216,613	141,344	195,790	71,505

Fuente: Tendencias Migratorias en Centroamérica, Norteamérica y El Caribe. Organización Internacional para Las Migraciones. Oficina Regional, San José, Costa Rica. Junio 2019

Las rondas censales entre 2000 y 2010 indican que el número de latinoamericanos que viven en un lugar distinto al de su nacimiento aumentó alrededor del 32%. La subregión de Centroamérica muestra un incremento del 35%, mientras que en los países del TNCA el promedio asciende al 59%. Entre estos últimos destaca el caso de Honduras, que presenta un crecimiento del 94% en el número de emigrantes en ese periodo. Con posterioridad a esa fecha, se tienen indicios de que esa dinámica se ha mantenido.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos de División de Población de las Naciones Unidas, "International Migrant Stock 2015" [base de datos en línea] <http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimates15.shtml>, y Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE)-División de Población de la CEPAL, Investigación de la Migración Internacional de Latinoamérica (IMILA).

<sup>7</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Atlas de la migración en los países del norte de Centroamérica (LC/PUB.2018/23), Santiago, 2018.

De este modo, los países del TNCA transfieren en la práctica una parte de su bono demográfico<sup>8</sup>, produciendo un doble efecto: por un lado, reducen la presión sobre la economía y el mercado de trabajo en sus países de origen y, por el otro, contribuyen a disminuir el déficit de población económicamente activa en EU. La población migrante ha pasado de ser mayoritariamente masculina (décadas 1980 y 1990) a ser mayoritariamente femenina en la actualidad.

No cabe duda de que la migración internacional es muy importante por su constante aumento ante la falta de opciones de vida reales en países, dando lugar a comunidades transnacionales en las que los individuos que las conforman mantienen procesos de identidad en los que se relacionan sus lugares de residencia con sus países de origen. Los miembros de esas comunidades establecen vínculos con dos o más naciones a partir de interacciones económicas.

Los procesos migratorios tienen como una de sus manifestaciones más importantes el que un número creciente de personas llevan una "doble vida", en el sentido de que hablan dos idiomas, tienen hogares en dos países y sus vidas discurren en un contacto continuo y habitual a través de fronteras internacionales<sup>9</sup>. Todos los días se observa un movimiento imparable de ida y venida entre países de del TNCA, México y Estados Unidos, que permite a los migrantes sostener una presencia en estas sociedades y culturas, y explotar las oportunidades económicas que origina tal dualidad.

La expectativa de mejores oportunidades de trabajo y condiciones de vida más seguras es un incentivo para la migración. Por ello, se observan cambios en el flujo migratorio actual, caracterizado por una mayor proporción de niños no acompañados migrantes, así como una mayor migración de mujeres, con las repercusiones a nivel de seguridad que esto tiene.

Los niños, niñas y adolescentes que son devueltos por autoridades estadounidenses a Tijuana, Baja California, enfrentan una serie de riesgos durante su trayecto migratorio, asociados con las condiciones climáticas, geográficas y naturales, así como con abusos de autoridad y daños a su integridad física, y, comparados con los migrantes adultos, ellos y ellas son más vulnerables, pues sus derechos humanos son violentados tanto por gente común como por autoridades<sup>10</sup>

La edad promedio de las personas migrantes también ha venido disminuyendo. La evidencia indica que la migración de niños, niñas, adolescentes y mujeres ha venido en aumento, situación que complejiza aún más las implicaciones de los movimientos de población.

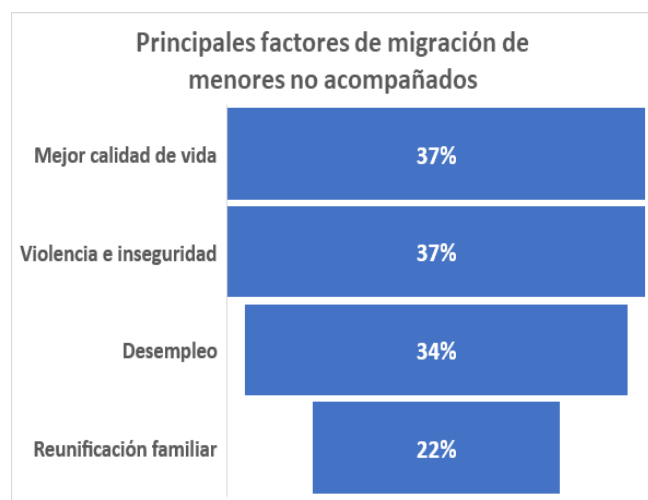
---

<sup>8</sup> El bono demográfico es un periodo donde la población activa e inactiva en edad de trabajar superan en cantidad a las personas económicamente dependientes (niños y adultos mayores).

<sup>9</sup> Portes, Alejandro, Luis Guarnizo y Patricia Landolt, *La globalización desde abajo: transnacionalismo inmigrante y desarrollo. La experiencia de Estados Unidos y América Latina*, México, Miguel Ángel Porrúa, 2003.

<sup>10</sup> Silva Quiroz, Yolanda y Rodolfo Cruz Piñeiro 2013 "Niñez migrante retornada de Estados Unidos por Tijuana: los riesgos de su movilidad", *Región y sociedad*, vol. 25, no. 58, septiembre-diciembre, pp. 29-56

La separación de niños de sus padres por la política de ‘tolerancia cero’, no han conseguido detener el flujo de grupos con niños y de menores no acompañados llegando a Estados Unidos. La mitad de los migrantes recientes tiene menos de 24 años y el 25% son niños y jóvenes menores de 20 años.<sup>11</sup> La edad promedio de las niñas migrantes no acompañadas es 15.5 años, mientras que la de los niños migrantes no acompañados es 14.3 años.



Fuente: OIM<sup>12</sup>

En el último quinquenio la migración de menores no acompañados se ha incrementado.

Las causas son múltiples. Los principales factores están vinculados con la falta de protección social de los menores del TNCA, principalmente la búsqueda de mejoras en la calidad de vida, y la violencia e inseguridad en sus

La migración es un derecho. Sin embargo, miles de personas migran de manera irregular, lo que les coloca en situación de vulnerabilidad ante el crimen organizado y otros riesgos a su integridad física y psicológica en la ruta. El proceso migratorio más intenso en la región se produce hacia México y Estados Unidos, de forma irregular.

El perfil actual del fenómeno migratorio hacia Estados Unidos invita a una reflexión de elementos comunes: (1) Existe mayor control migratorio desde la frontera de Estados Unidos y a lo largo de todos los países involucrados en las principales rutas migratorias. (2) El refuerzo de medidas de seguridad implementadas en cada una de las fronteras. (3) La incorporación de la delincuencia organizada como usuario permanente de las rutas migratorias. (4) La situación de violencia delictiva en la Centroamericana y México que incrementa el riesgo de sufrir múltiples tipos de violencias, robo, secuestro y extorsión para los migrantes, elementos que muestran la diversificación de hechos delictivos que son perpetrados también por los traficantes de migrantes. (5) Al incrementar la dificultad en los accesos a los distintos países, muchos migrantes

<sup>11</sup> Canales, A. y M. Rojas (2018), “Panorama de la migración internacional en México y Centroamérica. Serie Población y Desarrollo, Nº 124 (LC/TS.2018/42), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

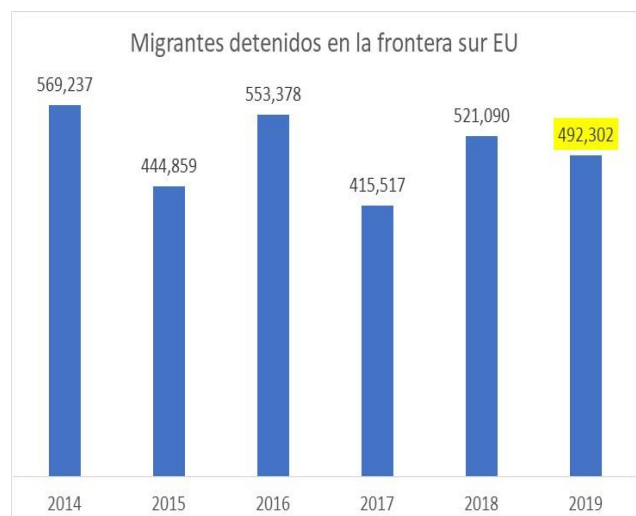
<sup>12</sup> Organización Internacional para las Migraciones (OIM), *Niñez y adolescencia migrante no acompañada retornada en el Triángulo Norte de Centroamérica: El Salvador 2016*, vols. 1 y 2, San Salvador, 2017; OIM, *Niñez y adolescencia migrante no acompañada retornada en el Triángulo Norte de Centroamérica: Guatemala 2016*, vols. 1 y 2, Ciudad de Guatemala, 2017; OIM, *Niñez y adolescencia migrante no acompañada retornada en el Triángulo Norte de Centroamérica: Honduras 2016*, vols. 1 y 2, Tegucigalpa, 2017.

se ven en la situación de acudir a redes de crimen organizado para poder entrar de forma irregular en Estados Unidos.

El flujo migratorio tuvo un sostenido ritmo de crecimiento hasta la crisis económica del 2008. A partir del 2014 hasta la actualidad la migración ha crecido a un ritmo promedio del 8% anual.<sup>13</sup>

Según datos de ACNUR, en lo que va del año 2019, 593.507 solicitantes de asilo e inmigrantes han llegado a la frontera sur de los Estados Unidos desde México. Mientras en 2013 se recibieron apenas mil 296 solicitudes de refugio, durante 2018 se alcanzaron 29 mil 604 peticiones; es decir, en cinco años se registró un aumento exponencial superior a 2 mil 200 por ciento. En los primeros siete meses del presente año, el gobierno mexicano ha recibido 39 mil 983 solicitudes.<sup>14</sup> La región mesoamericana, registra 2 092 819 inmigrantes.<sup>15</sup>

Cada vez son más las personas menores de edad que por la situación socioeconómica que enfrentan o por la necesidad de unirse a sus familias que viven en el Estados Unidos y México, principalmente, se ven obligados a migrar. La migración de niños, niñas y adolescentes (NNA) tiende al aumento e incentiva situaciones de trabajo infantil.



Fuente: Patrulla Fronteriza y Aduanas de Estados Unidos

En los países de origen de los migrantes no hay indicios de que el flujo de personas que se van al norte en busca de una vida mejor pueda detenerse mientras persista la pobreza y la violencia en Centroamérica.

Datos de la Patrulla Fronteriza y Aduanas de Estados Unidos, indican que hasta mayo del 2019, poco más de 492 mil migrantes han sido detenidos en la frontera sur.

