



2013:25

Sida Decentralised Evaluation

Annica Holmberg
Irma Otzoy

Evaluación del “Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia”

Julio 2010 – Diciembre 2012

Informe final

Evaluación del “Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia” Julio 2010 – Diciembre 2012

**Informe final
Agosto 2013**

**Annica Holmberg
Irma Oztzy**

Authors: Annica Holmberg, Irma Otzoy

The views and interpretations expressed in this report are the authors' and do not necessarily reflect those of the Swedish International Development Cooperation Agency, Sida.

Sida Decentralised Evaluation 2013:25

Commissioned by The Embassy of Sweden in Guatemala

Copyright: Sida and the authors

Date of final report: August 2013

Published by Citat 2013

Art. no. Sida61622sp

urn:nbn:se:sida-61622sp

This publication can be downloaded from: <http://www.sida.se/publications>

SWEDISH INTERNATIONAL DEVELOPMENT COOPERATION AGENCY

Address: SE-105 25 Stockholm, Sweden. Office: Valhallavägen 199, Stockholm.

Telephone: +46 (0)8-698 50 00. Telefax: +46 (0)8-20 88 64.

Postgiro: 1 56 34-9. VAT. No. SE202100-478901

E-mail: info@sida.se. Homepage: <http://www.sida.se>

Índice de Contenido

Índice de Contenido.....	i
Siglas y Acrónimos.....	iii
Preface.....	iv
Executive Summary.....	v
Resumen Ejecutivo.....	viii
1 Introducción.....	1
2 Metodología.....	4
2.1 Preparaciones y diálogo con la Embajada y el consorcio.....	4
2.2 Métodos utilizados.....	4
2.3 Limitantes.....	5
3 El Programa.....	8
3.1 Antecedentes.....	8
3.2 Objetivo y resultados esperados del programa.....	8
3.3 Estrategia de cambio del programa.....	9
3.4 Los componentes principales del programa PLJCD son los siguientes:.....	10
3.5 Implementación del programa.....	11
3.6 Reconstruyendo la línea de base.....	12
4 Fortaleciendo el liderazgo de jóvenes.....	14
4.1 Análisis de la estrategia de cambio.....	14
4.2 Relevancia.....	16
4.3 Efectividad.....	18
4.4 Eficiencia.....	27
4.5 Sostenibilidad.....	32
5 Conclusiones y lecciones aprendidas.....	35
5.1 Relevancia.....	35
5.2 Efectividad.....	36
5.3 Eficiencia.....	38
5.4 Sostenibilidad.....	39
6 Recomendaciones.....	40
Anexo 1 – Personas e Instituciones Consultadas.....	43

Anexo 2 - Documentación consultada	48
Anexo 3 – Metodología.....	49
Anexo 4 – Situación y organización de los jóvenes en Guatemala	52
Anexo 5 – Actividades de PLJCD	55
Anexo 6 – Encuesta para la reconstrucción de una Línea Basal	58
Anexo 7 – Marco Lógico del PLJCD	60
Anexo 8 – Términos de Referencia	67
Anexo 9 – Informe Inicial.....	71

Siglas y Acrónimos

COCODES	Consejo Comunitario de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
COMUDES	Consejo Municipal de Desarrollo
CONJUVE	Consejo Nacional de Juventud
DCP	Diplomado en Ciudadanía Política
DEMOS	Instituto Centroamericano de Estudios para la Democracia Social
INGEP	Instituto de Investigaciones y Gerencia Política
OMJ	Oficina Municipal de Juventud
ONG	Organización no Gubernamental
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PLJCD	Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia
PROPAZ	Fundación Propaz
SEK	Coronas suecas
URL	Universidad Rafael Landívar

Preface

This evaluation was commissioned by the Embassy of Sweden in Guatemala with the purpose to analyse and assess the results and sustainability of results of the programme “Liderazgo Joven Construyendo Democracia” 2010-2013, which is financed by Sweden and implemented by a consortium established by the three counterparts INGEF, DEMOS and PROPAZ.

The evaluation was undertaken by Indevelop through Sida’s framework agreement for reviews and evaluations. Indevelop’s management team included Ian Christoplos, who provided quality assurance to the methodology and reports, and Anna Liljelund Hedqvist, who was responsible for coordination and management of the evaluation implementation. The evaluation was undertaken between April-June 2013.

The independent evaluation team consisted of two members:

- Annica Holmberg – Team Leader, and member of Indevelop’s Core Team of Professional Evaluators
- Irma Oztzy – Evaluator

Acknowledgments

The evaluation team wishes to express its sincere gratitude to the many people who compiled and shared documentation, graciously welcomed them and gave their time for interviews and open discussions. Special thanks are due to the staff of INGEF, DEMOS and PROPAZ who provided useful assistance during the data collection period.

Executive Summary

This evaluation concerns a three-year (2010-2013) youth leadership programme involving over 3,000 young women and men in 15 departments and 51 municipalities of Guatemala. The programme *Strengthening Participation in Political Parties and Civil Society of Young Women and Men, especially in indigenous areas* (PLJCD) has been supported by Sweden as the sole donor and was implemented by a consortium of the three Guatemalan institutions INGEP, DEMOS and Propaz.

The PLJCD was developed before, during and after the Guatemalan elections in 2011 and supported young women and men in developing their knowledge and skills around the political system and power relations by focusing, in particular, on politics at the municipality level and the right to be involved in social and political processes. The programme had a special focus on young women as leaders and on indigenous youth, and offered a diploma course combined with advocacy activities that primarily addressed politicians and the youth population at the local level. The programme also included observations during the national elections of 2011.

The purpose of the evaluation has been to analyse and assess the programme results from July 2010 to December 2012, as well as the sustainability of the achieved results of three out five programme components: training programme, awareness raising activities and the capacity building of the young women and men in relation to the electoral process of 2011. These three components have been evaluated in relation to the effectiveness, relevance, efficiency and sustainability of the programme.

The programme is assessed to be a relevant contribution to the democratic development of the Guatemalan political system and to greater participation by young people; it has responded to the need to introduce citizens to a critical and constructive perspective on the political system. The relevance of the programme will also depend on the performance and the agency of the young leaders of the PLJCD in the very near future.

The programme exceeded the planned quantitative goals in most of its components. The participants are motivated and understand how important it is for them to take part in the social and political life of the country. They declare that they now have access to new tools that help them to become involved in political and social processes at different societal levels. In particular, the young people working with media showed that they are capable of building on what they have learned and that they can continue to inform the general public on relevant youth issues.

Women's participation has been a salient part of the programme; however we conclude that the way that gender power relations were addressed lacked sufficient depth. Likewise, we conclude that the rights of the indigenous people could have been addressed more thoroughly and that the development of closer alliances with indigenous organisations and authorities could have enriched the knowledge of the youth participants.

At an individual level, the programme has left traces that will strengthen the agency and the personal development of the young women and men who have been involved. Several of the youth interviewees had great capacity in expressing themselves in relation to the political system and the rights of the young population. With proper support and follow-up, these young women and men may contribute to democratic development in their communities. In this sense, there are conditions for a sustainable continuation of the results of the programme.

The sustainability of programmes that aim to defend the rights discriminated groups and people are highly dependent on the active participation of the discriminated rights-holders. A rights-based approach requires that the rights-holder take part in all phases of a programme. We found that youth representatives were not invited to be part of key decisions during the programme.

Some of the recommendations to the members of the consortium are:

- It is recommended that future related programmes start with a baseline study. The baseline should include mapping over attitudes and behaviours of the actors that the programme aims to influence.
- The planning of programmes that target young people should consider the principle of having youth participation in the strategic and top level coordination of the initiative. The identified problem and the strategy for change should be the results of an analysis made by young people themselves.
- The monitoring system should be developed with fixed milestones for the follow-up (what, when, who) and the result framework should be seen as an instrument that is subject to pertinent and justified changes during the implementation of the initiative.
- We recommend the three institutions to strengthen their connections with organisations and institutions that represent the indigenous people of Guatemala to achieve a greater impact in initiatives targeting indigenous communities and to enrich the political analysis of the social processes.
- The participation of young women, especially indigenous and/or rural women, should not be seen as an end in itself (increasing their presence), but should aim to create appropriate conditions in which the women can actually lead the organisations at different levels. We recommend the three institutions to develop methods that focus on the obstacles to changes in the gender power relations at institutional and structural levels and in individual behavior. We also recommend work around local expressions of masculinity and racism as a method to raise the awareness of the participants in training programmes.

- The political and social participation of the young women and men should not be isolated from the general civil society. Therefore, the young women and men should also be stimulated to become involved in other forms of organisations, such as cooperative and other civil society organisations of adults that are working together for a common good.
- Finally we recommend the three institutions to continue to support the different organisational forms that have arisen thanks to the PLJCD by giving, when possible, support to organisational development, as well as backing their relations with other actors who are working to strengthen youth participation in the democratic processes of the country.

We would like to extend our gratitude to all young women and men that took part in the workshops and focal group discussions, the key actors and the three members of the consortium, DEMOS, INGEP and Propaz.

Resumen Ejecutivo

Esta es una evaluación del Programa *Liderazgo Joven Construyendo Democracia* (PLJCD) que se ha estado ejecutando desde hace tres años (2010-2013) y que ha involucrado a más de 3 000 mujeres y hombres jóvenes en 15 departamentos y 51 municipios en Guatemala. El programa (PLJCD) ha sido apoyado por Suecia como único donante y fue implementado por un consorcio de tres instituciones guatemaltecas: INGEF, DEMOS y Propaz.

El PLJCD fue desarrollado antes, durante y después de las elecciones de 2011 y apoyó a los jóvenes a desarrollar sus conocimientos y habilidades sobre el sistema político y relaciones de poder, enfocando en particular en la política a nivel municipal y los derechos de participación en procesos sociales y políticos. El programa tenía un enfoque especial en el liderazgo de las mujeres jóvenes y de jóvenes indígenas y ofreció un diplomado combinado con actividades de sensibilización dirigidas principalmente a políticos y la población juvenil a nivel local. El programa incluyó también observación electoral durante las elecciones nacionales de 2011.

El objetivo de la evaluación ha sido analizar y valorar tanto los resultados del PLJCD desde julio 2010 hasta diciembre 2012, como la sostenibilidad de los resultados alcanzados, de tres de los cinco componentes del programa: Programas de formación, las actividades de sensibilización, y las capacitaciones (de los/las jóvenes) relacionadas al proceso electoral 2011. Los tres componentes han sido valorizados en relación a la efectividad, relevancia, sostenibilidad y la eficiencia del programa.

Se estima que el programa es una contribución relevante para un desarrollo democrático del sistema político y una mayor participación de jóvenes y responde a las necesidades de alfabetizar a los ciudadanos con una mirada crítica y constructiva del sistema político. La relevancia del programa depende cómo la agencia y el desempeño de los y las jóvenes líderes del PLJCD sean desarrollados en un futuro cercano.

El PLJCD logró sobrepasar las metas numéricas propuestas en la mayor parte de sus componentes. Las y los diplomados están motivados en la importancia que tiene su participación en la vida social y política del país. Declaran poseer nuevas herramientas para poder involucrarse en procesos sociales y políticos en diferentes niveles de la sociedad. Sobre todo, los ejemplos de los jóvenes que están trabajando con los medios de comunicación mostraron ser capaces de multiplicar lo aprendido y seguir identificando e informando al público en general sobre temas relevantes para la juventud.

Se ha trabajado bastante el principio de la participación por parte de las mujeres, pero concluimos que faltó cierta profundidad en cómo se abordaron las relaciones de poder de género. Igualmente concluimos que los derechos de los pueblos indígenas habrían podido ser tratados de una manera más profunda y que de haber establecido alianzas más cercanas con organizaciones y autoridades indígenas habría enriquecido los conocimientos de los y las jóvenes.

Consideramos que a nivel individual, la formación ha dejado huellas que van a fortalecer la agencia y el desarrollo personal de las y los jóvenes. Varios de las y los entrevistados mostraron gran capacidad de expresarse y hablar sobre el sistema político y los derechos de la juventud. Con un apoyo y seguimiento apropiado estos jóvenes pueden contribuir a un desarrollo democrático en sus comunidades. En este sentido, hay condiciones para una continuación sostenible de los resultados del PLJCD.

La sostenibilidad de programas que tienen como fin defender los derechos de grupos y pueblos discriminados depende mucho de la activa participación de ellos mismos. La perspectiva de derechos requiere que los sujetos de derecho deben estar integrados en todas las fases de un programa. No se invitó a los representantes jóvenes a tomar decisiones claves sobre el programa.

Algunas de las recomendaciones a los miembros del consorcio son:

- Se recomienda iniciar los programas partiendo de una línea basal. Ella debe incluir un mapeo de las actitudes y los comportamientos de los actores en los que se intenta influir.
- Los programas para jóvenes deben planificarse desde un principio con la participación de jóvenes en la jerarquía superior y en la coordinación estratégica de la iniciativa. La problemática identificada y las estrategias de cambio deben ser productos de un análisis hecho por jóvenes.
- Se recomienda que se desarrolle un sistema de seguimiento desde un principio, con tiempos definidos para los diferentes pasos del monitoreo (qué, cuándo, quién) y que el marco de los resultados sea visto como un instrumento básico sujeto a cambios pertinentes y justificados a lo largo de la implementación.
- Recomendamos a las tres instituciones fortalecer sus vínculos con las organizaciones e instituciones que representan a los pueblos indígenas para tener un mayor impacto en sus intervenciones dirigidas a comunidades indígenas y para enriquecer el análisis político de los procesos sociales.
- La participación de las mujeres jóvenes, especialmente indígenas y/o mujeres rurales, no debe ser visto como un fin (aumentar su presencia) sino tener como objetivo para crear condiciones apropiadas en las que ellas realmente estén liderando las organizaciones de base, en el nivel departamental y nacional. Recomendamos a las tres instituciones desarrollar métodos que se concentren en identificar los obstáculos existentes con relación al cambio en las relaciones de poder de género a nivel institucional; estructural y del comportamiento personal. Se recomienda asimismo realizar trabajos concretos

sobre las expresiones locales de masculinidad y racismo como método para concientizar a las y los participantes en las formaciones.

- La participación social y política de las y los jóvenes no debe ser aislada de la sociedad civil en general. Por ello, las y los jóvenes deben también ser incentivados a involucrarse en otras formas organizativas, tales como cooperativas, las OSC de adultos y trabajar juntos por el bien común.
- Recomendamos por último a las tres instituciones seguir apoyando las formas organizativas que han surgido gracias al diplomado, dando cuando sea posible apoyo al desarrollo organizativo, así como facilitando sus relaciones con otros actores que apoyan la participación de las y los jóvenes en los procesos democráticos del país.

Finalmente queremos extender nuestro profundo agradecimiento a las y los jóvenes que participaron en los talleres y en los grupos focales, a los actores claves y externos, y a los tres miembros del Consorcio, DEMOS, INGEP y Propaz.

1 Introducción

La Cooperación para el Desarrollo de Suecia viene apoyando el Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia, PLJCD, desde 2010. Un consorcio de tres instituciones guatemaltecas implementa el programa; el Instituto de Investigaciones y Gerencia Política (INGEP), la Fundación Propaz y el Instituto Centroamericano de Estudios para la Democracia Social (DEMOS).

El programa PLJCD abarca el período de Julio 2010 a Junio 2013¹ y está dividido en dos fases de 18 meses cada uno. La primera etapa del programa fue desarrollada antes y durante las elecciones de 2011 y se concentró en los procesos de formación ciudadana de los y las jóvenes y en la sensibilización de la opinión pública sobre los derechos de los y las jóvenes de tener una participación activa en los procesos políticos; la segunda fase todavía en marcha, continúa focalizada en aumentar las capacidades de las y los jóvenes para promover una mayor participación en la sociedad civil, la vida política y los procesos políticos sobre todo a nivel local y departamental.

El objetivo de la evaluación es analizar y valorar los resultados (a nivel de efectos, es decir más allá de los productos logrados) del programa PLJCD desde julio 2010 hasta diciembre 2012 y la sostenibilidad de los resultados alcanzados, o sea de los primeros 18 meses de la primera etapa y el primer año de la segunda fase. La evaluación ha sido enfocada en tres de los cinco componentes del programa, estos son: (I) Programas de formación, (II) Las actividades de sensibilización, y (III) Las capacitaciones (de los/las jóvenes) relacionadas al proceso electoral 2011.

Los tres componentes han sido valorizados en relación a la efectividad, relevancia, sostenibilidad y la eficiencia del programa vinculados con el contexto de las necesidades de Guatemala y la relevancia de la cooperación sueca en ello. De esta forma, las preguntas contenidas en los Términos de Referencia (TdR) que guiaron la evaluación fueron:

¹ El programa ha sido prolongado hasta diciembre 2013 debido a unos atrasos anteriores de reembolsos de fondos por parte de la Embajada.