En tanto, al tránsito de migrantes se reconoce que Guatemala es un país por el que transitan salvadoreños y hondureños que convergen junto a los guatemaltecos en territorios hacia México y Estados Unidos. Estos territorios que han sido históricamente paso de migrantes, se han convertido en espacios de riesgo y vulnerabilidad para aquellos que migran indocumentadamente. El tránsito de las personas migrantes ocurre en contextos cada día más

<sup>13</sup> Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE)-División de Población de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Panorama de la Migración Internacional en México y Centroamérica. Santiago de Chile, 2017.

<sup>14</sup> <https://www.jornada.com.mx/sin-fronteras/2019/08/21/migracion-atender-las-causas-8788.html>

<sup>15</sup> OIM, Global migration flows. [www.iom.int/world-migration](http://www.iom.int/world-migration)

violentos, con riesgo de extorsiones, secuestros, tortura, violaciones sexuales, tráfico y Trata, e incluso la muerte. En esta ruta, se pone en riesgo el cumplimiento pleno de los derechos fundamentales de niñas, niños y adolescentes - sino también al desarrollo de los países y de su población en diversos ámbitos.

Los Estados del TNCA tienen la responsabilidad primordial de proteger a las personas en su territorio, independientemente de su nacionalidad y situación migratoria, y deben atender las necesidades específicas de las personas que se enfrentan a condiciones de vulnerabilidad, incluyendo a las personas migrantes. Sin embargo, el desplazamiento voluntario o forzado está ejerciendo una gran presión sobre la capacidad de asilo y protección en los países de tránsito.

El tejido institucional no tiene la capacidad para una respuesta humanitaria suficiente para proteger y asistir a la población en ruta o de retorno, ya sean países receptores, expulsores, de tránsito o de retorno de personas migrantes.

La migración acontece en un contexto fragilidad institucional y vulneración de derechos, marcado por:

- Limitadas capacidades de las instancias del Estado y de la sociedad civil para la atención, protección y acceso a la salud con enfoque de género, psicosocial e intercultural de la población afectada por la migración y el desplazamiento forzado.
- Inexistencia de políticas públicas y para la atención a población migrante y a los colectivos más vulnerables afectados por la migración y el desplazamiento.

A nivel general, los Estados del TNCA y sus sociedades nacionales coinciden sobre la importancia de construir políticas públicas migratorias con perspectiva de derechos humanos. Sin embargo, por lo menos en lo que se refiere al ámbito de la movilidad humana, no aparece tan claro lo que esto significa en términos concretos. En el actual contexto, es más que necesario problematizar las condiciones de vida y de acceso a derechos de la población migrante en los países expulsores y los de tránsito, y las herramientas con las que se dispone para garantizar procesos migratorios respetuosos de los derechos de los migrantes. Sin embargo, a pesar de su magnitud, la migración todavía no es un asunto de la más alta prioridad en las agendas políticas nacionales.

Los tres países reconocen el Marco de Gobernanza de las Migraciones de la Organización Internacional para la Migraciones (OIM); el primer y único marco internacional acordado para la gobernanza de todos los aspectos relativos a la migración. También forman parte de la Conferencia Regional sobre Migración (CRM), foro intergubernamental establecido para sostener el diálogo y la cooperación en cuestiones migratorias internacionales.

## 2.2 Organizaciones participantes

El Programa Mariposa Monarca fue implementado por las Sociedades Nacionales del Movimiento de la Cruz Roja en Honduras, El Salvador y Guatemala; con el apoyo técnico de la Federación Internacional de la Cruz Roja en Centroamérica. El proyecto se complementó con intervenciones de otros socios del Movimiento de la Cruz Roja, como el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), la Cruz Roja Italiana, la Cruz Roja Noruega y la Cruz Roja Española.

El Programa se apoya en las actividades en curso a cargo de las Sociedades Nacionales a nivel nacional, y de la Oficina Regional de América a nivel regional. Continuando el trabajo de fortalecimiento de las alianzas y la coordinación interinstitucional de actores con trabajo conjunto para atender la crisis migratoria en el TNC.

También el Programa ha brindado apoyo para que las sociedades nacionales trabajen los temas de protección de los migrantes y la agenda de no violencia a nivel nacional y regional. Las actividades se enmarcan en el Plan de Acción del Movimiento de la Cruz Roja sobre Migración en las Américas 2017-2020.



Cruz Roja  
Hondureña

**Sociedad Nacional de la Cruz Roja Hondureña** obtiene su personería jurídica a través del Decreto Ejecutivo No 475 del 6 de octubre de 1937 y es reconocida como una sociedad de socorro, voluntaria, autónoma, que trabaja con las personas vulnerables y que, en su función de auxiliar de los poderes públicos, apoya las acciones humanitarias del Estado; tiene cobertura nacional a través de los Consejos Departamentales y Municipales que ha creado y mediante sus acciones, da cumplimiento de su lema “Neutralidad y Servicio”.

El Programa fue implementado desde la Delegación Choloma, con apoyo de la sede nacional.



CRUZ ROJA  
SALVADOREÑA

**Sociedad Nacional de la Cruz Roja Salvadoreña** obtiene su personería jurídica por acuerdo ejecutivo del 13 de marzo de 1885. El 25 de abril de 1925, el CICR, reconoció oficialmente a la Cruz Roja Salvadoreña. Trabaja en La Cruz Roja sensibilizar e involucrar al voluntariado en acciones destinadas a abordar la inclusión social de grupos vulnerables.

El Programa fue implementado por el área programática de Inclusión Social.



Cruz Roja  
Guatemalteca

**Sociedad Nacional de la Cruz Roja Guatemalteca** fue fundada el 22 de abril de 1923 e inscrita en el Registro Civil de Guatemala, bajo el número de partida setenta y seis (76), folio cuatrocientos noventa (490) del libro cuarenta y dos (42) de Personas Jurídicas. El Programa fue implementado en Quetzaltenango y Tejutla con apoyo de la sede nacional.

**La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja** es una organización humanitaria mundial que coordina y dirige la asistencia internacional en casos de desastre natural o causado por el ser humano en situaciones ajenas a conflictos armados.

Desde la sede regional de la Federación Internacional en Panamá, la



### 2.3 Participantes claves

El apoyo y la asistencia humanitaria ofrecida en el marco del Programa tuvo un enfoque basado en las necesidades, adaptada los diferentes tipos de riesgos a los que están expuestos los grupos beneficiarios, clasificados por sexo y grupos de edades con énfasis en niñas y niños en dos grupos.

- Un primer grupo conformado por niños y niñas (de hasta 12 años) y jóvenes (menores de 18 años) en sus países de origen, que están en riesgo de migrar debido a la violencia y la exclusión social, o que han retornado a sus comunidades de origen.
- El segundo grupo conformado por niños y niñas (de hasta 12 años) y jóvenes (menores de 18 años) que requieren de asistencia humanitaria a lo largo de la ruta migratoria.

Las áreas geográficas seleccionadas incluyen:

- ✓ Honduras: Departamento de Cortes, municipios de Choloma, San Pedro Sula.
- ✓ Guatemala: Departamentos de Quetzaltenango, en el municipio de Quetzaltenango, Departamento de San Marcos, en el municipio de Tejutla.
- ✓ El Salvador, Departamento de El Salvador, San Salvador.

El Programa inicia actividades preparatorias y de planificación en agosto de 2018 con la identificación de las comunidades y centros educativos en los que se implementó el Programa.

Las actividades comunitarias y la asistencia humanitaria comenzaron en el último trimestre de 2018, el trabajo en las escuelas con el año escolar 2019.

Es de mencionar que los voluntarios de las tres Sociedades Nacionales fueron capacitados en el uso de las metodologías Barrios Amigables y Migrapoly, para su posterior aplicación en las comunidades.

En Honduras, las actividades se concentraron en los municipios de San Pedro Sula y Choloma; el Éxito Escolar y los Planes Vocacionales propuestos por el proyecto se implementaron en tres comunidades meta del proyecto. De igual manera, en las tres comunidades han sido sensibilizadas sobre los riesgos de la migración a través del Migrapoly. En la comunidad Alfonso

Lacayo se puso en marcha la iniciativa barrios amigables con la identificación y ejecución de un micro proyecto para recuperación de espacios físicos con enfoque de protección.

A nivel regional las zonas de intervención por componente son las siguientes:

País	Municipalidad	Comunidad	Éxito académico	Orientación vocacional	Migrapoly	Barrios Amigables
El Salvador	Apopa	Los Naranjos	●	●	●	
	Ciudad Delgado	Habitat Confien zona D	●	●	●	
		San Antonio Las Vegas		●	●	●
Honduras	San Pedro Sula	Alfonzo Lacayo	●	●		●
	Choloma	Trincheras	●	●	●	
		La Primavera	●	●	●	
Guatemala	Tejutla	Armenia	●	●		
		Cuyá	●	●		
		El Horizonte	●	●		
		La Democracia	●	●	●	
		Villa Flores	●	●	●	
	Quezaltenango	Chucavioc		●		●

### Honduras

Municipio	Comunidad	Población estimada	Centro escolar	Estudiantes
San Pedro Sula	Alfonzo Lacayo	1,220	Alfonzo Lacayo	213
Choloma	Trincheras	1,900	Virgilio Rodriguez	246
	La Primavera	2,042	Marcelino Pineda López	528
<b>Total</b>	<b>3 comunidades</b>	<b>5,162</b>	<b>3 escuelas</b>	<b>987</b>

Adicionalmente, el Programa ha proporcionado asistencia humanitaria directa a los migrantes a cambio y en tránsito, apoyando al Centro de atención a Niñez Migrante Retornada y Familias de Belén en San Pedro Sula, proporcionando kits de higiene y primeros auxilios a los Centros de Asistencia Irregular para Migrantes (CAMI).

### El Salvador

Se han trabajado el Éxito Escolar y los Planes Vocacionales con estudiantes de centros escolares Milingo, San Antonio Las Vegas y Los Naranjos. La puesta en marcha de la iniciativa Barrios Amigables fue realizada en la comunidad San Antonio Las Vegas. Migrapoly fue implementada con los directores y profesores de los centros escolares.

Municipio	Comunidad	Familias	Centro Escolar	Estudiantes
Apopa	Los Naranjos	685	Complejo Educativo Los Naranjos	282
Ciudad Delgado	Habitad Confien, D	270	Cantón Milingo	396
	San Antonio Las Vegas	200	San Antonio Las Vegas	452
<b>TOTAL</b>	<b>3 comunidades</b>	<b>1,155</b>	<b>3 escuelas</b>	<b>1,130</b>

## Guatemala

Se realizaron acciones en seis comunidades en la región Occidente del país, en los departamentos de San Marcos y Quetzaltenango, El apoyo para el éxito académico y la orientación vocacional fueron destinadas a escuelas del municipio de Tejutla. La metodología de "Barrios Amigables" fue implementada con éxito en la Comunidad Chuicavioc, Quetzaltenango. Adicionalmente, el Programa ha proporcionado asistencia humanitaria directa a niños migrantes retornados, apoyando a la Casa Hogar Nuestras Raíces en Quezaltenango.

Comunidad		Centro escolar				
Municipio de Tejutla, departamento de San Marcos						
Nombre	Habitantes	Nombre	Estudiantes de educación primaria	Estudiantes de educación elemental	Estudiantes de educación media	
Armenia	716	Escuela Rural Mixta	75	15		
		INEBTEL			25	
		Instituto Básico por Cooperativa			63	
		Instituto Básico por Cooperativa			47	
Cuyá	714	Escuela Rural Mixta	75	14	43	
El Horizonte	840	Escuela Rural Mixta	93	14		
La Democracia	836	Escuela Rural Mixta	102	14		
Villa Flores	437	Escuela Rural Mixta	95	21		
<b>5 aldeas</b>	<b>3,543</b>	<b>5 escuelas</b>	<b>440</b>	<b>78</b>	<b>4 institutos</b>	<b>178</b>

## 10. CAPÍTULO 2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En el marco de las evidencias encontradas y las opiniones de las personas consultadas y la evidencia compartida por las Sociedades Nacionales, en esta evaluación **se considera que los objetivos y resultados planificados fueron alcanzados.**

Criterio de evaluación	Desempeño
Relevancia	Muy satisfactorio
Efectividad	Satisfactorio
Eficiencia	Satisfactorio
Impacto	Significativo
Sostenibilidad	Algo probable

### 2.1 Relevancia del programa

#### Relevancia del programa en relación a las necesidades de migrantes y países

Las necesidades identificadas para el Programa Mariposa Monarca siguen siendo pertinentes en la actualidad. En el momento de la formulación del proyecto, existía además una necesidad especial de abordar la resiliencia de migrantes y las necesidades de protección con un enfoque regional, con la finalidad de aliviar las presiones y las consecuencias humanitarias que sufren los migrantes en las Américas a través de una respuesta regional. Este abordaje, todavía de actualidad, es innovador en las Sociedades Nacionales y en el FICR, puede considerarse novedoso y necesario en términos de alcance y estrategia.

El análisis de relevancia **resulta favorable** desde todos los puntos de vista: correspondencia con las necesidades locales de mejorar la atención a las personas en ruta migratoria, en desplazamiento interno o en retorno, un alineamiento del Programa con algunas vulnerabilidades y necesidades de las personas migrantes en cada contexto nacional. La implementación de los componentes del Programa fue relevante en el contexto de la crisis humanitaria provocada por la crisis de la migración. De acuerdo con los criterios definidos por el Programa, la población atendida se corresponde con los titulares de derechos definidos, así como la presencia de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja como titulares de responsabilidades.

Desde el punto de vista de la atención humanitaria, con la misma importancia las necesidades de los migrantes de TNCA son importantes: alojamiento, alimentación, atención de salud primaria, apoyo psicosocial y atención de la salud mental (traumas relacionados con el desarraigo, el duelo, la violencia física, moral y sexual), etc.

Los NNA en su calidad de población especialmente protegida por las legislaciones nacionales y los tratados internacionales, requieren asistencia prioritaria, siendo los más vulnerables en los flujos migratorios, y para ellos, el Programa destinó esfuerzos importantes.

Esta evaluación puede asegurar que el Programa también respondió a las prioridades de los niños, niñas y adolescentes migrantes o en retorno pues supo identificar sus necesidades y brindarle asistencia humanitaria pertinente. Al mismo tiempo con las actividades en las escuelas se reforzaba su capacidad de resiliencia en caso de migración. En consecuencia, se entiende que el Programa ha contribuido con acciones afirmativas concretas de protección, de sensibilización y valoración sobre los riesgos de la migración irregular.

Organizado en tres componentes, se reconoce la validez, la lógica y la coherencia del diseño del Programa. No obstante, el componente 3 de Abogacía fue de difícil implementación, en general, por la posición de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja, reconocidas por los Estados como entidades de atención pre hospitalaria y no tanto de desarrollo social. En consecuencia, los esfuerzos de incidencia en las mesas nacionales de trabajo sobre migración fueron menos efectivos para la promoción de la protección y los derechos de los migrantes, con poco impacto en el fortalecimiento de la diplomacia humanitaria, sin embargo, es preciso mencionar que la experiencia demostró que era necesario un mayor plazo para realizar las coordinaciones con instituciones públicas y privadas; mientras que los resultados para crear alianzas y estrategias de trabajo para promover la asistencia y protección a niños, niñas y jóvenes migrantes fueron notables.

Se encontró que las intervenciones del Programa eran altamente relevantes y adecuadas a cada contexto nacional. La conceptualización del Programa emanaba de las brechas identificadas de protección al migrante.

El Programa resultó sumamente útil para contribuir a fomentar la sensibilización y una mejor comprensión de los riesgos y vulnerabilidades de los migrantes irregulares. En cuanto a los materiales que se utilizaron, las metodologías de Migrapoly y Barrios amigables, fueron muy útiles para despertar el interés sobre los riesgos de la migración irregular y el desarrollo de una cultura de paz. Ello se logró del siguiente modo:

A través de Barrios Amigables<sup>16</sup>, el Programa ha trabajado la prevención de la violencia mediante un enfoque de inclusión social para la promoción de la cultura de paz, a través de una estrategia de diálogo entre pares y vecinos. Para ello, se promovieron espacios de encuentro para mejorar la comunicación entre los miembros de los barrios, por medio del ejercicio de escuchar y ser escuchados; los voluntarios de las Sociedades Nacionales facilitaron la identificación de necesidades y la búsqueda de soluciones innovadoras donde los propios habitantes de los barrios fueron capaces de proponerlas y desarrollarlas en un esfuerzo conjunto y compartido guiado por

---

<sup>16</sup> Barrios Amigables es una iniciativa de la FICR que busca aumentar la interacción en los barrios, el diálogo y la participación en aquellos asuntos que afectan su vida cotidiana. Busca la promoción de procesos participativos, con actividades dirigidas a promover contextos seguros y pacíficos, que promuevan la construcción de resiliencia con inclusión social y convivencia. La herramienta se concentra en propiciar la reducción de la violencia, creando condiciones de auto protección y promoviendo condiciones de protección social dentro del barrio.

un Comité Barrial, incluyendo la organización y desarrollo de eventos amigables (celebraciones) para fomentar la convivencia.

La consecuencia fue el desarrollo de tres micro proyectos de consenso, para lograr espacios de convivencia más solidarios y en consecuencia más amigables y seguros, como lo indicaron los pobladores consultados.

A través de Migrapoly<sup>17</sup>, el Programa ha realizado notables esfuerzos para que las personas puedan conocer los riesgos de migrar irregularmente. No obstante, no hizo incidencia para encontrar nuevas estrategias que permitan incluir en las agendas nacionales de la juventud y la niñez el tema migratorio y contrarrestar el enfoque adulto céntrico prevalece en los marcos legales de los tres países.

En su implementación el Programa no solamente respondió a las necesidades personales y comunitarias, sino que también estuvo alineado con las políticas del Movimiento de la Ruz Roja en tanto asumió mejorar la protección y disminuir las vulnerabilidades de las personas migrantes con estrategias para aumentar la resiliencia individual y comunitaria.

En el potencial escenario de Guatemala como “tercer país seguro”, será preciso dirigir acciones de comunicación para sensibilizar y hacer partícipes a las comunidades de origen, tránsito y destino. De esta forma, migrantes solicitantes de asilo y comunidades de acogida temporal podrán promover una coexistencia informada sobre los derechos de los migrantes y los servicios de asistencia disponibles.

Los contenidos de Barrios amigables, Migrapoly y Éxito escolar son pertinentes, no sólo con las necesidades expuestas en el criterio de relevancia, sino en relación a la combinación de acciones posibles en torno al conocimiento de los riesgos durante la migración a través de la sensibilización y comunicación. En este sentido, los contenidos presentaron un enfoque novedoso en torno a la necesidad de incluir la atención a las personas migrantes en el quehacer de las Sociedades Nacionales.

Sin embargo, respecto al alcance, se destaca la necesidad de configurar una intervención que se adecue a las rutas reales actuales de la migración irregular, no sólo incluyendo a los países del TNCA, sino integrando a México pues es el territorio de mayor riesgo para los migrantes.

---

<sup>17</sup> La metodología Migrapoly fue desarrollada hace más de 5 años por la Sociedad Nacional de Cruz Roja en Guatemala, con el apoyo de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, como respuesta ante la necesidad de sensibilizar de manera lúdica acerca de los riesgos de la migración irregular, contiene escenarios y situaciones que los migrantes enfrentan durante la ruta migratoria.

## 2.2 Efectividad

En cuanto a la eficacia, se considera que se alcanzaron la mayoría de los resultados esperados, de manera **satisfactoria**. En general, el Programa en su documento de formulación y su Marco Lógico, presenta una **adecuada coherencia** lógica en cuanto a la definición de objetivos y resultados, identificación de actividades, y formulación de indicadores. Es considerado por la evaluación como una propuesta sólida y coherente con una secuencia lineal lógica para su implementación, comenzando con el levantamiento de una línea de base, para continuar con la definición de actividades, el desarrollo de capacitaciones especializadas y la puesta en marcha de una estrategia de comunicación inconclusa y de poca efectividad.

Es de mencionar que el Marco Lógico fue ajustado en noviembre del 2018, reorganizando las actividades de conformidad con la disponibilidad de tiempo para la ejecución del Programa.

Sobre la base de las fuentes de verificación recopiladas se puede afirmar que se han alcanzado satisfactoriamente los indicadores de los componentes 1 y 2, alcanzando altos índices de cumplimiento de las actividades planificadas. El componente 3 obtuvo un cumplimiento menor.

Se pudo constatar que la participación de las Sedes Nacionales en la planificación de actividades es el principal factor de éxito para obtener resultados. Como sucedió en Honduras y Guatemala, con actividades en territorios alejados de la sede central.

Aunque se identificaron limitaciones con el monitoreo y la presentación oportuna y regular de informes por parte de las Sociedades Nacionales. El Programa ha contribuido a mejorar las capacidades y el marco operacional de las Sociedades Nacionales para responder al tema de migración.

- **Objetivos logrados al momento de la evaluación.**

Se han fortalecidos los conocimientos de voluntarias/os para la implementación del Programa, esenciales fue la temática de Mediación Pedagógica, Habilidades Sociales y Técnicas de Aprendizaje, todos estos orientados a brindar tutorías de calidad a niñas, niños y adolescentes. De acuerdo con algunos directores de las escuelas participantes, entre los alumnos atendidos se observa una tendencia de avance tanto en participación como en destrezas de desarrollo en psicomotricidad fina, inclusión social, mayor motivación de trabajo escolar y lecto escritura. Las clases de refuerzo escolar a través de tutores pedagógicos fueron desarrolladas por voluntarios/as de las Sociedades Nacionales en El Guatemala y Honduras, y con por facilitadoras pedagógicas contratadas en El Salvador). Contando además con material didáctico de apoyo para los niños y las niñas.