La relevancia	debe ser valorizada en relación a a) las necesidades de democracia y gobernabilidad democrática en Guatemala, la relevancia del programa para la estrategia de la cooperación de Suecia para Guatemala y b) las necesidades de los ciudadanos guatemaltecos, en particular en áreas de mayor pobreza.
a efectividad	debe ser valorizada principalmente en términos de productos, resultados y posibles impactos de los tres componentes: formación, actividades de sensibilización y actividades de desarrollo de capacidades para jóvenes en relación al proceso electoral de 2011. Los siguientes puntos deben estar incluidos: 1) <i>Valorice los cambios provocados en los jóvenes por la intervención:</i> a) Desde una perspectiva de los actores claves en los municipios, las impresiones que ellos tienen sobre los efectos que la intervención ha tenido sobre los jóvenes en los municipios. ¿Se pueden verificar las relaciones entre aquellos cambios y el programa? ¿Cómo están relacionados los cambios a las fuerzas y las debilidades del diseño y la estrategia del programa? ¿Sería posible provocar estos cambios de una manera más eficaz? b) <i>Desde la perspectiva de los jóvenes:</i> Los cambios provocados por la intervención. 2) <i>Valorice los resultados relacionados a la inclusión en el programa de jóvenes de grupos excluidos, en particular mujeres indígenas:</i> ¿Cuántos participantes de los grupos excluidos participaron en los programas de formación y qué tipos de cambios fueron provocados por la intervención? 3) <i>Valorice los resultados relacionados a la participación política de los jóvenes a nivel municipal:</i> Por ejemplo, mayor participación juvenil en las elecciones o el registro electoral, partidos políticos, comités cívicos y organizaciones juveniles, representación juvenil en los gobiernos locales, promoción de la agenda joven, etc.
La eficiencia	debe ser valorizada en términos del uso de los recursos financieros y humanos del programa y si los costos de las actividades y materiales han sido razonables. La evaluación no incluye un análisis completo de costos-beneficios. En lo que se refiere a los costos en relación a los resultados logrados. Se deberá tomar en cuenta el proceso de las tres instituciones al establecer un consorcio y juntos haber desarrollado e implementado un programa, así como las lecciones aprendidas en el proceso, .
La sostenibilidad	debe ser valorizada en términos de la probabilidad de los beneficios a largo plazo para todos los actores incluidos. Preferiblemente el análisis debe considerar la sostenibilidad de los productos, los resultados y los posibles impactos.

A nivel global la evaluación tuvo la ambición de captar y analizar los procesos de los cambios experimentados en la vida cívica/política de las y los jóvenes que participaron en el programa durante el período de julio 2010 a diciembre 2012, y los cambios provocados en las actitudes de la “opinión pública” y de actores claves sobre el rol y la participación de los y las jóvenes en los procesos políticos a través de las actividades de sensibilización realizadas en 2011 y 2012. Se ha prestado una atención especial a los cambios en la situación, la participación y la agencia² de las mujeres (jóvenes y adultas) y de los y las jóvenes indígenas participantes en el programa dado que el programa destaca particularmente sus derechos como actores en los procesos políticos.

Se realizaron entrevistas y encuentros con representantes de 11 departamentos de los 15 incluidos en el programa, y de 25³ municipios de los 51 en los cuales se realizaron diplomados en 2011 y/o en 2012.

El equipo evaluador se ha constituido por dos evaluadoras, Annica Holmberg e Irma Otzoy, y además Anna Liljelund Hedqvist e Ian Christoplos de Indevelop. La evaluación fue realizada en los meses de abril a junio en 2013.

Después de esta pequeña introducción presentamos la metodología usada en la evaluación. Luego de un breve texto sobre la situación de los y las jóvenes de Guatemala (capítulo 3) procedemos con la descripción del programa PLJCD (capítulo 4). En el capítulo 5 presentamos nuestro análisis de la revisión de los documentos centrales para la realización de la evaluación y el trabajo de campo. Este capítulo responde a las preguntas de los Términos de Referencia realizadas por la Embajada de Suecia y pretende también analizar el programa desde el marco de los Derechos Humanos y los cuatro principios destacados por Suecia, o sea, la Responsabilidad, la Transparencia, la Participación y la No Discriminación. El programa es analizado así por su relevancia a la realidad de Guatemala, en primer lugar desde la situación de marginalidad de las y los jóvenes en la sociedad; la efectividad del programa en la búsqueda de la participación de los y las jóvenes que participaron en los diplomados; la eficiencia de la organización y la implementación del programa y si los resultados logrados hasta ahora pueden ser considerados como sostenibles. En los últimos capítulos presentamos nuestras conclusiones y reflexiones sobre las lecciones aprendidas así como las recomendaciones a los integrantes del consorcio y la Embajada de Suecia.

² En ciencias sociales se ha adoptado la noción de “agencia humana” desarrollado a finales de los años 1970s, que en términos bastante simplificados, considera a los sujetos como dueños absolutos, por voluntad, intención y opción propia de sus criterios, actos y decisiones en un contexto social.

³ 10 a través visitas a los municipios y 15 a través de grupos focales y taller en Guatemala, y taller en Huehuetenango.

2 Metodología

2.1 PREPARACIONES Y DIÁLOGO CON LA EMBAJADA Y EL CONSORCIO

En los Términos de Referencia se destaca que la evaluación debe seguir un proceso participativo, valga decir aquí que ello no significa que las conclusiones vayan a ser necesariamente las mismas para ejecutores y evaluadores. Por ello, todas las etapas de la evaluación se realizaron en coordinación con el consorcio y la Embajada. Desde el inicio se estableció una comisión del consorcio que acompañó a las evaluadoras en los días que se realizaron las visitas a los departamentos. Los representantes del consorcio participaron en los talleres. Las discusiones en grupo focal con jóvenes y entrevistas con actores externos fueron realizadas sin su presencia. Las semanas de trabajo de campo terminaron con una reunión final con la Embajada y el consorcio donde las evaluadoras hicieron una presentación preliminar de sus observaciones y conclusiones. Esta sesión tenía el objetivo de crear un espacio de validación del análisis preliminar y dar una oportunidad para que el consorcio añadiera aspectos que no pudieron ser incluidos durante las entrevistas, las discusiones y los talleres.

Parte de los métodos sugeridos para la evaluación fue presentado a la Embajada y al consorcio durante el desarrollo del Informe Inicial. El equipo evaluador discutió sobre la selección de los departamentos y los municipios para las entrevistas con jóvenes y actores claves con el consorcio a través del INGEP. Previo a la entrega del Informe Inicial se realizó una reunión con el consorcio y la Embajada en la cual se tocó los métodos y la planificación de la evaluación. El Informe Inicial fue entregado una semana antes de iniciarse el trabajo de campo. En dicho informe se explicaba la metodología, la selección de lugares a visitar y las categorías de informantes. El contenido del informe fue comentado por la Embajada y el consorcio antes del comienzo del trabajo de campo.

Cabe destacar, que apesar de estos esfuerzos de diálogo y de mantener un proceso participativo entre las tres partes (la Embajada, el consorcio y las evaluadoras), la respuesta del consorcio a la versión preliminar del informe indicó que hubo perspectivas bastante diferentes sobre el abordaje y la utilidad de la evaluación.

2.2 MÉTODOS UTILIZADOS

La evaluación ha hecho uso de métodos participativos y preguntas críticas en relación con la perspectiva de género, los derechos indígenas, la perspectiva de derechos humanos, relaciones de poder, e incidencia de las y los jóvenes. En general, se han realizado entrevistas semi-estructuradas, grupos focales sólo con jóvenes, talleres con

grupos mixtos, reuniones de reflexión con los miembros del consorcio, y entrevista con representantes de la Embajada.

La evaluación ha enfocado específicamente a los resultados a mediano plazo en relación con los objetivos del PLJCD. El análisis sobre cómo el programa ha visionado los cambios a nivel municipal (y posiblemente a otros niveles de la sociedad) ha partido de la lógica de intervención (marco lógico) y el modelo de la llamada “ruta crítica” (la teoría/estrategia de cambio) del programa. Los diferentes componentes y las etapas del programa han sido analizados en relación a los diferentes pasos de cambio planificados por el consorcio en la propuesta del programa. Algunos de los aspectos centrales del programa, como por ejemplo el enfoque al liderazgo de las jóvenes y a los jóvenes indígenas, no están reflejados en el modelo. De acuerdo con la primera pregunta sobre la efectividad en los Términos de Referencia, también hemos intentado identificar cómo se habría podido complementar la ruta crítica/teoría de cambio con otros pasos de cambio para visibilizar la perspectiva de género y los derechos de los pueblos indígenas, y para que se lograra mayores resultados a nivel de la sociedad local.

Vea el anexo 3 para más detalles sobre métodos utilizados.

2.3 LIMITANTES

Existen dos limitaciones mayores en la evaluación. La primera reside en el tiempo de la realización del análisis externo. Las actividades con los jóvenes de PLJCD comenzaron en 2011, continuaron en 2012 y recién terminaron durante el primer trimestre de 2013. Esto significa que es prácticamente imposible hablar de impactos y es muy difícil ver los resultados de largo plazo. Los resultados a mediano plazo, los productos inmediatos, son generalmente posibles de ver en una evaluación que se realiza tan cercana al tiempo de la implementación de un programa. Las evaluadoras han identificado algunos procesos de cambio recién iniciados que permiten ser vistos como parte de los resultados encontrados.

La otra limitación está en el marco lógico del programa y cómo el consorcio ha reportado sus avances. El marco lógico fue alterado una vez en 2012 durante la implementación, pero los cambios realizados no resultaron en un desarrollo de los indicadores o de la lógica de intervención. Esto, en consecuencia, lo hace ser un instrumento no afinado y no logra captar las lecciones aprendidas que se dieron durante el monitoreo de la implementación. Tampoco existe una matriz, o un espacio especial inicial de análisis de riesgos explicando cómo el consorcio preveía el manejo de tales riesgos. Algunos riesgos están considerados en la propuesta del documento pero consideramos que falta información sobre todo en cuanto al manejo de riesgos internos y la particularidad de trabajar con jóvenes quienes por su etapa en la vida están expuestos a muchos e inesperados cambios de situación. Es por lo tanto difícil valorar si los desafíos que se presentaron en la coordinación interna del consorcio y en la implementación local de la formación fueron manejados en una forma planificada.

La información presentada en los informes anuales no es totalmente congruente con la información necesaria para poder responder a las preguntas indicadas en los TdR. Los informes describen las actividades y sobre todo reportan los productos. El texto narrativo de los informes anuales hace poca referencia a los objetivos y los resultados esperados definidos en el marco lógico lo cual dificulta algo el entendimiento de la lógica de intervención del programa. Pocas veces se explican los procesos de cambio y los vínculos de una actividad al resultado esperado y no se presenta un análisis de los logros y los desafíos. Es decir, se da por hecho que las actividades realizadas provocaron los resultados esperados. Cabe señalar, sin embargo, que hubo un avance en la elaboración del informe sobre los resultados cualitativos entre el informe 2011 y el de 2012.

Otra limitante en los informes anuales es la falta de homogeneidad en los reportes de los gastos efectuados por el programa. El hecho de que el consorcio haya utilizado diferentes modelos para los informes financieros dificulta el análisis. La información adicional entregada durante la evaluación y postevaluación tampoco ha seguido un solo formato y las cifras no coinciden entre sí.

Debido a la agenda de trabajo de la funcionaria encargada de la Embajada de Suecia no fue posible entrevistarla al comienzo de la evaluación como se había planificado, ésta fue realizada al final del trabajo de campo. Esto limitó la posibilidad de integrar las reflexiones de la Embajada sobre el desarrollo del PLJCD en las entrevistas con los y las informantes.

El consorcio proveyó su apoyo en la planificación del programa detallado y con la convocatoria a los talleres. Esto conllevó cierta dependencia y proximidad de las evaluadoras al consorcio. Para mantener la división de los diferentes roles de participación de cada parte involucrada, se solicitó que el personal del consorcio solamente participara en los talleres en Guatemala y Huehuetenango.

La mayor parte de los detalles del programa del trabajo de campo fue desarrollada durante las dos semanas de implementación de la evaluación; de hecho no fue posible para las evaluadoras hacer una preselección de los grupos y las personas que iban a ser entrevistadas como se había previsto en el Informe Inicial. El consorcio iría a facilitar una lista de contacto con las personas e instituciones a ser entrevistadas y luego las evaluadoras harían una selección con ayuda de esa lista. Por varios motivos, principalmente por el corto tiempo de planificación no fue posible seguir la metodología propuesta. Entonces prácticamente todas las personas entrevistadas en las visitas a los cuatro departamentos visitados fueron seleccionados por los miembros del consorcio y/o de jóvenes que participaron en el PLJCD.

Varias de las entrevistas previstas con actores externos no se realizaron, en principio por el corto tiempo de planificación del programa (el consorcio facilitó la programación de las entrevistas) y la indisponibilidad de algunos actores. Sin

embargo consideramos que las entrevistas realizadas con actores sin contacto directo con el programa en conjunto reflejan una buena representación de actores claves. Todos las y los jóvenes entrevistados habían terminado el diplomado. No se realizó ninguna entrevista con jóvenes que decidieron abandonar el programa. Los y las jóvenes participantes en los talleres y en los grupos focales también representaron jóvenes que seguían activos en grupos, redes y organizaciones después de la terminación del diplomado (de 2011 y/o 2012). La selección de los informantes jóvenes representa por ende “la vanguardia” de los diplomados de PLJCD.

3 El Programa

3.1 ANTECEDENTES

INGEP en colaboración con la Universidad Rafael Landívar (URL) viene desarrollando formaciones de liderazgo político desde 1999. En 2003 INGEp inició el antecedente del PLJCD, con fondos de Suecia. El programa (2003-2007) tuvo objetivos específicos parecidos al actual, inclusive la meta de incrementar la presencia de jóvenes, mujeres e indígenas en organizaciones políticas en 2007 (año de elecciones) en comparación con 2003 (año de elecciones). Tanto DEMOS como la Fundación Propaz han desarrollado programas de formación hacia la juventud sobre democracia, manejo de conflicto, usando por ejemplo teatro, cafés ciudadanos respectivamente, como método. Estas dos instituciones también han recibido apoyo anterior de Suecia.

3.2 OBJETIVO Y RESULTADOS ESPERADOS DEL PROGRAMA

Los objetivos del PLJCD, tanto el superior como el del proyecto, son bastante amplios y quizá un tanto ambiciosos. Una parte de esto se ve limitado por los resultados mismos planteados, ya que estos poseen un carácter bastante cualitativo pero que finalmente en los informes del consorcio son reportados más en forma de número de actividades y personas involucradas, que en los procesos claves implicados en el desarrollado para lograr llegar a los objetivos deseados.

Objetivo superior	Contribuir a la formación de una nueva generación de líderes y lideresas jóvenes que asumen progresivamente la construcción y re-significación de democracia y el fortalecimiento de la esfera pública desde la diversidad cultural.
-------------------	--

Resultados a nivel global	• Valores afirmados en discurso y práctica política de jóvenes y en campos de relación • Apertura de espacios para la participación de jóvenes. • Tendencia a socializar la política
Objetivo del proyecto	Generar, durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integra el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y el Estado en todas sus manifestaciones y niveles.
Resultado esperado 1	Se han desarrollado las competencias necesarias para potenciar el ejercicio ciudadano en el contexto electoral y post-electoral, fortaleciendo además, las expresiones y prácticas democráticas en el quehacer social y político de los jóvenes.
Resultado esperado 2	Se ha movilizado opinión y debate público para construir democracia, ejercicio ciudadano y esfera pública. (SENSIBILIZACION)

Resultado esperado 3	Se han fortalecido capacidades de capacitación y capacitado a operadores del proceso electoral bajo acuerdo con el TSE y se han generado acciones para incrementar participación ciudadana en el proceso electoral (FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL)
Resultado esperado 4	Jóvenes han realizado ejercicios de observación electoral desde la perspectiva de DDHH con acreditación de TSE (OBSERVACION ELECTORAL)
Resultado esperado 5	Se habrá desarrollado un sistema de medición (M&E + Investigación) y sistematización del proceso y efectos de la intervención (MONITOREO EVALUACION Y SISTEMATIZACION)

3.3 ESTRATEGIA DE CAMBIO DEL PROGRAMA

En la primera discusión con el consorcio sus tres organizaciones integrantes confirmaron que el siguiente “modelo” representa lo que podría ser llamado la teoría o la estrategia de cambio del PLJCD. El modelo es parte de la propuesta de programa del consorcio (2010) a la Embajada de Suecia.