Las actividades de Orientación Vocacional han sido muy bien aceptadas por los estudiantes y directores de los centros escolares, se desarrollan talleres de orientación vocacional y talleres de emprendedurismos (panadería, manualidades, estampado artesanal y elaboración de tasas en

cerámica, entre otros) con estudiantes de los centros escolares de intervención. Aunque los estudiantes consultados expresaron una alta disposición a la migración, expresaron que las capacitaciones les brindaron herramientas para desempeñar actividades generadoras de ingresos. De hecho, en la visita de campo varios participantes en El Salvador y Guatemala manifestaron que ya estaban comercializando productos entre sus vecinos.

En las escuelas y barrios, las personas, maestros y alumnos consultados reportaron un aumento en su conocimiento sobre resiliencia comunitaria, prevención de la violencia, medidas de mitigación del riesgo de migración y los factores de riesgo en las rutas migratorias, producto de las capacitaciones y ejercicios de Migrapoly.

Las Sociedades Nacionales desarrollaron capacidades para brindar servicios de asistencia humanitaria diferenciada por vulnerabilidades y para brindar atención médica y asistencia psicosocial adecuada a los migrantes, con un enfoque especial en niños y jóvenes; a partir del protocolo desarrollado por el Centro de Referencia en Preparación para Desastres (CREPD).

En esa línea, el Programa dispuso de diversas herramientas de gestión:

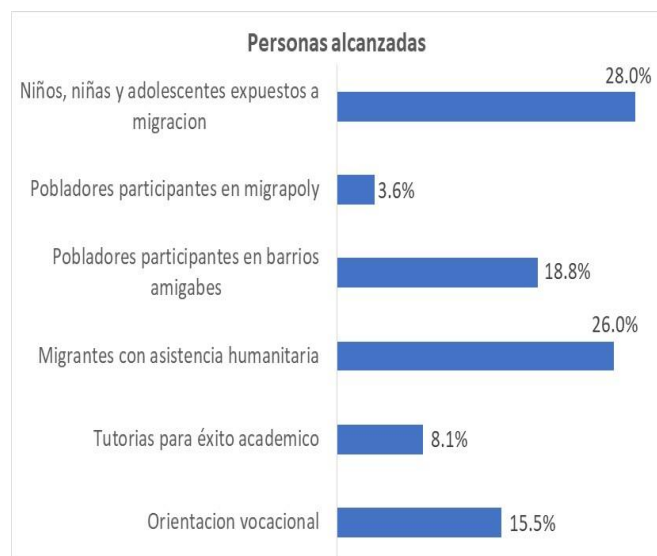
- a. Una caja de herramientas de monitoreo y evaluación
- b. Criterios para la distribución de kits de higiene
- c. Normalización de los suministros de kits de higiene adaptados al contexto nacional
- d. Migrapoly
- e. Barrios amigables
- f. Planificación para el éxito escolar
- g. Guía metodológica para el éxito escolar

El Programa ha superado su expectativa de cobertura, se alcanzaron 6,358 personas de los grupos meta directos (108% de la meta planificada).

Personas alcanzadas			
Actividad/participante	Directos	Indirectos	Totales
Plan vocacional según medios de vida en la	387	1,548	1,935
Tutorías para éxito académico	203	812	1,015
Migrantes con asistencia humanitaria	2,604	2,604	5,208
Pobladores participantes en barrios amigables		1,888	1,888
Pobladores participantes en migrapoly	360	360	720
Niños, niñas y adolescentes expuestos a migración	2,804	2,804	5,608
<b>Total</b>	<b>6,358</b>	<b>10,016</b>	<b>16,374</b>

Si bien es cierto que el Programa contenía un enfoque de sensibilidad de género, la mayoría de las personas alcanzadas son del género masculino, prevaleciendo la adhesión a un enfoque

basado en los derechos. En cambio, entre el voluntariado, la mayoría de las personas participantes eran del género femenino; en el staff de coordinación regional y nacional, solo hubo mujeres.



Como puede observarse en la gráfica, la mayor parte de las personas alcanzadas se corresponden con el objetivo de fortalecer la resiliencia de niñas, niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración, en 11 comunidades y 12 escuelas.

En general, el 60% de las personas alcanzadas eran hombres y el 40% mujeres, un factor fuera de control del Programa. Influidando la mayor presencia de hombres en el liderazgo comunitario.

- **Factores y procesos que tuvieron un impacto positivo o negativo con respecto al alcance de los objetivos.**

Se puede afirmar que se ha fortalecido la resiliencia de niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración forzada y de sus comunidades para prevenir los riesgos de la migración, y que esto contribuye a reducir su vulnerabilidad.

La estrategia de intervención basada en metodologías participativas ha posibilitado el intercambio de experiencias, y la construcción de vínculos de confianza que aportaron a la generación de saberes en forma colectiva. En estos aspectos se ha observado el carácter regional del Programa, generando una dinámica de trabajo conjunto, más allá de las especificidades nacionales. Todas las Sociedades Nacionales expresaron un impacto positivo del Programa, sobre todo por la dinámica de colaboración generada. En particular, se han visto muy fortalecidos con las nuevas capacidades y comprometidas en la asistencia humanitaria para los migrantes.

Las escuelas receptoras de las actividades de Éxito Escolar reconocieron la necesidad de apoyo tutorial, la apropiación de la propuesta por parte de las autoridades escolares y maestros facilitó la identificación de los niños y niñas con mayor necesidad de apoyo, y la optimización de las actividades.

Los factores que contribuyeron al logro de los objetivos y resultados están vinculados, tanto a la pertinencia del Programa, como a la agilidad y flexibilidad con que se ejecutó, que priorizó las actividades tomando en cuenta las demandas y necesidades de las personas migrantes, los

alumnos en las escuelas atendidas, los pobladores de los barrios y las instituciones públicas de asistencia al migrante retornado.

Un factor que ha tenido gran peso en la aceptabilidad de éxito escolar fue la aceptación y el liderazgo ejercido por los maestros encargados de la dirección de las escuelas. Las propuestas de apoyo pedagógico fueron apoyadas desde su presentación.

El apoyo de las filiales de las Sociedades Nacionales para el acercamiento a las comunidades fue fundamental para la aceptación de los líderes comunitarios de los servicios ofrecidos por el Programa.

Importante también ha sido, disponer de las fuentes de verificación previstas en el documento de formulación. Se habían establecido, y así ha sido posible encontrar, varias fuentes primarias y secundarias por indicador. La mayor parte de ellas son directas, es decir producidas por las propias Sociedades Nacionales y aportan suficiente información tanto cuantitativa como cualitativa sobre las numerosas actividades desarrolladas, ofreciendo información necesaria y valiosa para conocer el desarrollo de cada actividad, así como datos cualitativos y cuantitativos sobre su resultado.

### 2.3 Eficiencia

Dado que la evaluación se plantea en términos de análisis de procesos, en este apartado se plantean los aspectos de la gestión del Programa que garantizaron la eficiencia las acciones desarrolladas y el cumplimiento de los resultados esperados.

Para asegurar la implementación de las actividades también se dispuso de convenios de colaboración entre FICR y las Sociedades Nacionales. El Programa tuvo un sistema de coordinación regional para el adecuado seguimiento de las acciones, así como realizar ajustes de implementación.

La gestión del Programa fue correcta en términos de administración de los recursos financieros, humanos y materiales, y del cumplimiento de los resultados esperados. Aunque algunas de las actividades programadas fueron reprogramadas, esto se explica por los contextos nacionales, por lo que la evaluación valora positivamente la capacidad de adaptación, con tres niveles claramente diferenciados:

- ☞ La gestión en el ámbito local, a cargo de las Sociedades Nacionales y de la coordinación en terreno.
- ☞ La gestión regional del Programa.
- ☞ La gestión financiera y el monitoreo y seguimiento, a cargo de la FICR.

La eficiencia del Programa se refleja en la capacidad de las Sociedades Nacionales para ajustarse a las dinámicas políticas de cada país y socioculturales de las comunidades. Pese a las dificultades

que esto significó para la ejecución de las actividades, el apoyo y reconocimiento al ejercicio de la autonomía de cada Sociedad Nacional fue un factor de éxito.

El documento del Programa sirvió de guía para la ejecución y la evaluación de los resultados alcanzados. Sin embargo, hay que destacar que en todas las Sociedades Nacionales, la responsabilidad de la implementación no dependió de la existencia de una “unidad ejecutora” y de coordinadores de país; la implementación del Programa fue ampliamente apoyada por unidades de línea. En El Salvador por la unidad de Inclusión Social, en Guatemala por el Programa de Migración de la Dirección de Programas y Desarrollo Organizativo, en Honduras por la Unidad de Doctrina y Desarrollo Social e Inclusión del Programa de Migración; en todos los países el Programa recibió apoyo logístico, manejo financiero y adquisiciones.

Para medir la eficiencia del Programa se ha tenido en cuenta tanto el tiempo, el alcance y el coste. En términos de recursos invertidos el Programa ha podido demostrar una eficiencia alta, al momento de esta evaluación, la ejecución del presupuesto, a falta de algunas actividades era del 94%, todas las actividades se implementaron dentro del presupuesto, con un establecido proceso de procedimientos administrativos transparentes para garantizar no solo la minimización de costos sino también la maximización de los recursos.

El presupuesto general (337,670 CHF) dividido entre las funciones de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y los de cada Sociedad Nacional se han ejecutado con un ritmo de gasto adecuado y, a pesar de algunas variaciones entre partidas correctamente justificadas, se puede concluir que existe un buen grado de concordancia entre los presupuestos ajustados y su aplicación durante la ejecución de Programa.

Sin embargo, los alcances del Programa parecen ambiciosos respecto a los impactos esperados, las actividades planificadas requerían mayores recursos humanos y logísticos que los disponibles. Además, a lo largo de la implementación se identificaron acciones y actividades que no fueron contempladas al momento de la formulación, algunas fueron superadas y otras fueron replanteadas.

Como observación, hay que destacar que cuando se modifica uno de los elementos del proceso de implementación (coste, tiempo, alcance), generalmente es recomendable revisar los otros dos elementos, a fin de ajustar los parámetros. En el caso de Mariposa Monarca, se modificó el tiempo, pero no el alcance y el coste, lo que indica que la planificación presupuestaria inicial no era del todo ajustada en relación con el marco de resultados (lo que cuesta conseguir cada resultado). Si la planificación inicial hubiera sido correcta, se tendrían que haber empleado más recursos humanos, implicando mayor coste.

Los resultados sugieren que la estructura operacional adecuada es un coordinador con dos técnicos de campo, con el apoyo de enlace de gestión de recursos en la sede central. Este modelo requiere de capacidad administrativa y de gestión, para intervenir en municipios alejados, el Programa requiere de un modelo de organización ágil, capaz de reaccionar rápido y con eficacia,

de manera que se potencien los recursos al servicio de la atención de migrantes, alumnos y pobladores.

En ese sentido, no disponer de un medio propio de movilización, en contextos de violencia implicó una menor disponibilidad de tiempo en campo debido al cumplimiento de un horario de seguridad; de igual manera, la campaña de sensibilización e incidencia requiere costos intermedios que no fueron considerados en el presupuesto.

Si además se consideran los aportes no contabilizados de las Sociedades Nacionales en términos de movilización, uso de locales, tiempo del staff para procesos contables y otros aportes en especie; los requerimientos eran mayores.

Desde el punto de vista técnico, las actividades realizadas son acordes para la adecuada consecución de los productos diseñados en la planificación.

A pesar de la existencia de un plan de monitoreo, los informes técnicos presentados por las Sociedades Nacionales deben ofrecer información suficiente para la supervisión, sería interesante que se pueda sistematizar la documentación interna ofreciendo una performance del Programa expuesta de forma sencilla y útil, salvando así mezclar información técnica del avance de actividades en términos de productos generados, e información técnica del avance en términos de consecución de las actividades en tiempo y forma. Sin duda alguna, el sistema de reporte utilizado es ventajoso, pero debe visibilizar los problemas acontecidos, y producir insumos para la toma de decisiones que contribuyan con las rutas de solución y los aprendizajes generados en términos de gestión.

Respecto a la gestión de los recursos humanos, la evidencia de campo indica que la ausencia de un perfil de los tutores facilitadoras pedagógicas entre el voluntariado, condiciona de manera importante la calidad, que depende casi exclusivamente de la vocación, el entusiasmo y la disposición individual. Es de recordar que los voluntarios tienen destrezas para la atención pre hospitalaria, no son promotores sociales; en ese sentido, se debe dedicar mayor esfuerzo para desarrollar actitudes, conocimientos y habilidades para el desarrollo comunitario, el manejo de las metodologías y herramientas utilizadas no es suficiente para un desempeño adecuado.

- **Progreso en relación a la planificación original.**

Hay que señalar que, según se ha constatado en el proceso de evaluación, todas las actividades previstas en la matriz de planificación del Programa se han llevado a cabo y no se ha evidenciado la realización de nuevas actividades no previstas.

Aunque el Programa ha entregado sus resultados previstos, una reflexión sobre el diseño indica una muy alta ambición en términos de lo previsto resultados vis-à-vis lo humano y la inversión financiera. Las intervenciones se realizaron en su mayoría en municipios del ubicados lejos del sitio de gestión, las dificultades de implementación sugieren que es posible que se haya sobre

valorado la capacidad instalada inicial en las Sociedades Nacionales, o que el proceso de inducción para los voluntarios requería de más esfuerzo dado su perfil de asistencia médica y menos de desarrollo social.

En relación con las incidencias no previstas en la ejecución del proyecto y partiendo del cronograma inicial de actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados, no se han suscitado modificaciones sustanciales. Sin embargo, el Programa tuvo que reprogramar su ciclo de actividades: su inicio operativo fue retrasado por la formalización de los acuerdos de cooperación con las Sociedades Nacionales y disponibilidad de recursos financieros.

El Programa inicia actividades preparatorias en agosto de 2018 con la identificación de las comunidades y centros educativos en los que se implementó el Programa. El Marco Lógico del Programa fue actualizado participativamente en noviembre de 2018, influenciado por el inicio del año escolar y los arreglos organizativos con los barrios, las actividades de Éxito Escolar y Barrios Amigables fueron reprogramadas para iniciar en 2019.

En todos los países, algunas actividades fueron implementadas con atraso respecto a la planificación inicial conjunta, aunque la duración del Programa no se extendió, lo que demuestra la existencia de marco de tiempo poco realista respecto a los distintos contextos nacionales y un limitado análisis integral de riesgos.

Los retrasos se debieron a varias razones, iniciando con la necesidad de aprobar los convenios con las Sociedades Nacionales por escrito antes del inicio de cualquier actividad, el proceso de levantado de línea de base, el calendario escolar (ya iniciado cuando el Programa abrió operaciones), selección de barrios, entre otros.

Esta evaluación considera que los ajustes fueron bien justificados pues respondieron a adecuaciones a las situaciones de los contextos nacionales; ajustarse a los calendarios escolares era inevitable, de la misma manera como el cambio de comunidad fue necesario para la implementación de Barrios Amigables. De igual manera, era necesario el tiempo de capacitación para el voluntariado participante.

Partiendo de concebir Monarca Mariposa desde una mirada de proceso, una de las modificaciones sustanciales sería disponer de un tiempo extenso para la implementación de las metodologías para lograr una mayor sensibilización en la población objetivo de la intervención. De acuerdo con lo manifestado en las entrevistas por los equipos técnicos, las labores preparatorias, aunque necesarias hizo disponer de menor tiempo para las operaciones atendiendo a las condiciones de posibilidad, a las necesidades y a las características particulares de cada contexto nacional.

- **Costos y uso de los recursos en relación con el presupuesto y la planificación.**

La gestión administrativa del Programa en cada Sociedad Nacional se ha realizado correctamente, en ocasiones con algunos atrasos, y ha cumplido con los requisitos administrativos y de control contable establecidos.

En cuanto a los gastos del Programa, aun cuando todas las Sociedades reconocieron la insuficiencia de las asignaciones presupuestarias, existe una buena consonancia entre lo presupuestado y lo gastado. Las desviaciones entre lo presupuestado y gastado responden a la movilización de recursos entre líneas presupuestarias, como la adquisición de kits de higiene, que se vio favorecida por el uso de proveedores que ofrecieron precios menores.

Aunque en ninguna Sociedad Nacional este documentado, existió un importante aporte para apoyar las actividades del Programa.

- **Resultados alcanzados en relación al input de los recursos.**

En el resultado 1, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ 43 personas de Sociedades Nacionales y de organizaciones de la sociedad civil desarrollaron capacidades para identificar y definir los capitales de medios de vida, con el objetivo de apoyar el trabajo en comunidades con una alta tasa de migración, desplazamiento y repatriación. La meta fue cumplida en un 108%.

Asimismo, ha facilitado la posibilidad de conformar equipos especializados en cada Sociedad Nacional a través de la capacitación para el contacto con la población migrante. Para ello, el Programa dispuso de un Sistema de Creación de Capacidad de las Sociedades Nacionales, acompañado de una herramienta para monitorear los procesos de desarrollo de capacidades.

Alcanzando los siguientes resultados:

Contenido de capacitación	Participantes	%
Programa Mariposa Monarca	127	48.5%
Metodología de Migrapoly	45	17.2%
Medios de vida	43	16.4%
Guía de atención diferenciada	3	1.1%
PMER (seminario web)	15	5.7%
Metodología de Barrios amigables	13	5.0%
Estrategias de enseñanza y habilidades sociales	12	4.6%
Nutrición infantil e impacto ambiental	4	1.5%

- ✓ A pesar del corto período de implementación (2019), la Orientación Vocacional y el Éxito Académico lograron alcanzar a 678 niños y jóvenes en situación de riesgo con orientación vocacional y capacitación en medios de vida mediante tutorías y apoyo para el éxito escolar. 387 niños, niñas y jóvenes participaron en sesiones grupales para la orientación vocacional (72% de cumplimiento) 203 Niños y niñas en las escuelas recibieron apoyo para el éxito académico (260 de cumplimiento%).
- ✓ Respecto a la implementación de las iniciativas a nivel comunitario: Migrapoly y Barrios Amigables, las metas fueron alcanzadas en un 100%. En Migrapoly, previo entrenamiento de voluntarios sobre el uso de la herramienta fue socializada en 11 comunidades, aplicando pre y post test. La herramienta de Barrios amigables fue aplicada en 3 comunidades alcanzadas, en cada barrio se hizo un análisis FODA y se identificaron y ejecutaron micro proyectos, realizando actividades complementarias de convivencia comunitaria, como celebraciones, campaña de limpieza comunitaria, apoyo con implementos deportivos y talleres de emprendedurismo.

El proceso de implementación de Barrios Amigables fue todo un reto para las Sociedades Nacionales con poca experiencia en iniciativas comunitarias participativas de construcción de infraestructura. Entre los criterios usados para seleccionas estaban el posicionamiento positivo y la experiencia de campo de las Sociedades Nacionales. Sin embargo, el valor reputacional de la Cruz Roja no fue suficiente.

En Honduras, al comienzo del proyecto, se había seleccionado el barrio La Primavera, pero la falta de interés del liderazgo local y de la población desestimaron el ofrecimiento de apoyo, por lo que la Cruz Roja Hondureña se dio a la tarea de identificar otro barrio, resultando seleccionado el Alfonso Lacayo.

En El Salvador, la implementación de Barrio Amigable en San Antonio Las Vegas fue condicionado por el cambio de miembros en la Junta Directiva de la comunidad de a principios de año lo hizo Difícil de llevar a cabo las actividades planificadas.

En Guatemala, al comienzo del proyecto, se había planeado desarrollar la actividad en una comunidad de Tejutla y fue reasignada a la comunidad Chuicavioc en Quetzaltenango aprovechando el posicionamiento del Sociedad Nacional y evitar descontento por solo ofrecer recursos para una comunidad.

Micro proyecto	Comunidad	País
Reparación de escuela rural	Chuicavioc	Guatemala
Recuperación de parque infantil	Barrio Alfonso Lacayo	Honduras
Reconstrucción de unidades sanitarias de la casa comunal	Barrio San Antonio Las Vegas	El Salvador

La selección de las comunidades de intervención fue orientada por el índice de niños, niñas y jóvenes que se encuentran en peligro de migración. Sin embargo, las capacidades instaladas y la disponibilidad presupuestaria indican que se debe trabajar con un número de comunidades para poder dar una atención más integral.

En el componente 2, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ 30 voluntarios y personal de la Cruz Roja, así como actores clave seleccionados, con capacidades incrementadas para brindar atención médica y asistencia psicosocial adecuada a los migrantes, con un enfoque especial en niños y jóvenes, con un cumplimiento del 71%.
- ✓ 1,600 kits de higiene fueron entregados a migrantes en Guatemala (800) y Honduras (800), diferenciados por vulnerabilidades, con un enfoque especial en niñez (51.5%) y adolescentes (28.4%).

Migrante	Honduras	Guatemala	Total	%
Hombre adulto	161	0	161	10.1%
Mujer adulta	161	0	161	10.1%
Adolescente varón	90	200	290	18.1%
Adolescente mujer	65	100	165	10.3%
Niño	166	250	416	26.0%
Niña	145	250	395	24.7%
Bebe	12	0	12	0.8%
<b>Totales</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>1,600</b>	

También se realizaron ferias de salud, con dos actividades principales:

- a. Charlas de promoción y prevención en temas de salud pública para el aprendizaje de la población, con demostraciones y entrega de material informativo a cargo de voluntariado.
- b. Entrega de medicamentos de acuerdo con prescripción médica y disponibilidad, asegurando tratamientos completos en caso de antibióticos u otros medicamentos que lo ameriten.