El programa iba a ser ejecutado antes, durante y después de las elecciones realizadas en 2011. Cuatro componentes fueron planteadas para lograr los objetivos del programa; 1. Formación de los y las jóvenes 2. Sensibilización 3. Fortalecimiento Institucional y 4. Observación Electoral. El trabajo de la incidencia se concibió en dos líneas de acción para el 2011: La construcción de acuerdos sociopolíticos sustentados en la Agenda Joven y los diálogos con candidatos a cargos públicos municipales; y la búsqueda del crecimiento del tejido social entendido como la relación que se inicia entre las/os jóvenes y los actores sociales políticos, fortaleciendo la institucionalidad (instituciones de donde provenían las/os jóvenes y las organizaciones que se conformaron, organizaciones políticas e instituciones de poder local).

En la etapa post-electoral se planificaba ajustar la estrategia de incidencia política hacia las estructuras del poder local: 1. Desarrollar estrategias territoriales e institucionales diferenciadas; 2. Incidencia política local que vincule fenómenos político-sociales de trascendencia nacional (por ejemplo: Reforma política, Reforma de LEPP, Ley Nacional de la Juventud); 3. Incorporar las prioridades de la agenda joven en los procesos de formación y movilización de opinión pública en ámbitos locales y departamentales, y 4. Fortalecer institucionalidad pública democrática en los ámbitos de gobierno municipal y esfera pública.

El modelo de la Ruta Crítica del PLJCD nos ayuda entender parte del proceso de cambio deseado, pero visualiza a los jóvenes como un sólo grupo (cuando en la realidad el programa hace una promesa de distinción entre jóvenes por las relaciones de poder existentes en el país) y carece de explicación de cómo el trabajo de incidencia sería establecido y logrado. En este modelo tampoco se reflejan los antecedentes del programa, o sea las experiencias y las relaciones de las tres instituciones en las diferentes localidades de intervención ni los métodos de la selección de participantes.



Figura presentado en el documento “Proyecto 2010-2013 Liderazgo joven para una democracia en construcción, Tiempo de cosechas”, INGEPI, DEMOS y Propaz, Guatemala, abril 2010, p. 4.

El consorcio tenía como meta formar una mayoría de jóvenes (por lo menos 70 por ciento) ya organizados de una u otra forma en la sociedad civil, en partidos políticos o como parte de la administración pública local. El fomento a una masa crítica de jóvenes capacitados no debería comenzar desde cero sino con jóvenes ya preparados con cierto nivel de conciencia sociopolítica, capacidades de organización y cierta experiencia de liderazgo. Para el primer diplomado la convocatoria fue realizada con el apoyo de las organizaciones de la sociedad civil (OSC).

El programa iba a enfocar en particular la igualdad de género y los derechos de los pueblos indígenas. Un tercer aspecto, también de alta relevancia para la cooperación sueca, es la ambición del programa de incluir jóvenes marginados, fomentando incidencia y agendas de joven desde una perspectiva rural, de grupos discriminados y excluidos. Estas perspectivas no están representadas en el modelo que guió la ejecución del PLJCD.

3.4 LOS COMPONENTES PRINCIPALES DEL PROGRAMA PLJCD SON LOS SIGUIENTES:

- a) Programas de formación
- b) Las actividades de sensibilización
- c) Fortalecimiento Institucional
- d) Observación electoral (incluyendo las capacitaciones de los/las jóvenes relacionadas al proceso electoral 2011)
- e) Monitoreo, Evaluación, Sistematización e Investigación

Sin embargo, solamente tres de los cinco componentes (a, b, y d) son objetivos de la presente evaluación. Estos tres componentes básicos fueron llevados a cabo a través de una serie de actividades con las y los jóvenes sobre todo en el nivel municipal, y algunas también a nivel departamental y nacional.

3.5 IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

De Julio del 2010 a Junio 2013, el PLJCD ha venido trabajando en 51 municipios y 15 departamentos del país. Los sujetos de acción del programa PLJ han sido jóvenes de 17 a 30 años para hombres y, por limitantes socioculturales de 17 a 35 años para mujeres que pueden iniciar una vida social y política en sus comunidades. De acuerdo a los informes del programa entregados a la Embajada, hubo una participación más o menos igual entre hombres y mujeres⁴. La representación de jóvenes indígenas en el Diplomado en Ciudadanía Política de 2012 llegó a 47%⁵.

Las y los jóvenes del programa PLJCD fueron mayoritariamente jóvenes provenientes de diferentes organizaciones previamente establecidas. Los jóvenes participan en organizaciones civiles juveniles, tales como asociaciones, clubes, grupos religiosos o no, grupos artísticos. Otros tienen funciones públicas en el Sistema de Consejo de Desarrollo, Mesas de Diálogo, Oficina Municipal de la Juventud, Oficina Municipal de la Mujer, entre otros.

El PLJCD prácticamente se implementó en forma simultánea en los 51 municipios y 15 departamentos del país desde el 2010. Geográficamente el consorcio dividió su campo de acción de acuerdo a su experiencia previa de trabajo en los municipios y departamentos, complementándolo con algunos otros municipios.

El consorcio del PLJCD fue conformado por organizaciones socias –INGEP, PROPAZ, DEMOS- cuyos directores/directora se constituyeron en el Comité Coordinador de Estrategia. Cada organización tuvo representante en los órganos estructurales del PLJCD: Comité Académico, Comité Político, Comité Técnico, Comité Financiero, todas personas claves en la implementación del programa.

⁴ En los Informes Anuales no se presenta un porcentaje general de la participación de hombres y mujeres, la estadística desagregada por sexo está dividida por actividad (curso general, cursos especializados, observación electoral, etc.). En el Diplomado de Formación Política de 2011 completaron 1 659 jóvenes la formación; **51% hombres y 49% mujeres**, según el informe anual de 2011. En el Diplomado en Ciudadanía Política de 2012 participaron hasta el final 1 623 jóvenes; **53% mujeres y 47% hombres** según el informe anual de 2012. Información adicional dada al final de la evaluación sobre la división total por sexo en 2012: 54% mujeres y 46% hombres.

⁵ Información adicional dada por el consorcio a las evaluadoras sobre la división total por etnia en 2012: 56% indígena, 42% ladino, 2% otro.

Los miembros del consorcio compartieron también sus métodos de trabajo en los municipios, departamentos con vistas a tener mejores oportunidades de alcanzar sus objetivos con las y los jóvenes. De esta manera DEMOS lideró la metodología del teatro, PROPAZ los cafés ciudadanos e INGEP los foros políticos. La mayor parte del trabajo del PLJCD se realizó con grupos de jóvenes organizados y algunos creados a partir del programa.

Las actividades del programa son presentadas en el anexo 5.

3.6 RECONSTRUYENDO LA LÍNEA DE BASE

La propuesta del programa incluía la construcción de una línea basal sobre la participación social y política de las y los jóvenes en los municipios donde se iba a implementar el PLJCD, pero que finalmente no hubo. Tampoco se realizó algún estudio diagnóstico durante el inicio del programa. Esta sección intenta presentar una imagen general de la situación a mediados de 2010, una reconstrucción de la situación cero que sirve de base para la discusión sobre la relevancia y los avances del programa.

Los grupos focales coincidieron en su análisis que el nivel organizativo de las y los jóvenes en sus comunidades era muy bajo y que por lo general la juventud organizada se encontraba en tres tipos de grupos, normalmente de índole informal: culturales, deportivos y formados por una iglesia. La participación política en sí no la consideraban de interés: “no somos señores para ir a esas reuniones”, decían pensar algunos jóvenes. Los grupos eran locales (aldeas y municipio), no conocían casos de organización a nivel departamental aparte de organizaciones estudiantiles.

Los pocos jóvenes activos dentro de los partidos políticos, según los grupos focales jugaban casi únicamente el papel de apoyo operativo en campañas políticas “pintando piedras” (de los colores y mensajes de los diferentes partidos), pegando o repartiendo bolantes. Los integrantes de los dos grupos focales conocían muy pocos casos de jóvenes que realmente eran miembros de partidos o movimientos políticos antes del inicio del diplomado. Sólo el caso de un líder de 25 años en Cobán fue mencionado. Los grupos focales constataron que el compromiso social a largo plazo por parte de las y los jóvenes sigue siendo escaso.

“No crecimos con este concepto de organización.”

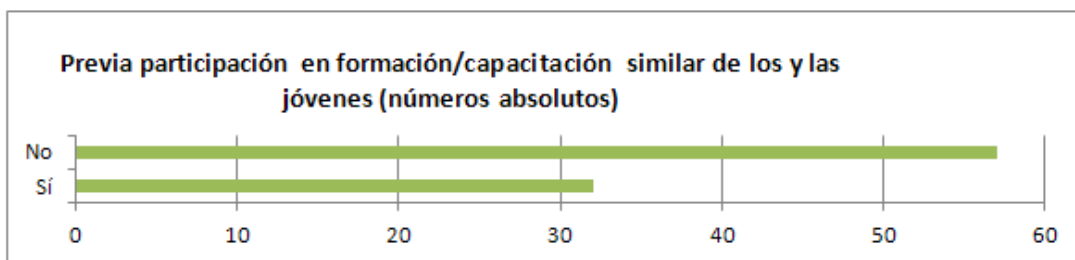
El desinterés por parte de las y los jóvenes de organizarse para asuntos políticos y problemas sociales no sólo se debía a desconocimiento sobre el sistema político o de la vida organizativa, sino también al miedo y el rechazo de los mayores para involucrarse en partidos y organizaciones civiles. Los altos costos humanos y la violencia contra comunidades, familias e individuos por estar organizados durante y después del conflicto armado daban como consecuencia que pocos padres y madres incentivaran a sus hijas e hijos a desempeñar un papel social o político en sus comunidades. Era obvio, sin embargo, que varios de los y las participantes del

diplomado provenían de familias que sí habían roto ese miedo y que ya había una tradición sobre todo por parte de los hombres (padres y hermanos) de estar organizados. Se puede decir que muchos de los jóvenes de PLJCD en este sentido no eran jóvenes típicos, ya que la mayoría de ellos tenían una experiencia previa de liderazgo (propia o en sus familias).



Fuente: Encuesta a jóvenes entrevistados durante la evaluación (89 respuestas completas).

Los grupos focales también constataron que no habían conocido otras iniciativas que trataban de aumentar la participación juvenil en los procesos políticos locales. Sin embargo, jóvenes de San Mateo Ixtatán en Huehuetenango reconocieron el trabajo de la Unión Europea en la región, que impulsaba sobre todo la participación política de las mujeres. Ellos vinculan esto a la primera mujer indígena concejal de la administración anterior. En opinión de un actor clave entrevistado en Totonicapán, la cooperación holandesa en su programa Prodemocracia también implementó un diplomado en la materia en la región. Lo que era muy particular del diplomado del PLJCD era su enfoque en el trabajo de incidencia. Esto coincide con el análisis hecho por el consorcio en su propuesta a la Embajada de Suecia. Sin embargo, una tercera parte de las y los jóvenes entrevistados informaron que ya había participado en una formación similar antes de comenzar el diplomado.



La encuesta incluyó una auto-valoración del conocimiento individual antes de comenzar la formación de los diferentes temas tocados en uno o de los dos diplomados realizados en 2011 y 2012. Vea el anexo 6 para el análisis de las respuestas.

4 Fortaleciendo el liderazgo de jóvenes

El siguiente análisis se relaciona con los dos objetivos del programa mirando la estrategia de cambios de PLJCD. También comparamos los resultados identificados con la reconstrucción de la situación inicial de 2010 para que de esta forma se puedan analizar los avances en los procesos de cambio.

El objetivo superior	<i>Contribuir a la formación de una nueva generación de líderes y lideresas jóvenes que asumen progresivamente la construcción y re-significación de democracia y el fortalecimiento de la esfera pública desde la diversidad cultural.</i>
El objetivo específico	<i>Generar, durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integra el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y el Estado en todas sus manifestaciones y niveles.</i>

Las cuatro áreas de enfoque del análisis en concordancia con los Términos de Referencia son la relevancia, la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad del PLJCD. Las áreas de efectividad y sostenibilidad son también evaluadas desde el marco de derechos humanos y los principios enfatizados por Suecia, es decir, la responsabilidad y transparencia de los garantes de los derechos y el derecho a la información, la participación y la no discriminación de los sujetos de derechos (derechohabientes).

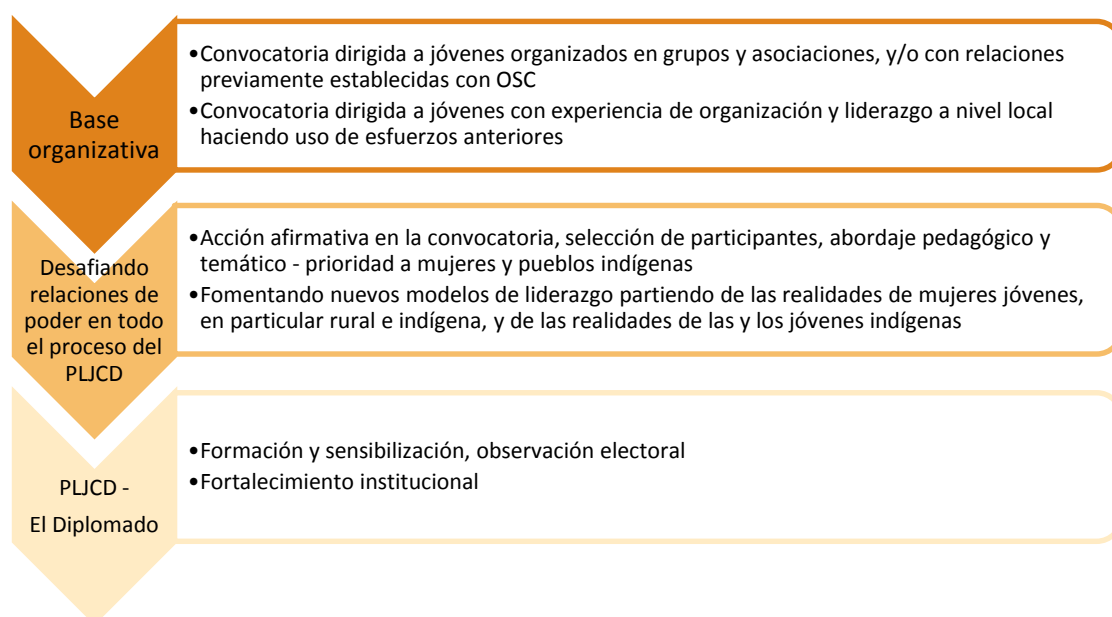
4.1 ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE CAMBIO

Con base en algunas líneas de pensamiento presentadas en la propuesta del programa, el modelo de la ruta crítica podría ser desarrollado. El consorcio tenía como meta formar una mayoría de jóvenes ya organizados de una u otra forma en la sociedad civil, en partidos políticos o como parte de la administración pública local, con cierto nivel de conciencia sociopolítica, capacidades de organización y cierta experiencia de liderazgo. Para el primer diplomado la convocatoria fue realizada con el apoyo de las organizaciones de la sociedad civil (OSC).

El programa prometía enfocar en particular la igualdad de género y los derechos de los pueblos indígenas. Como ya dijimos, estas dos perspectivas no son representadas en el modelo pero con un promesa así se esperaba que la promoción de los derechos de jóvenes indígenas y de mujeres jóvenes conllevaran procesos específicos para lograrla: un proceso interno que pretende fortalecer la posición de las mujeres líderes y de los jóvenes indígenas líderes dentro de los colectivos juveniles, y un proceso externo que apunta a la sociedad, los procesos sociopolíticos locales, departamentales y nacionales.

Un tercer aspecto es la ambición del programa de incluir jóvenes marginados, fomentando incidencia y agendas de joven desde una perspectiva rural, de grupos discriminados y excluidos.

Introduciendo estas dimensiones al modelo, la estrategia de cambio habría tenido que ser modificada de la siguiente manera; introduciendo dos primeros pasos en el modelo presentado en la página 15:



Para tener éxito en el trabajo de incidencia, los jóvenes precisan de una acción colectiva y preferiblemente alguna forma de organización aparte de la propuesta sociopolítica (agenda joven) para poder realizar no sólo las actividades iniciales sino también monitorear el proceso y desarrollar nuevas propuestas. Las respuestas por parte de las autoridades, políticos y otros actores claves necesitan ser analizadas en forma organizada. Para ello se hace necesario una búsqueda de alianzas y conectarse a procesos que podrían apoyar las demandas de las y los jóvenes.