Se debe mencionar que estas actividades recibieron el apoyo de otras Direcciones de la Sociedad Nacional, por ejemplo, junto con la Dirección de Salud que permitió optimizar los recursos para llevar a cabo la atención en salud en las comunidades beneficiarias del Programa.

Varias instituciones que trabajan con la población migrante y/o retornada, han sido identificadas para apoyar sus actividades con donaciones de higiene personal y botiquines de primeros auxilios.

Sociedad Nacional	Institución socia	Asistencia
Guatemala	Casa Hogar Nuestras Raíces en Ciudad Guatemala	Kits de higiene y Primeros auxilios
	Casa Hogar Nuestras Raíces en Quezaltenango	
	Casa del Migrante en ciudad Guatemala	
El Salvador	Iglesia Bautista	Kits de higiene y Primeros auxilios
	Iglesia Luterana	
	Casa del Migrante	
	Organización Diáspora	
Honduras	Centro de Atención de la Niñez y Familias Migrantes	Kits de higiene y Primeros auxilios
	Centro de Atención al Migrante Irregular (Tegucigalpa, San Pedro Sula y Choluteca)	Entrenamiento en atención diferenciada a migrantes

Cabe destacar que las instituciones consultadas en Honduras y Guatemala coinciden en señalar que su asociación con las Sociedades Nacionales para este Programa ha sido muy satisfactoria, expresando también el reconocimiento por el trabajo en la protección de las personas migrantes en retorno, solicitando una adecuación del contenido de los kits.

En el componente 3, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ Seis potenciales instituciones socias recibieron mensajes clave para fortalecer la asistencia y protección a niños y jóvenes.
- ✓ Se usaron diversas plataformas (Twitter en Guatemala, Instagram y Facebook en Honduras) para una campaña de divulgación para promover los derechos de los migrantes, con especial atención a niños y jóvenes.
- ✓ Las Sociedades Nacionales aprovecharon su experiencia en el manejo de mensajes claves y abogacía incluyendo la a nivel de participación en mesas nacionales de protección.

## 2.4 Impactos

- **Efectos e impactos intencionados y no intencionados sobre el grupo meta y otros grupos involucrados.**

El tiempo transcurrido desde la finalización del proyecto no es lo suficientemente largo para determinar los logros o efectos de la intervención. Sin embargo, se ofrecen algunos elementos.

Para las Sociedades Nacionales el Programa supone dar continuidad con su mandato en materia migratoria. Las Sociedades Nacionales se han configurado líderes en el posicionamiento de la

atención al migrante, con un abordaje común con una estructura clara: (1) comunicación de los riesgos de la migración irregular; (2) asistencia humanitaria coordinada con otras instituciones.

Otro de los efectos del Programa sobre las personas evidenciados en las entrevistas con los distintos actores involucrados en los micro proyectos de Barrios Amigables es el refuerzo de los lazos comunitarios en las comunidades. Esta participación de las comunidades en el proceso de construcción de las obras ha favorecido la apropiación del Programa por parte de madres y padres que, de forma unánime, valoran muy positivamente las infraestructuras. A lo largo del proceso de evaluación de han recogido numerosas evidencias en este sentido. En este mismo sentido, la disponibilidad de espacios y las facilidades de uso ofrecidas por los micro proyectos a la población de la comuna han sido también elementos que han favorecido la cohesión comunitaria.

Uno de los efectos no previstos de forma explícita en el Programa es la reducción del ausentismo escolar. Tanto los directores como los maestros consultados manifestaron que se ha reducido la ausencia forma reiterada de los niños/as alcanzados con éxito escolar. Según la información recogida en los grupos focales realizados con el alumnado, las dinámicas de enseñanza-aprendizaje, el uso de materiales, la aplicación de las nuevas técnicas pedagógicas, así como las actividades llevadas a cabo son elementos que, según manifiestan, les hacen sentirse más a gusto en la escuela. Existe evidencia contundente, que varios niños y niñas quienes al principio demostraban síntomas de baja autoestima y aislamiento empezaron a soltarse a través de los juegos y a relacionarse con los voluntarios y voluntarias y los demás niños y niñas.

Otro de los efectos no contemplados es el empoderamiento de las mujeres que han participado en la implementación de los micro proyectos de Barrios Amigables. En las entrevistas realizadas, éstas manifestaron que pudieron organizar a sus comunidades sin conflictos y trabajar de manera conjunta; lograron obtener aportes en mano de obra calificada, aportes en mano de obra no calificada, dirigieron cuadrillas de obras, etc. En definitiva, todos estos elementos redundaron en una mejora de la autoestima de estas mujeres que ahora se encuentran más empoderadas para participar en los asuntos comunitarios, tal y como ellas han puesto de manifiesto.

Es importante añadir además que, según las informaciones recogidas en terreno, esta nueva situación de las mujeres no ha generado fenómenos adversos no previstos como pueden ser conflictos u oposición en el ámbito familiar.

Las tutorías y los planes vocacionales resultaron en cambios positivos en la conducta de algunos niños, niñas y adolescentes, sobre todo durante las sesiones. El fuerte vínculo de confianza que se desarrolló entre los NNA y los voluntarios y voluntarias fue un factor que conllevó a una participación en los ejercicios lúdicos. La proximidad de edades entre los voluntarios y voluntarias y los NNA fue un factor que facilitó la creación de este vínculo de confianza.

De igual manera, la participación en Migrapoly contribuyó a sensibilizar a los NNA sobre los desafíos de la ruta migratoria, la simulación de los riesgos en opinión de los NNA los ayudara a tomar decisiones más informadas en cuanto a emigrar o no.

- **Efectos e impactos intencionados y no intencionados**

No se identificaron efectos e impactos no intencionados.

Los efectos positivos no intencionados incluyeron el incremento de la autoestima de las mujeres participantes de las capacitaciones, algunas manifestaron que la aprehensión de nuevos conocimientos y saberes específicos, son herramientas y recursos que potencian sus competencias de las mujeres como vía de acceso a ingresos.

Otro impacto no intencionado se refiere a la construcción de espacios participativos donde los pobladores pudieron reflexionar y socializar cuestiones referidas a la conformación de una cultura de paz y convivencia pacífica en los barrios, resultó significativo. Esto fue expresado en Honduras, donde las lideresas explicaron que la revitalización del parque fue un esfuerzo conjunto sin conflictos.

## **2.5 Sostenibilidad**

Teniendo en cuenta las características de los resultados logrados por el Programa, más que en la sostenibilidad de efectos, la evaluación ha centrado su mirada en valorar las condiciones para la continuidad de lo emprendido. Esta valoración se efectúa con base en el análisis de tres tipos de factores que se consideran pueden contribuir a ella: i) los relacionados con el contexto político; ii) los relacionados con las Sociedades Nacionales y las instituciones involucradas en la atención a los migrantes; e, iii) los de carácter social, relacionados con las personas destinatarias últimas de los productos del Programa, es decir, las personas migrantes, los alumnos de las escuelas, los pobladores de los barrios y en particular, los NNA en riesgo de migración.

En general, se encontró que los beneficios emanando del Programa continuaron siendo de valor para los maestros, barrios e instituciones de asistencia al migrante.

En particular, el conocimiento adquirido será retenido en las Sociedades Nacional y será beneficioso para la formulación e implementación actual y futura de programas, políticas, estrategias e intervenciones en migración. Posiblemente, uno de los grandes resultados del Programa ha sido el impacto generado por las capacitaciones en el voluntariado y el funcionariado de las Sedes Nacionales, quienes manifestaron la importancia de seguir desarrollando espacios de aprendizaje y ampliando el número de personas capacitadas en atención al migrante.

La FICR también tiene un papel importante en el seguimiento y nueva generación de alianzas regionales que sean estratégicas para abordar la crisis migratoria. Si bien no hay evidencia de un

descenso de la vulnerabilidad de las personas migrantes y/o retornadas, el alto grado de sensibilización logrado con Migrapoly constituyen una base para el trabajo en el futuro. No obstante, la sostenibilidad de los impactos del Programa no está garantizada, ya que las Sociedades Nacionales requieren de continuar recibiendo la financiación externa para sostener los procesos de asistencia, capacitación, educación y sensibilización.

De igual manera es importante subrayar que en las escuelas, el profesorado y los alumnos requieren que las actividades para el éxito escolar continúen, sobre todo considerando que la sola permanencia en las escuelas ya es un apoyo para reducir su vulnerabilidad.

- **Extensión de sostenibilidad en el momento / o esperada a mediano y largo plazo.**

El Programa ha demostrado su viabilidad técnica. La sostenibilidad se sustenta en cinco pilares: a) los recursos humanos formados; b) el compromiso de las Sociedades Nacionales y sus filiales participantes; c) la participación de las escuelas; d) las organizaciones comunitarias locales; e) la disponibilidad de financiamiento.

A mediano plazo, la sostenibilidad estará condicionada a la demanda de participación y el grado de implicación de los socios locales. No se pueden garantizar los derechos humanos de las personas migrantes sin un claro compromiso y sensibilidad por parte de las autoridades nacionales y de las organizaciones que desde la sociedad civil brindan apoyo y soporte a las personas en tránsito por la región.

Se puede afirmar que ha habido un buen grado de apropiación de los resultados del Programa, el empoderamiento y concienciación de la población destinataria sobre los riesgos de la migración irregular, y la autoconciencia de la capacidad de contribuir al propio desarrollo, son elementos de sostenibilidad.

Sin embargo, el Programa no ha implementado una estrategia de salida. En este momento, sin una posterior fase, los resultados tendrían poca posibilidad de ser sostenidos por las escuelas, los barrios y las Sociedades Nacionales.

- **Factores identificados que tienen un impacto negativo o positivo sobre la sostenibilidad.**

En general, no se observaron impactos o efectos negativos como resultado de las actividades del Programa. A continuación, los elementos identificados:

El conjunto de profesores entrevistados muestra coincidencia en resaltar la necesidad de haber recibido las actividades formativas utilizadas para las tutorías, lo que identifican como una oportunidad perdida para la mejora de las capacidades de los maestros y maestras en herramientas pedagógicas, para apoyar a sus alumnos menos avanzados.

La escasa relación entre voluntario en tutoría y los profesores, es manifiesto el sentido de limitada apropiación de las actuaciones realizadas en las escuelas. Se han recogido numerosas evidencias de los maestros en relación a su sentimiento de “indiferencia” que, específicamente fue expresado por el “poco avance de los niños”, con más énfasis en Guatemala.

Junto a esto, desde el Programa no se ha realizado actuaciones que han promovido la participación de los padres y madres en la vida escolar de sus hijos. Su participación se ha limitado a la aprobación de la tutoría para sus hijos, esta situación no ha contribuido a su involucramiento en el seguimiento escolar, la implicación de las familias en el seguimiento escolar sigue siendo bastante limitada; ahora bien, hay que señalar que el apoyo que dan los padres/madres en las tareas escolares a veces depende en muchas ocasiones de factores externos al Programa, como su nivel académico o la falta de tiempo. Sin embargo, se ha podido constatar que las madres y padres no han tomado conciencia de su responsabilidad en la tarea de apoyar a sus hijo/as en su desarrollo educativo.

Mariposa Monarca tuvo que enfrentar situaciones no previstas que afectaron el normal desarrollo del mismo, y que hacen a: 1) protestas sociales en Honduras y Guatemala, que disminuían el trabajo de campo o implicaron una mayor dedicación de esfuerzos; 2) las dificultades para disponer de personal adecuado en Honduras; 3) el surgimiento de las caravanas de migrantes, que supusieron un reto para la capacidad de respuesta de atención de la Cruz Roja Guatemalteca, pero que a la vez, mostró el carácter regional del Programa; 4) el involucramiento pasivo de instituciones de apoyo al migrante, en todos los países las contrapartes institucionales oficiales solo recibieron los kits de higiene, sin una participación conjunta pro derechos de los migrantes.

## **2.6 Principales logros y dificultades**

### **Principales logros**

El Programa ha contribuido al fortalecimiento de las Sociedades Nacional en materia de atención a los migrantes, lo que se considera un dato positivo, dadas algunas de las limitaciones conceptuales y metodológicas que inicialmente tuvieron que enfrentar.

La Cruz Roja Hondureña y Guatemalteca superaron las limitaciones operativas en sus áreas de logística y finanzas debido a su lógica gerencial y control contable, así como en sus áreas PMER, el apoyo de la Federación Internacional fue fundamental la superación de estos cuellos de botella.

Las actividades se dividieron en actividades programáticas-estratégicas lideradas por la coordinación regional del Programa y actividades operativas implementadas en campo por las Sociedades Nacionales. Las actividades estratégicas incluyeron el desarrollo de herramientas estandarizadas, el desarrollo de estrategias de implementación, procesos de capacitación y

desarrollo de capacidades, monitoreo de campo, y acompañamiento en reuniones político-estratégicas para alianzas con instituciones que trabajan con población migrante y / o retornada.

Mariposa Monarca ha fortalecido la coordinación intrainstitucional, evaluándose como sumamente positiva las diversas instancias de reunión en cada Sociedad Nacional que han permitido e intensificado el compromiso con la atención al migrante.

Importante es mencionar el involucramiento de voluntarios y voluntarias de las Sedes Nacionales, quienes operativizaron la mayoría de las actividades. Es de señalar que los voluntarios y voluntarias no hicieron trabajo de entrega directa de los kits de higiene, fueron entregados a las instituciones estatales.

La aceptación de Migrapoly ha sido completa, los líderes comunitarios reconocieron a la herramienta como un mecanismo efectivo de concientización y conocimiento. No se identificaron inconvenientes en su implementación.

- **Principales dificultades**

A pesar del carácter regional del Programa, cada Sociedad Nacional siguió un sistema de gestión; El Salvador y Guatemala usaron un esquema de coordinación centralizada, Honduras un esquema de descentralizado, con dos técnicas y un oficial de proyecto de la Sede Nacional como coordinador. Esa capacidad de adaptación a los contextos nacionales le otorgó al Programa niveles diferenciados de operatividad, en donde el factor distancia no resultó relevante, pues a juicio de esta evaluación, el nivel de desempeño general en Honduras y Guatemala fue mejor, destacando El Salvador en Barrios amigables.

Como debilidad de la iniciativa de Barrios Amigables, en los tres países las comunidades receptoras indicaron que, si bien participaron en la fase de identificación de las obras, no tuvieron una rendición de cuentas y tampoco fueron inauguradas las infraestructuras.

Los procesos administrativos resultaron ser poco expeditos, con excepción de en El Salvador, los tiempos para desembolsos de gastos operativos (en promedio dos semanas) incidieron en el atraso y reprogramación de actividades de campo; lo mismo aconteció para los procesos de adquisiciones. Aun cuando se reconoce la existencia de robustos sistemas de control en cada Sociedad Nacional, la dinámica del Programa demandaba un mecanismo alternativo, sin pérdida de control.

El nivel de involucramiento de las coordinadoras para supervisar el trabajo de los voluntarios y voluntarias fue considerado insuficiente por los mismos voluntarios, tal vez por las responsabilidades administrativas que repercutió en la efectividad del acompañamiento a los voluntarios y voluntarias.

## 11. 3. LECCIONES APRENDIDAS

### 3.1 Lecciones aprendidas operacionales

1. La apertura y aceptación por parte de las comunidades hacia la oferta del Programa es consecuencia de la imagen de las Sociedades Nacionales, que ha facilitado las coordinaciones con autoridades interinstitucionales en general y el trabajo conjunto con las comunidades. La débil incidencia de las coordinadoras nacionales del Programa fue superada por una gestión comunicacional efectiva desde las filiales y sedes nacionales. Ese valor debe ser sostenido para reducir los tiempos de introducción en los territorios y sensibilizar a nivel interno sobre la dinámica de la migración con asistencia humanitaria.
2. La gestión del Programa es un compromiso conjunto, si bien es innegable la colaboración de múltiples instancias de la estructura de las Sociedades Nacionales; en general, los procesos administrativos resultaron en algunos atrasos de la ejecución de actividades. Sin esquivar los debidos procesos de control contable, es necesario un modelo de gestión administrativa más operativo.
3. La coordinación interinstitucional para establecer alianzas, juntar esfuerzos, compartir información es clave para la efectividad y sostenibilidad de las actividades.
4. El desarrollo de capacidades entre los voluntarios y voluntarias de las Sociedades Nacionales es esencial para la entrega de servicios de calidad. La capacitación y aprendizaje de las temáticas de Mediación Pedagógica, Habilidades Sociales y Técnicas de Aprendizaje, así como de las herramientas de Migrapoly y Barrios Amigables, fueron el soporte técnico metodológico de la mayor parte de las actividades. Lo que confirma la necesidad de disponer de suficientes momentos de formación para incrementar la calidad de los servicios ofrecidos.
5. La asistencia técnica es importante para la obtención de los resultados. Los voluntarios coincidieron en que el soporte técnico recibido de la FICR y dependencias de las Sociedades Nacionales fue pertinente y facilitó la implementación de las actividades. No así el apoyo de las coordinaciones que fueron consideradas sin incidencia en campo.
6. En general, el seguimiento de las actuaciones del Programa es satisfactorio, el seguimiento interno a las Sociedades Nacionales ha sido exigente y periódico, abarcando todos los niveles y ámbitos de intervención. Sin embargo, se recomienda la creación de un “Comité de Gestión del Programa” que tengan capacidad de incidencia efectiva sobre todos los involucrados para mantener la consistencia de las operaciones. Lo que también supone incrementar costos.

7. Las actividades pueden generar efectos no previstos que deben ser informados. El Programa ha contribuido con la reducción del ausentismo escolar y el empoderamiento de las mujeres que han participado en la implementación de los micro proyectos de Barrios Amigables.
8. Ser local si importa. Un aspecto importante en términos de sostenibilidad desde el punto de vista sociocultural es que los técnicos y los responsables de las actividades sean persona nacional de residencia local, lo que, en un contexto que puede resultar difícil por motivos de carácter social y culturales es una garantía en términos de conocimiento de la realidad sociocultural existente en las comunidades en las que se debe intervenir, la lengua es un ejemplo de ventaja comparativa.
9. La incidencia y la comunicación son esenciales en la defensa de los derechos de los migrantes, por ello se debe disponer de por lo menos una persona responsable de la comunicación y visibilidad del Programa para publicar con más intensidad y frecuencia logros e información técnica.

### **3.2 Lecciones aprendidas de diseño**

1. Los alcances y metas deben ser considerar datos del análisis de las migraciones. A tal efecto, en el TNCA los movimientos migratorios deben considerarse en sus diferentes componentes: tanto las inmigraciones como las emigraciones, los flujos de tránsito, los flujos estacionarios, las solicitudes de refugio, entre otros.
2. Es indispensable involucrar a las instancias operativas de las Sociedades Nacionales desde la etapa de formulación, con el propósito de planificar las metas y los alcances sobre una base documental solida sobre el contexto. Los cambios en la planificación parecen sugerir que la formulación del Programa no dispuso de datos actualizados sobre la dinámica migratoria. Las mismas Sociedades Nacionales mencionaron la reorientación del Marco Lógico, respondió a la necesidad de mejorar la estructura de los componentes 1 y 2.

En todos los países, algunas actividades fueron implementadas con atraso respecto a la planificación inicial conjunta, aunque la duración del Programa no se extendió, lo que demuestra la existencia de marco de tiempo poco realista respecto a los distintos contextos nacionales y un limitado análisis integral de riesgos.

3. Un Programa regional no es la sumatoria de actuaciones nacionales. La coordinación, producción de sinergias entre las Sociedades Nacionales y el trabajo en equipo dentro de la dinámica del Programa necesitó de la generación de empatía entre los distintos actores involucrados para lograr la armonía y efectividad en las acciones. De igual manera, el trabajo de coordinación entre los distintos niveles de implementación, trabajando en torno a un objetivo común, se apoyó en herramientas de regulación, planificación de actividades y cumplimiento de acuerdos establecidos.

La operatividad de las acciones y la realización satisfactoria o no de actividades dentro del Programa, está estrechamente relacionada con los niveles de efectividad de la comunicación, coordinación y de flujos de información oportuna, tanto entre los miembros de los equipos de campo, como de estos hacia los decisivos niveles gerenciales y niveles operativos.

4. La inclusión positiva de niños, niñas y adolescentes migrantes o en retorno, junto con su atención en las escuelas; apoyada con acciones afirmativas concretas de protección, de sensibilización y valoración sobre los riesgos de la migración irregular; demostraron que es posible atender vulnerabilidades en crisis migratoria.
5. Si bien es cierto que el Programa contenía un enfoque de sensibilidad de género, la mayoría de las personas alcanzadas son del género masculino, las dinámicas migratorias son imprevisibles y cambiantes y dependen de circunstancias fuera del control del Programa, por tanto, no es recomendable establecer resultados de cobertura por género.
6. Los presupuestos deben ser realistas, además de estar en línea con los alcances, las Sociedades Nacionales coincidieron en que las líneas presupuestarias fueron adecuadas pero los fondos asignados a las actividades comunitarias y la entrega de asistencia humanitaria fueron relativamente insuficientes. Además, deben incluir los aportes no contabilizados de las Sociedades Nacionales, solo así será posible identificar el costo real de los productos entregados a las personas alcanzadas.