Estas dimensiones no están reflejadas en el modelo de PLJCD. El enfoque es en el liderazgo de los y las jóvenes a nivel individual. Se espera que los y las jóvenes como individuos hagan crecer el tejido social. El modelo no nos dice cómo los jóvenes van a lograr esto si no actúan en forma organizada, primero en sus municipios, y luego en niveles mayores. Con los siguientes complementos al modelo (después de la levadura crítica juvenil y masa crítica de cambio y antes del paso de la incidencia) la ruta crítica habría podido provocar cambios más coherentes a la estrategia de la cooperación de Suecia para la sociedad civil:



Finalmente es difícil deducir tanto del modelo como del texto narrativo de la propuesta cómo “la ruta crítica” va a alcanzar el objetivo superior y los objetivos específicos del programa ya que no se explica cómo se van a consolidar los cambios deseados en los diferentes niveles de acción.

El marco lógico tampoco nos ayuda a entender cómo los procesos inmediatos del diplomado y las actividades de sensibilización llegarán a producir los resultados esperados a nivel del programa, o sea “*Valores afirmados en discurso y práctica política de jóvenes y en campos de relación ; Apertura de espacios para la participación de jóvenes y Tendencia a socializar la política*”. Tampoco hay una lógica clara entre estos resultados expresados en una forma bastante general e imprecisa al objetivo superior: “*Contribuir a la formación de una nueva generación de líderes y lideresas jóvenes que asumen progresivamente la construcción y re-significación de democracia y el fortalecimiento de la esfera pública desde la diversidad cultural*”.

4.2 RELEVANCIA

Guatemala tiene una población predominante joven. Como ya se ha dicho, gran parte de los ciudadanos jóvenes está excluida no sólo del mercado laboral y estudios superiores, pero casi no participa en espacios de la sociedad civil o en procesos políticos. La Enju 2011, señala que los jóvenes en educación superior llegan a penas al 5.2 % (incluyendo al 0.1% que poseen estudios de posgrado), y en participación política con un 9.20% de hombres, un 7.59 % de mujeres, pero sobre todo de estratos sociales altos y del área urbana e incluso con estudios de posgrado⁶. Uno de los desafíos de la democracia frágil en el país es precisamente la ausencia de la población joven en los procesos políticos y en los espacios de toma de decisiones. El desinterés por y la desconfianza en el sistema político de parte de los y las jóvenes, fue algo que los entrevistados volvieron a tocar. La ausencia de las y los jóvenes constituye una amenaza real al desarrollo democrático.

La organización de jóvenes es fragmentada y débil y hay pocas organizaciones que aglutinen a jóvenes de diferentes partes del país, de diferentes grupos étnicos y socioeconómicos⁷. Existen varias iniciativas para fortalecer la organización y la participación de los jóvenes para los derechos de los mismos, pero considerando el carácter multidimensional de la exclusión de las y los jóvenes en el país, esas iniciativas no alcanzan a llegar a toda la población juvenil. Las múltiples formas de marginación son más profundas para los jóvenes de origen maya, xinca y garífunas, y son más explícitamente expresadas en las vidas de las jóvenes.

⁶ Primera Encuesta Nacional de Juventud en Guatemala (ENJU 2011), páginas: 26 y 135.

⁷ Entrevista con CONJUVE.

Un programa que se dirige tanto a los y las jóvenes urbanos como rurales, a la población indígena y que prestan especial atención a las mujeres jóvenes es por lo tanto relevante para el contexto guatemalteco. El hecho de que PLJCD haya hecho un esfuerzo de alfabetizar a jóvenes en conciencia política y conocimiento de cómo el sistema electoral y político funciona (y cómo podría funcionar con una ética diferente) es también muy relevante en un país donde el papel de las instituciones formales y los partidos políticos han intimidado y alejado a las y los ciudadanos y a los jóvenes en particular. En el informe inicial destacamos la necesidad de llegar a jóvenes indígenas por la relevancia del programa. Pudimos constatar que el programa se dirigió a varios municipios de población mayoritariamente indígena y que jóvenes que se identifican como indígenas llegaron a 56% de los participantes en 2012 (42% ladinos; el resto otro o no informa)⁸. El informe 2011 no desglosa los datos globales por étnia.

Los jóvenes entrevistados al igual que los actores claves locales y nacionales, todos confirmaron que programas como el PLJCD juegan un papel importante en la construcción de una nueva visión de cómo la ciudadanía y la participación política podrían ser ejercidas. Todos los y las jóvenes entrevistados confirmaron la relevancia de estudiar y profundizar el conocimiento del sistema político y entender la importancia de la incidencia política. El enfoque de incidir en la formulación y monitorear la implementación de la política es considerado como muy estratégico por la mayoría de los entrevistados.

Las evaluadoras se encontraron con una gran parte de jóvenes universitarios, varios de ellos de familias sencillas pero tal vez no representando la parte más pobre y excluida de la juventud guatemalteca. Incluso en algunos lugares como el El Quiché, algunos actores externos dijeron que había grupos de jóvenes del casco urbano, pero la juventud del área rural sigue marginada, ya sea por ONGs de ladinos o indígenas. Suecia tiene como un objetivo global combatir la pobreza a través de todos sus apoyos y es relevante cuestionar si el programa en toda su extensión ha abordado la problemática de la multidimensionalidad de la pobreza. Sin duda el diplomado ha llegado a grupos y localidades con muy escasos recursos, pero algunas de las condiciones para entrar en el diplomado, como por ejemplo los nueve años escolares, han contribuido a cierta exclusión de los jóvenes más marginados. Es cierto que las organizaciones del consorcio hicieron varias excepciones y permitieron la entrada de jóvenes no cumplieron con el perfil establecido⁹ pero no fue una estrategia

⁸ Información dada por el consorcio durante la evaluación, el informe anual global del 2012 presenta la relación por etnia por cada componente.

⁹ Según información del consorcio (dada al final de la evaluación), el Comité Coordinador Estrategia tomó la decisión de incluir un 10% del total de jóvenes que no cumplían con el perfil previamente establecido, haciendo excepciones de edad y/o escolaridad.

planificada debidamente documentada ni en marco lógico ni en los informes. La ventaja de poder ofrecer un diplomado respaldado por la Universidad Rafael Landívar debe ser contrastada con la desventaja de no alcanzar a ciertos grupos de jóvenes.

La formalidad del diplomado con un pensum casi “académico” es sin duda estratégico para dar credibilidad y peso a los jóvenes líderes y sus demandas de las políticas locales, pero otro tipo de formación menos formal y con mucho más énfasis en la educación popular también sería relevante para la estrategia de la cooperación sueca. A nuestro parecer no se trabajó suficientemente en los aspectos de desarrollo y la consolidación organizativa, tanto porque se trabajó con un alto porcentaje (70%) de jóvenes ya organizados, como por su gran relevancia para el apoyo de la estrategia sueca hacia la sociedad civil.

Es cierto que el informe 2012 del consorcio propone entre sus perspectivas del 2013 la necesidad de “fortalecer las capacidades y habilidades organizativas de las/os integrantes del grupo de seguimiento, para consolidar los procesos de incidencia socio-política, locales y departamentales con vista a lo nacional”, pero a nuestro parecer esto llega un poco tarde considerando que esta es una etapa crucial para la incidencia, la consolidación y que el programa termina el mismo año. Varios ejemplos de organización nueva o fortalecida de jóvenes fueron sobre todo citados en los talleres, y pudimos ver algunas iniciativas organizativas nuevas en las visitas a los municipios. Es un buen comienzo. Pero la relevancia del programa habría sido fortalecida con un componente focalizado en el desarrollo organizativo y la consolidación de grupos/asociaciones, como el propio PLJCD lo planteó para el 2013. Por último es importante señalar que la relevancia del programa depende mucho de cómo la agencia y el desempeño de los y las jóvenes líderes capacitados será desarrollado en el futuro próximo.

4.3 EFECTIVIDAD

4.3.1 La implementación del diplomado

Desde una perspectiva de derechos humanos la implementación de dichos principios es igualmente importante como la meta de conseguir que los sujetos de derecho gocen de sus derechos humanos. En otras palabras, el proceso de cómo el consorcio practica los principios de esta perspectiva tiene mucho peso. La agencia y la influencia de los mismos jóvenes es de vital importancia en relación con la perspectiva de derechos humanos. Ellas y ellos son los sujetos de derecho y el objetivo del programa es fortalecer su situación y su papel en los procesos comunitarios, sociales y políticos.

Transparencia en la ejecución: El programa ha sido desarrollado por diferentes comités del consorcio y llevado a cabo a nivel individual por cada institución que lo conforma. Los diferentes municipios fueron repartidos entre las tres instituciones y cada una ha manejado la implementación y el seguimiento de las actividades. El proceso interno entre las partes del consorcio ha sido interactivo y transparente y de coordinación continua. La planificación decidida de los diplomados ha sido

presentada en términos generales a las y los jóvenes. Los actores claves entrevistados no participaron en ninguna coordinación de la planificación del programa.

Responsabilidad – “rendir las cuentas” a los jóvenes: Las evaluadoras no encontraron evidencia de que los jóvenes del diplomado tuvieran acceso a la información detallada del presupuesto o de los planes operativos anuales del programa. De tal modo, ellas y ellos no tuvieron la oportunidad de proponer o reclamar la planificación de ciertas actividades o sugerir algún uso diferente de los recursos. Los jóvenes no fueron tomados en cuenta como sujetos de derechos sino más bien como grupo meta. Cabe decir que fue un grupo meta proactivo y satisfecho con el diplomado.

Participación activa: Los y las jóvenes entrevistados expresaron que el diplomado ha sido llevado a cabo de forma interactiva con cierta influencia por parte de los participantes en cómo se han desarrollado los diferentes módulos. En las actividades con fines de practicar lo aprendido ellos y ellas han sido los actores principales en la planificación e implementación de dichas actividades. Los y las facilitadores de PLJCD han sido sobre todo un recurso para los y las jóvenes.

En contraste con lo anterior, los y las participantes tuvieron poca influencia sobre el desarrollo del programa. Las y los jóvenes de organizaciones y/o grupos juveniles no participaron a nivel estratégico en el consorcio o en alguna de las tres instituciones, ni en la planificación y el desarrollo del programa, ni en el seguimiento de la implementación. De tal modo que el programa ha sido de organizaciones de adultos para jóvenes, no se ha prestado atención especial al principio del derecho de la participación de los sujetos de derechos, como es debido, en todas las fases de un proyecto o programa. Por otro lado, otros actores claves de organizaciones de jóvenes tampoco formaron parte de la planificación o el seguimiento estratégico del programa.

Como PLJCD manifiesta haber tenido un enfoque especial en los derechos de la mujer/perspectiva de género y derechos indígenas, era de esperar que tuvieran un acercamiento institucional especial y planificado con organizaciones de mujeres y organizaciones o autoridades indígenas. Este tipo de coordinación, sin embargo, no constituyó parte clave e integral ni de la etapa inicial del programa.

El principio de no discriminación: Por su concentración en el derecho de los jóvenes a participar e influenciar en procesos sociales y políticos, trabajando con la autoestima y el valor para expresarse en grupos, ante un público y autoridades, no cabe duda que el programa tuvo en la mira la no discriminación contra los ciudadanos jóvenes. También se ha trabajado bastante con la participación activa de las jóvenes y contra los mecanismos de discriminación contra mujeres en los grupos de jóvenes. El diplomado incluyó el tema de los derechos de la mujer. Los jóvenes afirman que se ha trabajado en grupos mixtos y que las y los jóvenes han liderado presentaciones y actividades.

El número de mujeres participantes estaba previsto a exceder el 50%. Los datos en los informes del consorcio muestra que el objetivo en número de casos fue alcanzado, con 51% hombres participantes en 2011 y 47% hombres en 2012. Se puede constatar que en un ambiente social tan machista como el guatemalteco es un logro llegar a esta representación. Se podía notar el tema de representación por sexo y la práctica de lo aprendido. Sin embargo, como discutiremos más adelante, se ve que sólo en algunos casos se ha trabajado las relaciones de poder de género a un nivel más profundo.

El racismo en Guatemala es un obstáculo real al desarrollo personal, a la participación y la influencia en espacios públicos de jóvenes indígenas y afrodescendientes. El PLJCD fue desarrollado en departamentos y municipios con una mayoría de población indígena y de ese modo alcanzó a incluir casi una mitad de los participantes de origen indígena en el programa. El tema de instrumentos internacionales de los derechos indígenas fue abordado en los dos diplomados, y se trabajó el tema de identidad e interculturalidad a través de varias técnicas, según las entrevistas con el consorcio. Igualmente informa el consorcio que los derechos de los pueblos indígenas fueron abordados en forma general en los módulos y talleres sobre *Derechos y deberes civiles y políticos; Contenidos del presencial: Fundamentos legales que sustentan los derechos civiles y políticos; Constitución Política de la Republica; convenios internacionales, Ley PINA*; Construcción de la Ciudadanía en el Estado de Guatemala; elementos de la ciudadanía plena, ejercicio pleno de los Derechos Humanos; ética y valores democráticos; y co-responsabilidad ciudadana.

Faltó, sin embargo, un abordaje más amplio y contextual en la mayoría de los casos. Los jóvenes no mencionaron ni parecían estar familiarizados con los instrumentos internacionales como la Declaración de la ONU sobre los derechos de los pueblos indígenas (2007) o el Convenio 169 de la OIT, ni las instituciones indígenas legales ni las tradicionales de las autoridades indígenas. En algunos casos, se dio a entender que el concepto derecho indígena maya había sido reducido a los castigos corporales de la justicia indígena. Los sistemas de servicio social por ejemplo no fueron mencionados por los jóvenes. En otros casos, las organizaciones o instituciones de autoridades indígenas locales se mostraron muy cautelosos al responder sobre su visión de la organización de los jóvenes, o bien de ver que se estaban perdiendo interés por el desarrollo de los idiomas mayas, y el Consejo de Ancianos de sus municipios. Un actor clave entrevistado y con pleno conocimiento sobre el diplomado dijo que en éste no hubo oportunidad de utilizar los idiomas mayas ni abordar temas para fortalecer una conciencia étnica, y que el racismo contra las mujeres indígenas sigue latente.

En contraste del comentario del actor clave, el consorcio informa que todo el personal de campo que operaba en zonas indígenas era maya hablante, con excepción del departamento de Sololá. Los y las facilitadores de los diferentes módulos y del diplomado fueron muy apreciados por los jóvenes, pero en Sololá hubo comentarios de que habría sido bueno tener facilitación en idiomas mayas.

En un sólo caso vimos una joven con una discapacidad visible. Eso no quiere decir que no participaron jóvenes viviendo con diferentes discapacidades en los diplomados, pero nunca fue tocado como un motivo de discriminación ni por parte del consorcio ni por parte de los jóvenes o los actores claves entrevistados.

Mientras se hizo hincapié en la necesidad de dirigirse a jóvenes indígenas, el PLJCD no dirigió atención especial a los jóvenes afrodescendientes en el país. Es cierto que el programa no fue desarrollado en regiones garífunas o afrodescendientes, pero sí en la capital, donde se puede encontrar representantes de todos los pueblos del país. Un entendimiento de las diferentes manifestaciones racistas en la sociedad guatemalteca es parte de la construcción de nuevas formas de liderazgo. El discurso sobre las diferentes formas de discriminación contra jóvenes sí incluía el tema de racismo pero ningún respondiente destacó el tema, menos aun de la afrofobia o la situación particular de los y las jóvenes afroguatemaltecos.

Cuatro folletos desarrollados para el segundo diplomado (septiembre y octubre 2012) fueron entregados a las evaluadoras como muestra del material utilizado. Los temas del material son: Notas, ideas y propuestas para debatir y reflexionar la reforma política del Estado de Guatemala; Desarrollo social y políticas públicas en Guatemala; El surgimiento del Estado moderno y la formación del Estado y Poder y empoderamiento (todos publicados en septiembre u octubre de 2012).

Ninguno de los folletos contiene una perspectiva transversal de género. La historia política, la reforma política, el desarrollo social y diferentes formas de poder son tratados en términos generales sin destacar la ausencia de las mujeres en la historia política y en el sistema político, y sin razonar sobre las consecuencias que la exclusión ha tenido. Sólo en el folleto sobre poder y empoderamiento hay una sección especial que habla de la situación de las mujeres, pero aun así no toca las relaciones de poder entre mujeres y hombres a profundidad. Asimismo los folletos no facilitan la comprensión de una visión indígena de la política y los sistemas socioculturales que coexisten en Guatemala.

4.3.2 El resultado de la formación

Resultado esperado 1: *Se han desarrollado las competencias necesarias para potenciar el ejercicio ciudadano en el contexto electoral y post-electoral, fortaleciendo además, las expresiones y prácticas democráticas en el quehacer social y político de los jóvenes.*

En términos generales hay un gran entusiasmo en los jóvenes entrevistados. Se sienten más seguros de sí mismos, expresan que han perdido el miedo de hablar, de

opinar y de la organizarse.¹⁰ Dominan nuevos conocimientos y herramientas y han experimentado lo que es hablar e intervenir directamente con las autoridades locales. Tienen una fuerte opinión sobre la necesidad de proponer agendas políticas y trabajar con incidencia. El desarrollo de agendas de joven les ha ayudado a identificar los problemas locales de la juventud, a formular propuestas concretas y a priorizar. La realización de los foros y otras actividades de sensibilización ha contribuido a una mayor visibilidad de los y las jóvenes en sus comunidades. Es todavía temprano para evaluar todo el trabajo de incidencia que se ha llevado a cabo durante el período del programa, hay casos de logros tangibles pero también es evidente que varios grupos de jóvenes todavía tienen problemas de ser concretos en lo que van a incidir.

Incluimos aquí la voz de un grupo de jóvenes participantes en el taller realizado en Guatemala al opinar sobre los procesos de cambio:

mejor desempeño, activación, motivación, emprendedor;
 iniciativa, libre expresión, valores (práctica),
 fortalecimiento de las organizaciones juveniles;
 cambio de percepción de las cosas sociales, políticas, organizativas;
 participación más activa de los jóvenes,
 que los jóvenes aprendieron a trabajar en grupos y se organizaron para hacer un cambio;
 nos organizamos de mejor manera implementando los conocimientos aprendidos en el PLJ;
 creación o articulación de una organización a raíz de grupos juveniles;
 fortaleciendo y formando liderazgo;
 fortalecimiento en organización, valores, cambio;
 replicar nuestra formación siendo transmisores de los conocimientos;
 fue un cambio importante para mi persona en lo ético y social¹¹

Varios de los actores claves entrevistados sólo tenían un conocimiento general sobre el programa y no habían intervenido directamente con los jóvenes, pero en los casos cuando sí hubo interacción directa afirmaron que se notaba un desarrollo personal y de nuevas capacidades para procesos sociales y políticos en los jóvenes líderes. En algunos de los municipios donde los y las jóvenes del PLJCD habían logrado la apertura de la Oficina Municipal de la Juventud y donde ahora trabajan en la administración, la influencia de los jóvenes era más notable.

Otro resultado frecuentemente mencionado era la participación de jóvenes en los COCODES y COMUDES; tanto jóvenes entrevistados como una parte de los actores claves destacaron que ahora había voz y voto para la juventud en estos espacios. No fue posible, sin embargo, recibir información específica en cómo esa influencia en los

¹⁰ El conflicto interno de Guatemala ha producido un miedo a la organización y el involucramiento en los partidos políticos en muchas personas, un miedo basado en experiencia de amenazas, violencia, inclusive múltiples masacres, y represalias.

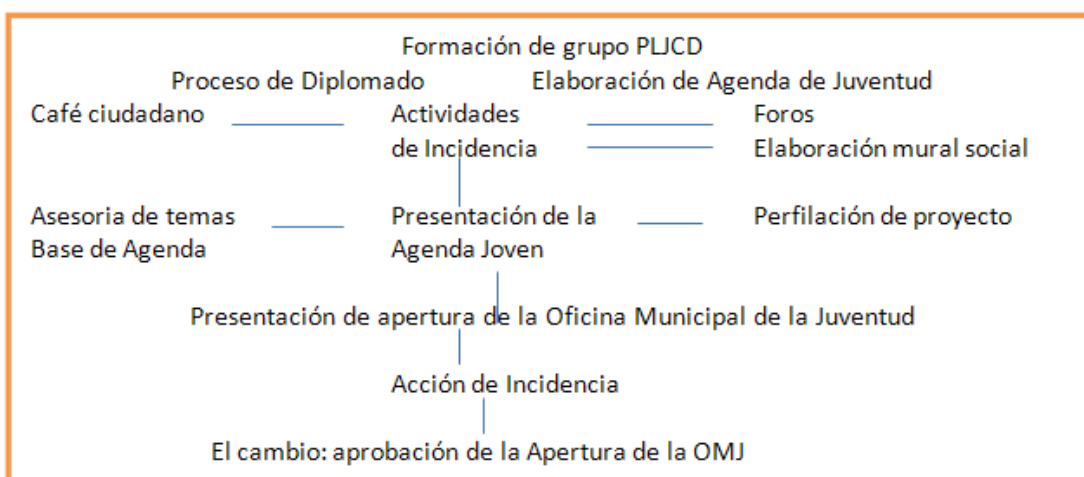
¹¹ Cambios identificados por grupo de trabajo en el taller realizado en la ciudad de Guatemala, 25.05.2013

consejos se había manifestado en concreto. Es un espacio ganado en varios municipios y comunidades y es un comienzo. Para que el espacio ganado se convierta realmente en una plataforma para la incidencia de las agendas jóvenes hace falta un seguimiento de cerca y apoyo a los y las representantes jóvenes.

En los dos talleres implementados durante el trabajo de campo de la evaluación fueron mencionados los siguientes procesos de cambio:

Mayor o nueva participación en	• Asociaciones juveniles y otros • Comités cívicos • COCODE • COMUDE • Partidos políticos (aunque pocos avances en la mayoría de los municipios) • Comisión de Transparencia (Comalpa) • En elecciones a cargos públicos
Creación de	• Grupos, asociaciones, ONGs y fortalecimiento de organizaciones • Grupos formados con mayoría de mujeres • Consejo Juvenil Municipal (Comalapa) (Quetzaltenango, cabecera) • Agendas joven • Festivales
Apertura de	• Oficina Municipal de la Juventud • Una casa cultural
Realización de	• Auditoría social a nivel local por parte de grupos de jóvenes.
Cambios de actitudes	• Cambio desde el punto de vista de los adultos, autoridades y representantes políticos con respecto a los jóvenes, existe más inclusión • Juventud con más interés social
Proceso dentro del PLJCD	Creación de una plataforma “Asamblea Nacional” de jóvenes PLJCD (marzo 2013) Red de jóvenes a nivel departamental

Un ejemplo de un proceso de cambio (taller Huehuetenango, grupo de jóvenes) es el siguiente:



Los facilitadores de PLJCD optaron por presentar el proceso de los encuentros (taller Huehuetenango):



Transparencia y Responsabilidad por parte de los garantes de derechos: Algunos grupos ya realizan auditorías sociales a nivel local y han conseguido información que anteriormente no dada por parte de las autoridades. Se notó un mayor respeto al trabajo de los jóvenes por parte de las autoridades en algunas pero no todas las localidades, y existe ejemplos donde los y las jóvenes de PLJCD han logrado varios espacios dentro de la municipalidad. La recién apertura hacia los y las jóvenes es sin embargo dependiente de la buena voluntad del alcalde y varios cargos han sido ocupados por indicación del alcalde. Era notable también que mucho del contacto con la municipalidad es personalizada y concentrada en función al alcalde, otros conjeales estaban algo apartados del contacto directo con los grupos de PLJCD. Es todavía temprano como para constatar que se haya realizado un cambio real e institucional en las actitudes y el comportamiento hacia los jóvenes pero sí vimos que existen procesos de cambio en los cuales las y los jóvenes son vistos como sujetos con derechos.

Las relaciones del PLJCD con las autoridades indígenas eran escasas y en ningún caso se vió que los y las jóvenes hubiesen focalizado su trabajo de incidencia y/o de alianzas hacia las estructuras tradicionales. Por tal motivo no se pudo analizar si la transparencia y la responsabilidad de las autoridades indígenas habían cambiado hacia la juventud como consecuencia de las actividades del PLJCD.

Participación activa: En un período bastante corto el programa ha logrado iniciar varios procesos interesantes y no cabe duda que existe un gran entusiasmo en los jóvenes que completaron el diplomado y siguen en contacto con las organizaciones del consorcio. Donde hay un diálogo constructivo con la municipalidad, los comités cívicos y los consejos de desarrollo, se nota que la participación de las y los jóvenes ha aumentado. Vimos también ejemplos donde la presencia de las y los jóvenes se había convertido en una influencia potencial para la implementación de la política joven. Por lo general vimos la necesidad de fortalecer y consolidar la organización juvenil para su oportuno respaldo a las y los representantes en los espacios ganados. Si no están seguros en qué incidir e influenciar la participación se queda en una representación simbólica y no tan activa. Fue difícil estimar cuán exitoso habían sido las y los jóvenes de PLJCD en ganar puestos formales (por indicación o por

representación política). No tuvimos acceso a una información compilada de esto para todos los 51 municipios, sino sólo ejemplos individuales de algunos lugares.

Tampoco es claro si los jóvenes con cargos oficiales venían de los grupos PLJCD o si se trataba de otros jóvenes de la comunidad y/o departamento. Sería interesante si los miembros del consorcio realizaran un mapeo de los cargos y las posiciones ganados durante el período del programa y corroborarlo con la opinión de las y los implicados.

El principio de no discriminación: Las entrevistas con los actores claves y las manifestaciones de los propios jóvenes dieron motivo de concluir que la discriminación contra los jóvenes como grupo ha disminuido y que el diplomado ha contribuido a este desarrollo. La capacidad de los y las jóvenes diplomados en opinar, debatir, proponer no sólo ha aumentado su autoestima y la seguridad individual, sino también ha logrado respecto por parte de los adultos que desempeñan cargos políticos y administrativos. Las consecuencias prácticas del cambio de actitudes todavía no se han mostrado en una escala suficientemente grande como para poder valorizarlas. Sólo podemos constatar que sí hay indicaciones de mayor respeto hacia jóvenes organizados.

Anteriormente mencionamos el logro de tener una representación estadísticamente igual por sexo en los diplomados. Habría sido interesante poder medir el número de mujeres *todavía* activas en los grupos de jóvenes, ocupando puestos administrativos en la municipalidad, en cargos políticos o de lideranza en OSC. Esto estaba, sin embargo, fuera del alcance de la evaluación. Sólo pudimos observar que el número de mujeres jóvenes en los grupos focales era inferior y que los jóvenes dominaban las discusiones en los grupos mixtos. Una práctica observada era que la hora y lugar de algunas reuniones con las evaluadoras dificultó la presencia de algunas jóvenes. La convocatoria y el horario, para las reuniones con las evaluadoras, sin embargo, fueron hechas localmente por hombres jóvenes de PLJCD en todos los casos menos uno.

Con la excepción de San Mateo Ixtatán, donde había una joven y un joven en la OMJ, y Santa María Chiquimula de Totonicapán donde una joven entrevistada era representante ante el CODEDE, sobre todo, nos encontramos con coordinadores varones en las OMJ. Los pocos casos mencionados sobre cargos políticos fueron todos [hombres] mientras se dio varios ejemplos de mujeres trabajando en la municipalidad.

Coordinación con la sociedad civil y otros actores claves: Se podía notar una limitada capacidad en las y los jóvenes y representantes de PLJCD de ver más allá de los esfuerzos del programa y de los propios jóvenes. En principio sólo las y los jóvenes con un fuerte compromiso social y político antes de entrar en el diplomado quienes como jóvenes lograron hacer alianzas con otros grupos juveniles en el área de comunicación destacaron el papel de otros actores y procesos.

No encontramos mucha evidencia de coordinación estratégica con actores que también trabajan por los derechos de la población joven, por los derechos de la mujer y/o por los derechos de los pueblos indígenas. Las nuevas asociaciones, redes de jóvenes, la plataforma nacional, etc, necesitarán del apoyo institucional por parte de los miembros del consorcio para establecer dichas relaciones. Las alianzas con

organizaciones indígenas, movimiento de mujeres, CONJUVE y organismos como Unfpa, son necesarias para lograr cambios sociales a largo plazo.

Resultado esperado 2: *Se ha movilizado opinión y debate público para construir democracia, ejercicio ciudadano y esfera pública.*

La sensibilización a la opinión pública se dio principalmente hacia otros jóvenes fuera del programa y hacia políticos que participaron en la campaña electoral de 2011 y representantes locales de los partidos en poder actualmente. Los representantes entrevistados de las diferentes municipalidades inclusive los concejales dijeron que habían sido influenciados por los jóvenes PLJCD: en particular los foros realizados en 2011 habían hecho cierto efecto en ellos. Algunos concejales también mencionaron la Agenda Joven local y que había dialogado con diferentes grupos de jóvenes.

Está fuera del alcance de esta evaluación determinar si esto es un resultado de las actividades de sensibilización, si es una combinación de sensibilización y trabajo de incidencia o de si la apertura de los políticos hacia los jóvenes haya provenido también de otros factores. Los ejemplos de café ciudadanos que fueron cubiertos por la evaluación (información conseguida por entrevistas) no fueron dirigidos a un público general. En cambio los foros que tuvieron lugar en 2011 alcanzaron la presencia de públicos más grandes y se puede asumir que de forma indirecta otros ciudadanos se dieron cuenta de las capacidades sorprendentes de los y las jóvenes de poder liderar una actividad política. Los jóvenes confirmaron en talleres y grupos focales que había influenciado a sus familiares y que había “multiplicado” lo aprendido en círculos privados.

Igualmente las muestras de teatro llegaron a un público más general. Los temas variaron pero es cierto que muchos grupos trataron temas relacionados a los derechos de los niños y los jóvenes.

Pudimos constatar que las actividades de sensibilización también tuvieron un impacto “interno”, dado que aquellas actividades ayudaron a las y los jóvenes practicar e internalizar lo aprendido en las partes más formales de la formación. El teatro de hecho profundizó las expresiones y la identidad cultural de varios de los entrevistados. Los talleres de medios de comunicación dieron muy buenos resultados en varios lugares, como en Santiago de Atitlán (radio comunitario) y Totonicapán (programa de televisión local) para mencionar algunos ejemplos. Estas actividades han permitido a las y los jóvenes expandir sus conocimientos y compromisos a un público mayor de jóvenes y seguir trabajando con temas relacionados con la realidad local de la juventud.

Resultado esperado 4: *Jóvenes han realizado ejercicios de observación electoral desde la perspectiva de DDHH con acreditación de TSE*

Los y las jóvenes que participaron en el observatorio electoral expresaron que ello les permitió entender en la práctica como funciona el sistema electoral y también sirvió

de ejemplo de cómo defender su papel en un sistema político. Fueron varios casos donde los políticos y otras personas cuestionaron el rol y la posición de los observadores jóvenes pero igual consiguieron ejercer su función. Aparte de haber jugado un importante papel durante las elecciones¹² la observación electoral sirvió como un ejercicio práctico.

En el taller en Guatemala un grupo destacó que el haber participado en el observatorio electoral había incentivado a los jóvenes a acercarse a los partidos así como a organizaciones sociales.

El Tribunal Electoral Supremo (TSE) confirmó que el aporte del programa en los diferentes procesos de observación tuvo un perfil algo diferente. El convenio con PLJCD, o con la Universidad Rafael Landívar (como TSE lo nombró), era uno de 20 convenios con organizaciones contrapartes del TSE durante las elecciones de 2011. Las y los jóvenes de PLJCD se destacaron por su compromiso y su voluntad de ir un poco más de allá en su empeño; no sólo fueron observadores sino también orientadores en las poblaciones locales. Se podía notar que los jóvenes mismos pasaron por un proceso de empoderamiento, según la respondente del TSE. También mencionó las capacitaciones adicionales (además de las formaciones que brindó el TSE) que realizaron los de la URL.

Juntos con todos los otros observadores nacionales e internacionales las y los jóvenes de PLJCD contribuyeron a la alta participación ciudadana en las elecciones (75% de la población con derecho a votar). Hubo más participación por parte de las mujeres y por parte de personas jóvenes que nunca.

La Embajada de Suecia también dió aporte al TSE a través del PNUD durante el proceso electoral. Sin embargo, no hubo coordinación por parte de la Embajada entre los diferentes apoyos.

4.4 EFICIENCIA

4.4.1 Organización

La planificación y coordinación del consorcio se ha caracterizado por procesos intensivos. Bajo la coordinación formal de INGEP las tres organizaciones han sido representadas en todos los comités y en todos los procesos de toma de decisión. INGEP implementó el programa en 20 municipios en 2011 y en 21 en 2012, DEMOS en 20 municipios y PROPAZ en 10. Cada organización se responsabilizó por las

¹² Hay un informe específico del consorcio sobre las observaciones hechas durante las elecciones.

actividades realizadas en “sus” municipios y coordinaron en conjunto las actividades realizadas a nivel departamental y nacional.

Las tres instituciones declararon que el entrar en un consorcio, coordinar tres culturas institucionales diferentes y llegar a acuerdos sobre metodologías y pedagogía, no fue fácil al inicio. Necesitaron los primeros seis meses para llegar a consensos y para aprender las formas de las otras. Pero confirman que valió la pena. Que ha sido una muy buena experiencia y que es uno de los pocos casos actuales en el que se ha conseguido trabajar en consorcio. Con la experiencia que tienen ahora después de haber trabajado juntos por casi 3 años indudablemente tienen una mejor base para llevar a cabo proyectos conjuntos de forma más eficiente.