Al final del día, la garantía de cumplimiento de actividades y obtención de resultados de calidad en los tiempos programados depende en gran medida de decisiones firmes y de la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestados.

7. La existencia de un plan de monitoreo no conlleva siempre a la disponibilidad de datos e información actualizada. Las Sociedades Nacionales deben ofrecer información de manera pertinente y suficiente para producir insumos para la toma de decisiones que contribuyan con las rutas de solución y los aprendizajes generados en términos de gestión.
8. Sería deseable que existiera un equilibrio entre indicadores de proceso y de impacto, incluyendo además indicadores de impacto de género en la matriz de planificación.

## 12. CONCLUSIONES

Sobre la base del cumplimiento de los indicadores del Proyecto, esta evaluación considera que se lograron los objetivos del proyecto, evaluando su desempeño se concluye lo siguiente:

1. El Programa ha sido implementado de manera satisfactoria. Cabe Señalar que las dinámicas en los países respondieron a la cultura organizacional de cada Sociedad Nacional y con diversos esquemas de gestión. Demostrando que el proceso implementado es factible y viable y que el éxito en términos de cumplimiento de metas y resultados guardan una relación directa con el diseño, el presupuesto (en cuanto a alcances y disponibilidad) y un abordaje institucional y metodológico eficiente.

La intervención se muestra plenamente pertinente a las necesidades identificadas. Desde el punto de vista de la eficacia resulta satisfactoria, si bien con limitaciones. La relación entre actividades-resultados es adecuada. La eficacia resulta satisfactoria, si bien con ajustes presupuestarios sin sobrecoste y reprogramación cronológica de actividades.

Se detecta cierta debilidad en materia de sostenibilidad, ya que se hace depender la sostenibilidad de los servicios en la capacidad de FICR y las Sociedades Nacional en volver a obtener recursos externos para poder seguir trabajando. Se trata de una cuestión habitual cuando la cooperación no gubernamental financia con recursos de terceros la provisión de servicios de asistencia humanitaria que por sí nunca van a ser rentables y sobre la que poco se puede hacer más allá de elaborar una estrategia de actuación de cara a la consecución de nuevas ayudas en el futuro.

2. El objetivo del Programa fue Fortalecer la resiliencia de niños y jóvenes en situaciones de riesgo de migración forzada en las comunidades beneficiarias en el Triángulo Norte de Centroamérica, se ha alcanzado, pues las herramientas de proceso, de estrategias y metodologías han sido creadas y validadas; las que funcional y operativamente deben ser ajustadas para lograr plenamente los resultados esperados en una siguiente fase.
3. En la presente evaluación se ha podido constatar una percepción de impacto positiva por parte de los alumnos alcanzados entrevistados, la mayoría manifestaron diversos grados de satisfacción.
4. En términos de diseño, el Programa ha sabido corresponder las necesidades identificadas de forma participativa y conjunta, con un marco de objetivos y resultados pertinente para abordar la resiliencia a los riesgos de migración y la atención humanitaria a migrantes, con énfasis en niñez y adolescencia. El marco de intervención ha resultado relevante para todas las Sociedades Nacionales que tuvieron un papel activo, constituyéndose como una acción regional desde un enfoque de derechos.

5. Los impactos del Programa al margen del cumplimiento de resultados e indicadores son de alto valor social: niños estudiantes con comportamientos mejorados, mujeres con mejor autoestima y valoración de sí mismo, migrantes recibiendo asistencia humanitaria, jóvenes con capacidades para el empleo y mejores expectativas de vida, padres y madres de familia satisfechos y agradecidos; son elementos para reducir los riesgos de migración irregular.
6. La experiencia del Programa, con todos sus aciertos y desaciertos, ha proporcionado un modelo validado.
7. Las actividades han sido desarrolladas conforme las herramientas de planificación definidas. Sin embargo, a pesar de la existencia de herramientas para el monitoreo, su aplicación irregular en el tiempo ha llevado a un subregistro que no refleja el esfuerzo realizado, ya que no todas las evidencias están debidamente clasificadas y registradas.
8. El Programa ha sido eficiente en el uso de recursos, destacando su flexibilidad a entornos cambiantes y su continua adaptación a las necesidades, aun cuando el presupuesto se considera insuficiente para la proyección de alcances.

### 13. RECOMENDACIONES

1. La envergadura del Programa por sus componentes y la complejidad de dimensiones que lo integran, tales como Migrapoly, Barrios Amigables o asistencia humanitaria requieren de **aumentar los tiempos de ejecución** optimizando la consolidación de los resultados logrados, priorizando una relación positiva de costo beneficio de las actividades del Programa, buscando el mayor impacto al menor costo posible.
2. **Actualizar el contenido de la herramienta ITT** para la recopilación de datos y seguimiento de indicadores, con un protocolo de aplicación para la generación periódica de reportes, se recomienda que la periodicidad sea bimestral, un mayor periodo le resta pertinencia como mecanismo de gestión.
3. **Actualizar el contenido de Migrapoly**, algunas expresiones recopilados en terreno indicaron la necesidad de ajustar la ruta saliendo de El Salvador y de Honduras, incluir nuevas tarjetas con otros riesgos, mejorar las fichas de descripción de las ciudades, adecuación para personas analfabetas y una dimensión distinta para facilitar su transporte y manejo.
4. El Programa debe **promover el involucramiento de los padres de familia** en el proceso de acompañamiento para el éxito escolar.
5. **Coordinar esfuerzos entre las Sociedades Nacionales** para facilitar la gobernanza del trabajo conjunto en cuanto a la asistencia humanitaria a migrantes. Aunque los países del TNCA enfrentan desafíos comunes, es necesario encontrar espacios para integrar

conocimientos y proponer abordajes conjuntos de atención a las personas migrantes, en particular a aquellas más vulnerables. Para ello, las Sociedades Nacionales deben Realizar definir su marco de gobernanza para abordar los procesos migratorios que finalmente no conocen fronteras. Por ejemplo, la generación de protocolos comunes de abordaje a temáticas especializadas, como actividades de protección, sensibilización, asistencia directa.

6. Reconociendo el perfil de asistencia pre hospitalaria que constituye la formación base de los voluntarios, se recomienda **fortalecer la capacidad de los voluntarios** para desarrollar las actividades del Programa, considerando que los voluntarios no siempre están presentes en todas las actividades, con una mejor formación se reduce el riesgo de las rotaciones del voluntariado y se homogenizan la capacidad de atención. Tanto mejor si se logra definir el perfil duro (formación, experiencia y conocimientos) y el perfil blando (competencias y habilidades) que deberían tener. Ello requiere considerar los plazos necesarios para dichas capacitaciones previas a la ejecución y sobre la marcha.
7. Se recomienda **incrementar el presupuesto** para disponer de mayores recursos para la implementación, por ejemplo, el pago de refrigerios que no fueron contemplados en el presupuesto. De igual manera, se sugiere el financiamiento de una unidad ejecutora con dos técnicos facilitadores dedicados al trabajo con las comunidades y un coordinador a cargo de la relación con otros actores, la gestión administrativa y el monitoreo de las actividades. Por otra parte, en contextos de crisis migratoria, el Programa debería disponer de un fondo de emergencia para la entrega de kits de higiene en eventos masivos como las caravanas.
8. Se debe **focalizar y maximizar la intervención**: Los territorios de operaciones deben ser coherentes con el presupuesto y la disponibilidad de recursos humanos, por lo tanto, se recomienda evitar comunidades y escuelas de difícil acceso y bastante alejados de las filiales porque dificulta enormemente la gestión y el seguimiento desde las sedes. Se recomienda concentrar las comunidades a las que se atiende, tanto para mejorar la eficiencia y coordinación, como para optimizar el impacto.
9. Es altamente recomendable el **uso de un modelo de planificación por resultados** para que la cadena de resultados sea coherente y se eviten las ausencias a la vez que contemple una clara diferenciación entre el nivel de eficacia y eficiencia. A su vez, para una mayor efectividad del Programa se sugiere actualizar los indicadores, ajustando sus unidades de medición, específicamente Migrapoly y Barrios Amigables deben ser medidos en número de personas alcanzadas, para convertirse en indicadores de resultados y no solo de procesos. Ello supone incrementar el recurso humano destinado al seguimiento y considerar las implicaciones financieras.
10. Para una mayor y mejor efectividad y satisfacción en el cumplimiento de indicadores, la estrategia de ejecución **debe integrar oportunamente, en sus espacios de discusión, análisis, coordinación y toma de decisiones**, a los niveles de decisión política de las

Sociedades Nacionales, así como a los niveles operativos; de manera que se facilite la apropiación y el compromiso frente al Programa y sus demandas.

En esa dirección, en una futura fase, el alcance debiera ser mayor, dando continuidad a lo generado en la implementación. Incluyendo fuentes de verificación que permitan valorar el grado de satisfacción de los colectivos destinatarios por los servicios ofrecidos por el Programa, así como información con sugerencias o recomendaciones de estos.

11. Los coordinadores nacionales deben disponer de un **perfil que permita la construcción de un liderazgo efectivo, que se involucre en toda la dinámica del Programa**, con capacidad de movilizar la colaboración de las unidades de línea de las Sociedades Nacional para la implementación de las actividades, lograr la contribución de socios externos y la debida supervisión de los avances en campo. Para ello, un perfil profesional debe ser definido, teniendo a miembro de las Sociedades Nacionales como grupo primario de selección.
12. Siendo los NNA el grupo meta priorizado, los mensajes de la campaña de sensibilización e información sobre sus derechos debería **incluir sus voces**.
13. En cuanto al sistema de evaluación de los alumnos para el éxito escolar es necesario reafirmar la **obligatoriedad de la aplicación de la lista de revisión** para mostrar el desarrollo y el progreso de la niñez beneficiaria. Además, fijar unos criterios y pruebas a ser utilizadas por los voluntarios, para evitar la discrecionalidad en las valoraciones. A su vez, para poder analizar qué nivel de conocimientos alcanzan los alumnos frente a los mínimos requeridos por cada Ministerio de Educación, esto permitiría realizar cambios en el caso de que se considerara oportuno.

### Gestión de las recomendaciones

Recomendación	IFRC	SN
1. Aumentar los tiempos de ejecución	●	
2. Actualizar el contenido de la herramienta ITT	●	
3. Actualizar el contenido de Migrapoly	●	●
4. Promover el involucramiento de los padres de familia		●
5. Coordinar esfuerzos entre las Sociedades Nacionales	●	●
6. Fortalecer la capacidad de los voluntarios	●	
7. Incrementar el presupuesto	●	
8. Focalizar la intervención		●
9. Uso de un modelo de planificación por resultados	●	●
10. Integración del Programa en las Sociedades Nacionales		●
11. Perfil del coordinador/a nacional	●	●
12. Ajustar mensajes de campaña de sensibilización		●
13. Uso de la aplicación de la lista de revisión		●