Las evaluadoras cuestionamos la necesidad de tener representación de cada organización en todos los comités, éstas han conllevado costos altos en cuanto a los recursos humanos de cada institución (no siempre cubierto por los fondos del programa cabe señalar) y han causado procesos de toma de decisión bastante burocráticos y lentos. Entendimos, sin embargo, que tal vez hayan tenido que desarrollar procesos muy interactivos e internamente democráticos para lograr tenerse confianza mutua, ya que las tres instituciones no habían trabajado juntas antes.

El programa abarcó 51 municipios en 12 departamentos en un período bastante limitado (en efecto sólo durante un poco más de dos años). El trabajo comenzó en todos los municipios, excepto en uno, al mismo tiempo y cada organización realizó el diplomado individualmente, con su propio personal y con sus propios grupos (con la coordinación estratégica a nivel del consorcio y con cierto intercambio de facilitadores para alguna materia específica). Esta organización no permitió una coordinación o integración total entre los diferentes métodos y experiencias de cada institución. Cada miembro del consorcio trabajó de cierto modo en aislamiento de los otros y sólo introdujo los métodos de los otros (sin aprovechar de la riqueza de la experiencia de haber trabajado con los métodos antes). La intensa coordinación en la cúpula del consorcio no fue transferido al nivel local. De lo contrario, no habría habido tanto énfasis en los municipios de cada organización, como del trabajo conjunto en cada uno de ellos.

El hecho de iniciar el diplomado paralelamente en todos los municipios no permitió un proceso de “prueba y aprendizaje”. Con otro modelo empezando en conjunto en un determinado número de municipios, las tres instituciones integrantes habrían podido afinar y armonizar su trabajo antes de comenzar a gran escala. También tal vez esto habría permitido el desarrollo y ensayo previo de un material pedagógico (con el modelo aplicado se atrasó bastante, lo que dificultó el trabajo para los facilitadores).

El hecho de que la Embajada optó por entrar formalmente en convenio con INGEF, entidad que sigue las normas administrativas de la Universidad Rafael Landívar, contribuyó a una administración bastante burocrática y con normas particulares en cuanto a los reembolsos, formas de contratación, diferencia salarial para el personal de cada organización del consorcio, etc.

En varios municipios se implementaron los dos diplomados como dos procesos casi independientes uno del otro. Vimos que faltó continuidad de lo aprendido y los logros de las actividades realizadas en 2011 para el diplomado realizado en 2012¹³. No se ha trabajado de una forma consistente con réplicas de las experiencias anteriores y parece que la apuesta de llegar a la meta de un número de 3 000 jóvenes diplomados tuvo preeminencia sobre el profundizar y desarrollar el trabajo con grupos de jóvenes ya integrados en el programa. La mayoría de los y las jóvenes entrevistados participaron sólo en el diplomado de 2012, quienes obviamente no pudieron opinar sobre las actividades realizadas en el 2011. Muchos de ellos desconocían, por ejemplo, la Agenda Joven del 2011 presentada a los candidatos. Es cierto que la movilidad de la juventud es un reto grande para un programa que transcurre por un período de dos-tres años y que muchos jóvenes salieron del programa por estudios, trabajo o motivos familiares. Tomando en cuenta esta limitante igual nos parece que el proceso con los jóvenes que comenzaron en 2011 no tuvo la atención que debería haber tenido para lograr los objetivos del programa. La inversión que se hizo el primer año pudo haber sido cultivada de otra forma. El cambio de una gran parte de los “diplomados” entre los dos años significó de cierta forma que el trabajo con la agenda joven se estancara, así como la consolidación de los grupos de jóvenes que ya habían surgido en el 2011. Era evidente en las entrevistas con los grupos focales que pocos jóvenes habían participado en la observación electoral y que la experiencia no había sido compartida con los nuevos compañeros.

En el campamento realizado en marzo 2013 surgió una nueva estructura organizativa dentro del programa. La entrevista con representantes de esta asamblea nacional de PLJCD mostraba que las y los integrantes tenían poca experiencia organizativa, más bien estaban enfocados en el intercambio entre los departamentos y la estructura nacional pero no había organización de base que en el largo plazo pudiera respaldar una red nacional. El ejemplo del Consejo Municipal de la Juventud en Quetzaltenango también mostró que un grupo de jóvenes habían sido asignados por el alcalde como concejales paralelos sin representar formalmente a ningún grupo, o sea, no fueron nombrados por otros jóvenes. Contaron que estaban preparando elecciones para el año 2014 justamente para lograr más representatividad. Las nuevas iniciativas que han nacido dentro del programa precisan de bastante apoyo para que sobrevivan como ejemplos de procesos democráticos y representativos.

También dimos una mirada al uso de materiales anteriormente desarrollados (con o sin el apoyo de la Embajada de Suecia). Cierta material de la PNUD había sido usado

¹³ Varios de los jóvenes entrevistados no conocían la Agenda Joven 2011.

pero en general no hubo “reciclaje” de material de otros diplomados o formaciones. Los métodos característicos de las diferentes organizaciones como el de teatro y café ciudadanos sí fueron implementados con bastante éxito en el programa. Se pudo notar que donde ya se había trabajado con teatro anteriormente (o sea los municipios donde DEMOS había trabajado antes) había más base para usar el método como forma de concientizar y despertar interés por asuntos sociales de otros miembros de la comunidad. El método café ciudadano pareció ser un éxito independiente de que si los y las jóvenes tenían previa experiencia o no de organizar debates en esta forma.

4.4.2 Gestión financiera

El programa ha recibido en total 30 millones de coronas suecas, equivalente a apóximadamente 4,3 USD¹⁴. La gestión financiera ha sido coordinada por INGEF y un comité financiero constituido por un representante de cada institución. Los fondos han sido manejados a nivel global por INGEF, con los gastos administrativos por la coordinación cubiertos por una parte, y a nivel individual con gastos operativos y administrativos por cada institución.

El consorcio ha utilizado diferentes formas para presentar el presupuesto ejecutado tanto a nivel general como institucional de cada institución en los informes anuales. La información adicional que las evaluadoras han recibido oralmente por los gestores financieros y por escrito del consorcio no coincide en su totalidad con lo reportado en los informes anuales. Por este motivo no es posible hacer un análisis más profundo. Esta observación no sugiere que las finanzas no estén en orden, las auditorías externas no han notado nada irregular. Sin embargo, esto muestra que hay necesidad de desarrollar una forma coherente y homogénea para reportar al donante y así facilitar un análisis consecutivo de los diferentes costos.

División presupuestaria (desembolsos en SEK) entre los miembros del consorcio¹⁵

	2010	2011	2102	2013
	SEK	SEK	SEK	SEK
INGEP	4,108,475	4,108,474	3,174,204	881,718
OH	713,520	713,520	450,454	263,065
Fondo Común	150,151	150,152	202,705	
DEMOS	2,634,840	2,634,840	1,976,130	658,710
Propaz	2,393,014	2,393,014	1,196,507	1,196,507
Totales	10,000,000	10,000,000	7,000,000	3,000,000

¹⁴ Partiendo de un promedio de las tasas de cambio 1 de junio 2010, 2011, 2012 y 2013, www.oanda.com.

¹⁵ Información extraída de los informes de PLJCD 2020, 2011 y 2012 y por correo electrónico de INGEF.

Los gastos administrativos por institución tiene un promedio anual de 3 % (INGEP); 4% (DEMOS) y 10,33% (Propaz). El costo administrativo promedio 2010-2012, sin el costo overhead gestionado por INGEp, es de 5,33% . El costo overhead es de SEK 2,113,559 respondiendo a 7 % del presupuesto total.

Dada las diferencias mencionadas anteriormente, nos podemos preguntar cómo el consorcio llegó a dividir los fondos de la forma en que lo hizo. En la práctica DEMOS ha desarrollado más o menos el mismo nivel de actividades con aproximadamente la mitad del presupuesto de los otros. Propaz y DEMOS casi tuvieron el mismo nivel de fondos disponibles, Propaz estuvo trabajando en diez municipios, mientras DEMOS en 20. INGEp tuvo un presupuesto de 64% más alto que el de DEMOS para desarrollar sus actividades en 20 municipios en 2010/11 y en 21 municipios en 2012.

Considerando los diferentes niveles de costos operativos entre las tres instituciones es difícil dar una respuesta clara sobre la eficiencia. Los costos de la implementación del diplomado en cada municipio parecen haber dependido más de qué institución implementaba el programa en cada lugar que de los costos relacionados con la localidad o el tipo de grupos con los que se trabajaba.

Costo por municipio (y por institución) en SEK

Institución	Desembolsado 2010-2013	Costo promedio por municipio	Número de municipios
INGEP	11,089,836	537,313	20 (2010/11:373,753) + 21 (2012/13:163,560)
DEMOS	7,794,520	389,726	20
Propaz	7,035,614	703,561	10

Costos por overhead, fondo común y estudios de investigación no están incluido.

En el 2011, 1 659 jóvenes fueron formados y en el 2012, 1 623, en total 3 282 jóvenes. La inscripción de jóvenes fue todavía más alta pero estos son los y las jóvenes que terminaron el diplomado en los dos años. Aunque es un instrumento bastante impreciso para deducir conclusiones, se podría estimar que el costo por cada joven diplomado, inclusive las actividades locales, departamentales, regionales y nacionales, será de SEK 9 606 (el total en Quetzales es todavía no disponible dado que el programa todavía se está implementando).

La coordinación entre los gestores financieros funcionó bien, pero cabe destacar que al principio el comité financiero no fue incluido en las discusiones estratégicas por lo que desconocía de los cambios en la planificación, lo que en consecuencia afectaban los presupuestos. Con el tiempo el comité financiero se integró en las discusiones estratégicas y así lograron saber los cambios y decisiones de los otros comités para hacer los ajustes respectivos en los presupuestos. Según el comité financiero, hubo poco tiempo para planificar el presupuesto e inicialmente fue algo difícil armonizar lo operativo a la situación financiera.

Los miembros del comité financiero constataron que las tres instituciones tienen normas y políticas diferentes. Se han respetado esas diferencias lo que entre otras cosas ha significado niveles de salarios muy variados. La estructura de los comités con miembros de cada institución se justifica según los mismos por el hecho de que cada organización implementó el diplomado por su parte en diferentes municipios.

Costos salarios para la coordinación a nivel central por institución (Total 2010-2012, en SEK)

INGEP	DEMOS	PROPAZ
2 545 834	1 715 117	1 971 290

INGEP depende de las normas administrativas de URL y como ocurre generalmente con las administraciones universitarias, estas son bastante rígidas. Esto a su vez, ha afectado de cierta forma la gestión del programa, especialmente cuando ha sido necesario re-planificar a plazos cortos, tener cierta flexibilidad para lo imprevisto y también permitir diferentes tipos de contratos de servicio.

4.5 SOSTENIBILIDAD

El programa ha logrado producir varios resultados a corto plazo y ha provocado varias cadenas de cambio en marcha. Como hemos mostrado arriba existe muchas ganas por parte de los y las jóvenes (que todavía están enlazados con las organizaciones del consorcio) de seguir trabajando juntos y continuar el trabajo de incidencia política. Pero los grupos y las asociaciones informales están bastante desamparados en el momento. Al preguntar a los y las jóvenes y el personal de las tres instituciones cómo se trabajaba ahora con los grupos existentes, por lo general los y las jóvenes no sabían qué decir; supimos por parte de DEMOS, Propaz e INGEp que hay intención de seguir apoyando los grupos pero que todavía no se sabe cómo (excepto en algunos ejemplos específicos como el del Consejo Municipal de Jóvenes de Quetzaltenango). El grupo focal que representaba la recién creada estructura de la Asamblea Nacional de Consejos Regionales las y los jóvenes diplomados sí tienen intenciones de seguir trabajando pero por el momento no tienen fondos para ello.

No existe un trabajo real de consolidación organizativo, el enfoque de muchos jóvenes entrevistados está más bien a niveles de redes y estructuras nacionales y/o departamentales y parece que no saben bien por dónde ir en este momento. Ellos quieren expandirse a un nivel general sin tener una base sólida y sin tener alianzas estratégicas con otras partes de la sociedad civil. Hay, sin embargo, ciertas esperanzas de sostenibilidad en algunos espacios municipales, ya que en algunos de ellos, las y los jóvenes están comprometidos con el bien de sus municipios y tienen mucha interacción entre ellos, por ejemplo entre la OMJ y la OMM de San Mateo Ixtahuacán. La sostenibilidad de lo alcanzado a nivel colectivo depende mucho de la capacidad de los y las jóvenes de continuar el trabajo local y mantener el interés y el compromiso por los procesos sociales y políticos. Según nuestro análisis los espacios ganados hasta ahora tendrán sentido si los y las jóvenes están encaminados para saber “llenarlos” con propuestas concretas y si tienen la capacidad de hacer seguimiento de

las políticas locales (a través de la implementación de la Agenda Joven, auditorías sociales, foros, debates, etc.). Y para eso necesitan estar organizados y suficientemente unidos como grupo.

Llegamos a la conclusión que el PLJCD ha funcionado como un buen comienzo para las y los jóvenes pero sobre todo a nivel individual; la formación y las prácticas les han dado energía y entusiasmo a muchos jóvenes, pero sólo en pocos casos actúan como colectivo, un colectivo con una estrategia de acción consolidada para seguir luchando para lograr cambios sociales. El programa no ha incluido una estrategia de desarrollo organizativo sino se ha focalizado en la formación y las actividades de prácticas relacionadas con los planes de acción surgidos del PLJCD. La opinión de un actor en medios de comunicación en El Quiché es que “sólo capacitar a los jóvenes no es suficiente. Necesitan organizarse y presentar propuestas concretas, no traerlos a pláticas en los restaurantes. Hay que luchar por objetivos concretos y se den a conocer”. Como diplomado aislado ha funcionado bastante bien y ha provocado no sólo nuevos tipos de actividades y reclamos por parte de las y los jóvenes. Pero como un programa de desarrollo comparte los retos de varios otros proyectos de capacitación. Lo que debe seguir después de la formación ha recibido menos atención; hay una lógica de continuación (o sea una nueva fase del programa) en vez de incluir componentes de consolidación y desarrollo de actores de la sociedad civil desde el principio.

La falta de apoyo al desarrollo organizativo durante el diplomado significa que sólo los grupos entrevistados que cuentan con una experiencia anterior, y/o con suficiente madurez, mostraron que tenían planes concretos de cómo consolidar sus organizaciones y sus planes de acción. Unos ejemplos son la conciencia y solidaridad entre jóvenes de la OMJ y OMM de San Mateo Ixtahuacán, Huehuetenango, o bien los casos de San Juan Ixcay, Sololá y Totonicapán, donde existían buenas relaciones con la municipalidad había planes más concretos de cómo continuar el trabajo de incidencia para ganar o mantener los espacios obtenidos pero no siempre se partía de una identidad organizada. Vimos que se trataba más de un colectivo informal de jóvenes, llevados por algunas personas claves, que una organización juvenil.

Durante el trabajo de campo las y los informantes de otras instituciones, tanto estatales, como internacionales y tradicionales, concordaron que habían tenido poco y ningún contacto con el consorcio y el PLJCD. El programa ha sido desarrollado paralelamente a otras iniciativas para fortalecer y/o promover la participación de los jóvenes en consultas y programas, pero no parece haber sido una estrategia del consorcio aliarse, o aliar a los jóvenes diplomados, a esas iniciativas. Los ejemplos en las discusiones de grupos focales y en los talleres de alianzas o coordinación con otra parte de la sociedad civil o con entidades estatales como CONJUVE fueron muy escasos. Varias agendas de joven subrayaron el tema de embarazos a edad temprana como un tema central, sin embargo no tuvimos evidencia de que el PLJCD haya establecido contacto con UNFPA u organizaciones especializados en el tema.

Durante la evaluación el consorcio complementó la información sobre alianzas a nivel local (sobre todo en el departamento de Huehuetenango) mencionado los vínculos con instituciones como Promudel, CONAREP, Codejuveh, Redejuve, Incide Joven, Observatorio Salud Sexual y Reproductiva, AJODER, el Pastoral Social, entre otras. Esta información no la podemos constatar ya que ésta fue reportada en los informes individuales de los miembros del consorcio pero no en los informes globales. La estrategia de establecer y fortalecer alianzas a nivel local tampoco se refleja en el marco lógico.

Participación activa. Volvemos a la importancia de dejar a los sujetos de derecho tomar las riendas de programas y proyectos de desarrollo. Los y las jóvenes han ganado nuevos conocimientos y nuevas herramientas a través del PLJCD y van a poder hacer uso de ellos en sus vidas y en su vida de activistas y/o líderes. Pero lo han ganado como grupo meta de un programa implementado por adultos para jóvenes. Otra forma posible habría sido trabajar desde el inicio con organizaciones de jóvenes en coordinación con organizaciones como las tres instituciones del consorcio, valorando su gran experiencia en educación popular, de gestión y formación política y de trabajar bajo una perspectiva de derechos humanos.

El principio de no discriminación. Programas apoyados por la Embajada de Suecia deben partir de las experiencias y las soluciones propuestas de los grupos priorizados. Desde una perspectiva de derechos humanos la sostenibilidad de un programa que desafía la exclusión de las y los jóvenes depende de cómo se llega a convencer a los garantes de los derechos cambiar sus actitudes y comportamientos discriminatorios. Es todavía muy temprano evaluar si el PLJCD ha logrado este objetivo a nivel local. Sin embargo, tememos que la no coordinación con organizaciones y/o instituciones juveniles, de mujeres y de los pueblos indígenas pueda resultar en pocos cambios estructurales a largo plazo.

5 Conclusiones y lecciones aprendidas

5.1 RELEVANCIA

Concordamos con la mayor parte de los entrevistados de que un programa como PLJCD sí puede jugar un papel importante para las personas y las localidades involucradas. El programa responde a las necesidades de a los ciudadanos con una mirada crítica y constructiva del sistema político. El programa es una contribución a la construcción de alternativas políticas y las y los jóvenes que participaron de hecho están equipados con herramientas valiosas.

El programa es estimado como una contribución relevante para un desarrollo democrático del sistema político y una mayor participación de la población joven. Igualmente se valora positivamente que el programa en términos generales está en línea con la estrategia vigente de cooperación de Suecia.

La relevancia del programa depende mucho de cómo la agencia y el desempeño de los y las jóvenes líderes serán desarrollados en el futuro próximo y está fuera del alcance de esta evaluación valorar el impacto del nuevo compromiso social y político de las y los jóvenes.

Consideramos que el programa habría sido aún más relevante si realmente se hubiese esforzado en la transformación de individuos, organizaciones e instituciones, como dice el objetivo del programa y establecido alianzas formales con otros actores de la sociedad civil que también luchan por los derechos de las mujeres jóvenes y los pueblos indígenas.

Consideramos también que en los espacios locales y áreas rurales existe un gran potencial de la juventud. Estos, sin embargo, no fueron enfocados con suficiente énfasis sino más bien se hicieron toda clase de esfuerzos de expansión y no de intensificación de los resultados esperados en un programa que apostaba incidir en los más marginados y excluidos del país.

Los y las participantes de los diplomados no tuvieron mucha influencia sobre la implementación del programa apoyado por la Embajada de Suecia. Para asegurar que el apoyo sea de alta relevancia para los sujetos de derechos es importante partir del análisis de las y los propios jóvenes (en este caso específico). Concluimos que de todas formas el diplomado fue muy apreciado por parte de las y los jóvenes que terminaron la formación y parece haber respondido a necesidades ya identificadas anteriormente por los grupos. El análisis hecho en esto por parte del consorcio fue basado en la experiencia anterior de su trabajo con jóvenes y fomentar un desarrollo democrático y de este modo resultó ser parte relevante para los y las jóvenes. Sin

embargo, de haber realizado consultas previas sobre todo con las mujeres jóvenes y los y las jóvenes indígenas habrían podido identificar e integrar ciertos temas y perspectivas desde un inicio (como el sistema social y político de las instituciones indígenas y derechos reproductivos y sexuales).

5.2 EFECTIVIDAD

“El liderazgo no se forma, se vive.”

José Santos Sapón, Presidente de los 48 Cantones de Totonicapán

El PLJCD logró sobrepasar las metas numéricas propuestas en la mayor parte de sus componentes. Sin embargo, se percibe menos control en la calidad de sus acciones. Parte de esta deficiencia se debe al acuerdo y el diálogo inicial con la Embajada de Suecia. No fue sino hasta cuando el consorcio entregó su informe del año 2011 es que la Embajada pidió información complementaria con más detalles sobre los resultados cualitativos. No se hizo, sin embargo, mayores ajustes al marco lógico durante la implementación y pese a que la Embajada dio mucho espacio de diálogo con la contraparte, este parece no haber sido suficiente. Aunque la Embajada de Suecia cumplió con las normas y procedimientos de la cooperación internacional sueca, habría sido deseable que se hubiese dado un seguimiento más cercano del programa por parte de la Embajada.¹⁶ El consorcio hizo varios esfuerzos para lograr un diálogo más cercano pero dado los pocos recursos humanos con que cuenta la Embajada no era posible intensificar el diálogo entre las partes.

Tomando en cuenta esto se puede constatar que no se dio mucho seguimiento a los resultados cualitativos en un nivel general, pero sí existen varios ejemplos a nivel local de procesos de cambio. La reconstrucción de la línea basal muestra que los y las jóvenes han conseguido desarrollar sus conocimientos de los temas del diplomado, sus habilidades para hablar en público y defender sus ideas, y tal vez más importante, aumentar su auto-estima y sentimiento de ser ciudadanos y ciudadanas con derechos y capacidad de contribuir a la sociedad. A decir de una integrante del consorcio: “Hubo ganancia, ya que los y las jóvenes antes rechazaban la política y estaban fuera de la participación política. Hubo un fortalecimiento del sujeto político, el PLJCD abonó entre la juventud y los procesos políticos comunitarios”. También ha habido cambios concretos como por ejemplo nuevos espacios para la participación juvenil (como en los COCODES y las OMJ) y nuevas actitudes hacia la juventud por parte de actores claves en poder.

Las y los diplomados están motivados en la importancia que tiene su participación en la vida social y política del país. Declaran poseer nuevas herramientas para poder

¹⁶ Entrevista con la funcionaria responsable de la Embajada.

involucrarse en procesos sociales y políticos en diferentes niveles de la sociedad. Sobre todo los ejemplos de jóvenes trabajando con los medios de comunicación mostraron que son capaces de multiplicar lo aprendido y seguir identificando e informando sobre temas relevantes para la juventud.

Pese a que en los informes del PLJCD se presenta mucha participación de mujeres en las diferentes actividades desarrolladas, en los grupos focales las mujeres jóvenes estuvieron menos representadas¹⁷. En cambio hubo más presencia de mujeres en los talleres. Se ha trabajado bastante el principio de la participación por parte de las mujeres, pero concluimos que faltó cierta profundidad en cómo se abordaron las relaciones de poder de género, que directamente tiene incidencia en la presencia y representación de las mujeres. En vez de sólo concentrarnos en la situación y la posición de las jóvenes (hubo varios ejemplos de mujeres líderes con gran compromiso por los derechos de la juventud), estudiamos la práctica de los relativamente privilegiados, o sea el comportamiento y el uso de lenguaje de los jóvenes y los y las adultos dentro del consorcio. La agencia de las jóvenes depende bastante de las relaciones de poder existentes. Las jóvenes no necesitan “ayuda”, pero sí una acción afirmativa en ciertas situaciones. Hace falta también visibilizar la discriminación sexista con el fin de que los jóvenes muestren en su comportamiento y que los adultos contrarresten las propias actitudes “paternalistas” de la norma social hacia las jóvenes organizadas.

El programa tenía el propósito central de llegar a las poblaciones socialmente discriminadas y excluidas como son las y los jóvenes, pueblos indígenas y mujeres. Por ello la evaluación hizo hincapie en el abordaje de temas de género y los derechos colectivos de los pueblos indígenas en los diplomados. En forma general, las y los jóvenes tienen un conocimiento superficial de estos temas.

Las discusiones en plenaria de los talleres permitieron algunas reflexiones sobre el papel de diferentes actores. Sin embargo, fue algo difícil abrir un espacio de reflexión sobre la influencia de otras organizaciones, del estado o del municipio. Las discusiones se concentraron sobre todo dentro del marco del programa, y el enfoque de los participantes fue en el papel del consorcio y los propios jóvenes participantes del diplomado. Los talleres mostraron que había poca práctica de profundizar en el análisis de actores de cambio y de pensar en cómo los cambios pueden ser logrados a través de los esfuerzos de otros actores y/o en alianza con ellos. El análisis en plenaria planificado sobre las esferas de influencia no fue posible realizarlo debido a la

¹⁷ Por el hecho de convocar a los grupos focales con poca antelación y las actividades laborales entre otras.

limitada comprensión que se tenía sobre el papel de los diferentes actores a nivel local, regional y/o nacional.

Algunos de las y los jóvenes están participando ya en espacios públicos, pero la mayor parte de los entrevistados aún no está implementando o bien dando seguimiento a su agenda joven trabajada en el 2011. Algunos grupos de jóvenes están con muchos ánimos de seguir organizados, pero la mayoría de estos grupos no tienen planes establecidos para hacerlo, ni cómo hacerlo. Los ejemplos (vistos durante la evaluación) donde sí tenían planes estratégicos representaban jóvenes que ya tenían una formación política antes de entrar al diplomado.

La observación electoral funcionó como una muy buena práctica. Como una de las 20 organizaciones contrapartes al TSE contribuyó de una forma limitada pero importante al muy buen resultado en cuanto a la participación ciudadana en las elecciones de 2011.

5.3 EFICIENCIA

El programa ha tenido un presupuesto de 30 millones de coronas suecas¹⁸. Se ha llegado a un buen número de jóvenes y municipios. Los esfuerzos organizativos han sido grandes para coordinar un programa de tal tamaño. La eficiencia debe ser relacionada con los resultados obtenidos hasta ahora y en términos generales se puede decir que el programa ha sido eficiente.

No obstante, llegamos a la conclusión de que la organización del programa habría podido ser de mayor eficacia con una coordinación general menos intensa en lo que se refiere la coordinación a nivel central. Las discusiones académicas son importantes pero no deben tener más peso en relación a las estrategias para fortalecer a la participación colectiva de los y las jóvenes en los procesos sociales y políticos. Hubo muchas discusiones a nivel de la cúpula de la organización y menos espacio para el intercambio entre los y las implementadores del programa, o sea entre facilitadores y coordinadores. Dando preferencia a ese tipo de coordinación y un seguimiento de los resultados cualitativos habrían fortalecido, según nuestro análisis, más a los objetivos del programa. Parte de los costos de la coordinación del nivel central habría podido ser utilizado para ese tipo de coordinación vertical de “base” entre los facilitadores de municipio y coordinadores departamentales.

Igualmente cuestionamos la lógica de implementar el diplomado por separado en los municipios, es decir que cada institución siguiera en “sus” municipios en vez de juntar

¹⁸ La Embajada informa que está en proceso de otorgar al consorcio usar los intereses de los desembolsos para el programa.

los esfuerzos en cada curso. Una integración real también a nivel local tal vez no habría bajado los costos del programa pero pensamos que sí habría enriquecido aun más los diplomados. Tomando en cuenta que es la primera experiencia de las tres instituciones en trabajar en consorcio, esto debe ser entendido más como una recomendación para futuras cooperaciones que una crítica de la implementación del PLJCD.

Un modelo diferente con una fase piloto comenzando con un menor número de municipios y grupos también habría permitido un proceso de aprendizaje de “práctica y error”.

5.4 SOSTENIBILIDAD

A nivel individual pensamos que la formación sí ha dejado huellas que van a fortalecer la agencia y el desarrollo personal de las y los jóvenes. Varias/os de ellos mostraron gran capacidad de expresarse y hablar sobre el sistema político y los derechos de la juventud. También llegamos a conocer personas que no solamente han desarrollado sus habilidades de liderazgo pero que también tenían una postura bastante analítica e incluyente, mostrando que hay nuevas y alternativas formas de ejercer liderazgo. Con un apoyo y seguimiento apropiado éstos jóvenes pueden contribuir a un desarrollo democrático en sus comunidades. En este sentido hay condiciones para una continuación sostenible del PLJCD.

La sostenibilidad de programas que tienen como fin defender los derechos de grupos y pueblos discriminados depende mucho de la participación activa de ellos mismos. Las estrategias de resistencia de los “subalternos” deben ser enseñadas en convivencia de grupos ya organizados. La perspectiva de derechos humanos también nos obliga a practicar lo que predicamos, lo que significa que los sujetos de derecho deben estar integrados en todas las fases de un proyecto/programa. Este no fue el caso del PLJCD. Fue planificado e implementado con una perspectiva bastante vertical de “arriba a abajo”. No cabe duda que hay mucho respeto a los y las jóvenes y pasión por sus derechos en las tres instituciones del consorcio, pero no se invitó a representantes jóvenes a tomar decisiones claves sobre el programa. Tampoco hubo una coordinación estratégica con expertos en derechos indígenas y/o autoridades indígenas pese que el diplomado tenía un enfoque tan central en los derechos de los y las jóvenes indígenas. El tema de género y los derechos específicos de mujeres jóvenes fueron desarrollados sin el expertis de las organizaciones de mujeres y de derechos reproductivos y sexuales.

Concordamos con varios de los actores claves entrevistados que estas ausencias en la planificación y la implementación del PLJCD puede tener un impacto negativo para la sostenibilidad de los resultados alcanzados. Existe mucha energía y voluntad por parte de las y los diplomados de seguir trabajando pero la mayoría de ellos son bastante vulnerables ya que todavía no tienen una base organizativa suficientemente fuerte para respaldar sus demandas ni han conseguido formar alianzas con otros actores claves de la sociedad civil.

6 Recomendaciones

Recomendaciones a los miembros del consorcio

A continuación presentamos algunas recomendaciones que pueden ser útiles para futuras intervenciones de las tres instituciones del consorcio. Son recomendaciones en general y no específicamente relacionadas a un apoyo futuro de la Embajada de Suecia.

Planificación

1. Se recomienda iniciar futuros proyectos o programas partiendo de una línea basal, ya que ello determina en gran medida la orientación y el avance que queremos lograr. La línea basal debe incluir un mapeo de las actitudes y los comportamientos de los actores a los cuales el programa intenta influenciar.
2. Los programas para jóvenes deben planificarse desde un principio con la participación de jóvenes (mujeres/hombres, indígenas y no indígenas) en la jerarquía superior y en la coordinación estratégica de la iniciativa. La problemática identificada y las estrategias de cambio deben ser productos de un análisis hecho por jóvenes.
3. Se recomienda que el sistema de seguimiento sea desarrollado desde un principio, con tiempos definidos para los diferentes pasos del monitoreo (qué, cuándo, quién) y que el marco de los resultados sea visto como un instrumento sujeto a cambios pertinentes y justificados a lo largo de la implementación.
 - a. Para este tipo de iniciativas se recomienda también el uso de indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan medir los procesos de cambio (cambios individuales/de desarrollo personal; sociales y organizativos en nivel de resultados/“outcome level”) y no enfocarse solamente en los productos de las actividades de la formación.
 - b. Recomendamos asimismo el desarrollo de los indicadores cuantitativos con el fin de captar, de una forma más profunda, el desarrollo de las capacidades de las y los participantes.

La temática

4. Concordamos con el consorcio que es importante desarrollar los conocimientos de las y los ciudadanos del sistema político y vemos que hay necesidad de diplomados y otras formaciones políticas. Recomendamos que los estudios no sólo se concentren en entender el sistema político sino que incluyan un enfoque concreto en las políticas relacionadas a temas identificados como de alta importancia por los y las jóvenes (como por ejemplo los embarazos tempranos, la falta de educación sexual, el abuso de alcohol y drogas, y el desempleo juvenil)

5. Recomendamos al consorcio que para futuras formaciones incluir también las formas organizativas alternas y tradicionales de las comunidades (posiblemente a través del apoyo de facilitadores de otros actores sociales).
6. Para este tipo de iniciativas recomendamos el uso de las experiencias previas de los y las jóvenes participantes y dejar que estas experiencias locales influyan en el diseño de la formación.
7. Recomendamos a las tres instituciones fortalecer sus vínculos con las organizaciones e instituciones que representan a los pueblos indígenas para lograr un mayor impacto en sus intervenciones dirigidas a comunidades indígenas y para enriquecer el análisis político de los procesos sociales.

Procesos de cambio

8. La participación de las mujeres jóvenes, especialmente indígenas y/o mujeres rurales, no debe ser visto como un fin (aumentar su presencia) sino tener como objetivo crear condiciones apropiadas para que ellas realmente estén liderando las organizaciones de base, en el nivel departamental y nacional. Recomendamos a las tres instituciones desarrollar métodos que se concentren en observar los obstáculos existentes en el cambio en las relaciones de poder de género a nivel institucional; estructural y del comportamiento personal. Se recomienda asimismo realizar trabajos concretos sobre las expresiones locales de masculinidad como método para concientizar a las y los participantes en las formaciones.
9. Se encontró con un buen número de jóvenes del casco urbano de sus comunidades. Es importante también considerar una participación mayor de jóvenes rurales, especialmente mujeres.
10. La participación social y política de las y los jóvenes no debe ser aislada de la sociedad civil en general. Por ello, las y los jóvenes deben también ser incentivados a involucrarse en otras formas organizativas, tales como cooperativas, las OSC de adultos y trabajar juntos por el bien común.
11. Recomendamos que para iniciativas similares se de igual relevancia a actores de la sociedad civil, las instituciones tradicionales como al sistema de los partidos políticos.
12. Recomendamos también poder efectuar un mejor análisis de los procesos de cambio social, éstos por lo general suceden en la unión de esfuerzos propios y externos. Por ello, la búsqueda de estrategias para hacer sinergia con actores claves externos (sea de la OSC, gubernamental, o de otros cooperantes) es fundamental.
13. Recomendamos por último a las tres instituciones seguir apoyando las formas organizativas que han surgido gracias al diplomado, dando cuando sea posible apoyo al desarrollo organizativo, así como facilitando relaciones con otros actores que apoyan la participación de las y los jóvenes en los procesos democráticos del país (como por ejemplo el proceso Post 2015 llevado a cabo por UNFPA Guatemala).

Recomendaciones para la Cooperación para el Desarrollo de Suecia/Embajada de Suecia

1. Para que haya un mayor impacto y en coherencia con la perspectiva de derechos a la Embajada de Suecia se le recomienda intentar asegurar la presencia y la influencia de los sujetos de derechos en la/las organizaciones contrapartes de la Embajada.
2. Se ha concluido que el programa ha sido relevante desde una perspectiva democrática y desde la estrategia de cooperación de Suecia. Para futuros apoyos a iniciativas de formación ciudadana, a la Embajada de Suecia se le recomienda subrayar la importancia de la participación en los programas de organizaciones de la sociedad civil que representan a los ciudadanos a quienes se dirige.
3. Intervenciones que tienen como fin fortalecer y desarrollar la sociedad civil deben tener estrategias explícitas de cómo:
 - a. trabajar con el desarrollo organizativo,
 - b. desarrollar las capacidades institucionales de las organizaciones que representan directamente a los sujetos de derechos, y
 - c. fortalecer la cooperación y/o las alianzas entre diferentes actores de la sociedad civil guatemalteca.
4. A la Embajada de Suecia también se recomienda incentivar la utilización de los recursos pedagógicos desarrollados por otros proyectos y programas financiados por Suecia, así como proveer copia en español de las evaluaciones previas a las y los implementadores de nuevos proyectos o programas.
5. Finalmente se recomienda a la Embajada de Suecia, que en los futuros convenios con las organizaciones contrapartes, se aclare aun más la necesidad de reportar sobre todo resultados (efectos). Sería útil también incluir, en el diálogo sobre lo reportado en los informes, un análisis sobre la teoría de cambio de las intervenciones.

Anexo 1 – Personas e Instituciones Consultadas

Miembros del Consorcio

Fernando Valdez	Director INGEP/URL
Úrsula Roldan	Coordinadora General PLJCD INGEP/URL
Ernesto Burgos	Coordinador Técnico INGEP/URL
Rubén González	Coordinador Político INGEP/URL
Gabriela Carrera	Asistente Política INGEP/URL
Nelson Oliva	Coordinación Regional centro INGEP/URL
Santos Norato	Coordinación Regional occidente INGEP/URL
Elizabeth Marroquín	Administradora INGEP/URL
Carlos Sarti	Director Ejecutivo Fundación PROPAZ
Pablo Calderón	Coordinador Técnico Fundación PROPAZ
Úrsula Méndez	Coordinación Académica Fundación PROPAZ
Miguel Navichoc	Administrador Financiero Fundación PROPAZ
Aníbal Sierra	Responsable Departamental Fundación Propaz
Ofelia Baltazar	Facilitadora en sensibilización Fundación Propaz
Anabella Rivera	Directora Ejecutiva Instituto DEMOS
Harvey Taylor	Consultor, DEMOS
Edgar Pereira	Coordinador Político Instituto DEMOS
Mónica Muñoz	Coordinación técnica Instituto DEMOS
María Falla	Coordinación académica Instituto DEMOS
Wilfredo González	Coordinador artístico Instituto DEMOS
William Cajas	Coordinación Regional, DEMOS
Jeimy López	Coordinación Regional, DEMOS
Flor de María Díaz	Coordinación Regional, DEMOS
Gabriela Yela	Facilitadora, DEMOS
Felicita González	Facilitadora, DEMOS
Elisabeth Ruano	Administradora Instituto DEMOS
Laura Rébulla	Asistente Ejecutiva Coordinación General y enlace consorcio PLJCD
Germán Sandoval	Facilitador de medios de comunicación en el PLJCD

Grupo focal 1 – reconstruyendo una línea de base (22.04.13)

Briyi López	Miembro OMJ San Martín Jilotepeque, Chimaltenango
Chaim Cabnal	Representante de la juventud ante el COMUDE de Cobán Alta Verapaz, parte de organización CAUSE
Freddy Sitavi	Coordinador del Centro de Encuentro juvenil en san Juan Comalapa, Chimaltenango
Maynor Noe Moran Caj	Representante de la juventud ante el COMUDE y parte de ACJ San Cristóbal de Verapaz
Sonia Calel	Grupo de seguimiento por Chimaltenango

Veronica Cajax	Grupo de seguimiento por Totonicapán
<u>Grupo focal 2 – reconstruyendo una línea de base (23.04.13)</u>	
Sharolina Villalta	Coordinadora del PLJCD de San Marcos
William Cuxil	San Juan Comalapa, promoción de grupos juveniles en alianza OMJ y centro DEMOJOVEN
Eliu Nuila	Grupo promotor de Alta Verapaz
Mynor Calvac	Representante de la Asamblea de Consejos Regionales ACR por Quetzaltenango
Juan Carlos Carrillo	Representante ACR por Santa María Chiquimula, Totonicapán
Emiliano Hernández o Ligia	Representante ACR Zacapa
Martha Colaj	Representante ACR Guatemala

Taller en Guatemala Ciudad, jóvenes de PLJD, miembros del consorcio y actores claves (25.04.13)

Rebeca Pérez	Consortio: Coordinadora Regional de Zacapa
Flor de María Díaz	Consortio: Facilitadora regional de Chiquimula
Serapio Bajxac	Consortio: Coordinador Regional de Chimaltenango
Edna Bin	Consortio: facilitadora por Alta Verapaz
Úrsula Méndez	Coordinación Académica Fundación PROPAZ
Isabel Herminia Tzub	Coordinadora Oficina Municipal de la Mujer de San Juan Chamelco, Alta Verapaz
Jose Quej	Concejal V de la municipalidad de Tactic
Lesbia Marroquín	Coordinadora del Centro de encuentro Juvenil de San Martín Jilotepeque, Chimaltenango
Emiliano Hernández	PLJCD Zacapa
Brenda Ramírez	PLJCD Zacapa
Alejandro Rosales Romero	P.JCD Zacapa
Hugo Ricardo Ayala	PLJCD Zacapa
William Nicolás	PLJCD Chimaltenango
Evelio Pichiyá	PLJCD San Juan Comalapa, Chimaltenango
Marina González	PLJCD de Ipala, Chiquimula
Wellington Javier	PLJCD de Ipala, Chiquimula
Carlos Humberto Hernández	PLJCD Tactic, Alta Verapaz
Dalila Nataly Ac Caal	PLJCD Tactic, Alta Verapaz
Mayda Aracely Cahuec Isem	PLJCD Tactic, Alta Verapaz
Noé Humberto Caal Chiquin	PLJCD Tactic, Alta Verapaz
Deysi Calel	PLJCD Tactic, Alta Verapaz

Taller en Huehuetenango, jóvenes de PLJD, miembros del consorcio y actores claves
(28.04.13)

Arnoldo Ariel Domingo Matías	PLJCD Colotenango
Rafaela Analí Castillo Pineda	PLJCD Colotenango
Marisol Chavajay	PLJCD Colotenango
Eduardo Pablo (Kax)	PLJCD San Juan Ixcov

María Bernabé Lorenzo	PLJCD San Juan Ixcoy, COJDI
María Elena Escobar	PLJCD San Juan Ixcoy, COJDI
Domingo Bautista Paiz	PLJCD San Juan Ixcoy , Innjuve
Saturino Figueroa	PLJCD San Juan Ixcoy, Patq'um
Abel Mardoqueo Sales	PLJCD San Sebastian Huehuetenango, Lijuba
Evelyn Cardona	PLJCD San Sebastian Huehuetenango
Darinel Sales	PLJCD San Sebastian Huehuetenango
Rafael Ordoñez Paez	PLJCD San Sebastian Huehuetenango, Lijuba
Roberto Carlos Rodríguez	PLJCD Chiantla
Luis Felipe Rodríguez	PLJCD Chiantla
Brandon Saucedo	PLJCD Chiantla
Jeimi López	Coordinadora PLJCD Chiantla
Francisco R. Mateo M.	ADH, actor clave
Manolo Ramírez	Asistente Monseñor Ramazzini, actor clave
Nicolasa Marisol Chavajay	Actor clave
Aura Lucía Herrera Villatoro	PLJCD Huehuetenango
Erikson Rubelsy Zea Villatoro	PLJCD Huehuetenango
Werner Agustín Tarax Herrera	PLJCD Huehuetenango
María Alonzo García	PLJCD San Mateo Ixtatan
Edgar Daniel Saquic Tarax	PLJCD Malacatancito
Elsa Hernández	INGEP, Facilitadora San Sebastián
Ana Elizabeth López	PLJCD San Ildefonso, Pop No'j
Santos Norato	INGEP, Totonicapán
Dora Raymundo	Propaz, Aguacatán
Úrsula Méndez	Propaz
Úrsula Roldán	INGEP

Grupo focal de jóvenes, Santiago Atitlán, Sololá (25.04.13)

Ingrid Maribel Pacay Rujuch, participó en PLJCD en 2012
 Pedro Abraham Mendoza Quiejo, participó en PLJCD en 2012
 Juan Francisco Petzey Quiejo, Yo respondo, grupo de jóvenes de un programa de radio
 Otoniel Chavajay Sofof, Yo respondo
 Rosanda Mercedes Pacay Rujuch, Yo respondo
 Diego Antonio Petzey Quiejo, Yo respondo
 Diego Petzey Quiejo, Yo respondo
 Domingo Sisay Tuch, participó en PLJCD en 2012

Grupo focal de jóvenes, Sololá, Sololá (26.04.13)

Filiberto Cuo, participó en PLJCD en 2011 y 2012
 María Magdalena Zaput Pich, participó en PLJCD en 2011 y 2012
 Luis Sicajau, participó en PLJCD en 2011 y 2012
 Vilma Janet Yaxón Morales, participó en PLJCD en 2011 y 2012

Grupo focal de jóvenes, Panajachel, Sololá (26.04.13)

Jaime Salvador Pérez Aschila, participó en PLJCD en 2012
 Grizelda Leticie Panjoj Lingo, participó en PLJCD en 2012
 Pedro Betzabé Simaj Pérez, participó en PLJCD en 2012

Yuridia Gabriela Tobías Xambá, participó en PLJCD en 2011 y 2012
Lallindo Marcos Pérez, participó en PLJCD en 2012

Grupo focal de jóvenes, Chichicastenango, El Quiché (26.04.13)

Elmer Delfino López participó en PLJCD
Luis Pedro Chitic Tiniguar, participó en PLJCD
César Morales, participó en PLJCD
Maynor Morales C, participó en PLJCD
Pablo Jesús Mejía Zebelún, participó en PLJCD
Edgar Tol, participó en PLJCD
Gloria Mejía Tebelán, participó en PLJCD
Marlin Nineth Mejía Tebelán, participó en PLJCD
Manuel Alberto Salvador Tol, participó en PLJCD

Grupo focal de jóvenes, Nahualá, Sololá (27.04.13)

Lucía Rigoberta Simaj Cuc, participó en PLJCD
Augustino Ramírez Guachiac, participó en PLJCD
Manuel Tambire Guarchaj, participó en PLJCD
Diego Marcelino Tzaj Guarchaj, participó en PLJCD
Francisco Victoriana Cajtunay Ixquiactap, participó en PLJCD
Ana Sohom Cotiy, participó en PLJCD
Francisco Chox Xum, participó en PLJCD
Manuel Benjamin Cojtunaj Ixquiactap, participó en PLJCD
Manuel Sohom Cotiy, participó en PLJCD

Grupo focal de jóvenes, Sta. Cruz del Quiché, El Quiché, (27.04.13)

Luis Enrique Reynoso Tavico, participó en PLJCD
Nik'te' Petronita Hernández Saquic, participó en PLJCD
Cesar A Medrano Toj, participó en PLJCD
Vilma Catarina Ajanel, participó en PLJCD
Luis Armando Domingo Tol C., participó en PLJCD
Fernando Otoniel Gómez, participó en PLJCD
Francisco Benitacio Velázquez, participó en PLJCD

Grupo focal de jóvenes, San Juan Ixcoy, Huehuetenango (29.04.13)

Kaxhin Tzikin (Eduardo Gaspar Pablo Tercero), participó en PLJCD, Cojdi
Tojil (José Angel Pablo), participó en PLJCD, Cojdi
Ricardo Bautista, participó en PLJCD, Cojdi

Grupo focal de jóvenes Xela/Quetzaltenango (29.04.13)

Saúl Ajtujal Ramírez, Consejo Municipal de Jóvenes, participó en PLJCD en 2011 y 2012
Johanna Patricia Marcario Gabriel, Consejo Municipal de Jóvenes, participó en PLJCD en 2011 y 2012
Rony William Álvarez Chávez, Consejo Municipal de Jóvenes, participó en PLJCD en 2012

Junta directiva programa de juventud Toto Visión, Totonicapán (30.4.13)

Erik de León, Director del canal

Marionely Chamorro	Presidenta Jóvenes dejando huella
Caludia Tox	Vice presidenta
Veronica Caxas	Tesorera
Samanta Norata	

Entrevista individual, líder joven, Totonicapán

María Lux, Sub-coordinadora PLJCD de Santa María Chiquimula, CODEDE sector de mujeres

Actores externos, entrevistas individuales

Karla Alvarado	Tribunal Supremo Electoral, Comunicación, Guatemala
Salvador Tzina	Primer consejal, vice Alcalde, Santiago Atitlán
Juan Pich	Sindico Primero, Municipalidad de Sololá
Florián Saloj	Representante de la municipalidad, Sololá
Andrés Chopen	Representante del comité cívico, Sololá
Manuela Chocol Mas	Radio la Compañera, Nahualá
Francisco Domingo Macario	Radio Nawal Estero, programa de jóvenes A nuestro ritmo, Nahualá
Sohom	
Diego Tzaj Cuarchaj	Profesor escuela secundaria, Nahualá
Domingo Bernabé García	Miembro de la Junta Directiva, Asociación Flor de Manzana, San Juan Ixcay
Juan García Jacinto	Director de la Asociación Flor de Manzana, San Juan Ixcay
Inés Mendoza	Ex coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer
Sebastián Macario Morales	Alcaldía Indígena, Chichicastenango
Padre Tomás Racancoj	Parroquia, El Quiché
Héctor Cordero	Reportero Guatevisión, El Quiché
Matías Gutiérrez	Coordinador Enlace Quiché Santa Cruz del Quiché
Francisco García Mendoza	Concejal I Municipalidad, San Mateo Ixtatán
Isabela Alonso	Oficina Municipapl de la Mujer, San Mateo
Pascual Marcos Alonso	Oficina Municipal de la Juventud, San Mateo
Ana Angélica Mendoza	Oficina Municipal de la Juventud, San Mateo
Santizo	
Andrés Santizo	Coordinador Asociación Inhat, San Mateo
Ambrocio Santizo	Presidente Comunidad Lingüística Chuj, San Mateo
Luis Arturo Meza	SEGEPLAN, Huehuetenango

Anexo 2 - Documentación consultada

Documentos del PLJCD

- Proyecto, 2010 – 2013 Liderazgo Joven para una Democracia en Construcción, Timpo de Cosechas, Universidad Rafael Landívar, INGEP, DEMOS, Fundación Propaz, Guatemala abril 2010
- Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia PLJCD, Informe de avance, Período: Julio / Diciembre - 2010
- Informe de Avances 2011 con anexos
- Complementos al informe anual 2011: matriz de resultados e informe narrativo sobre efecto
- Informe Anual 2012 PLJCD con anexos
- Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación, PLJCD
- Cobertura municipios programa PLJCD según POA 2012 para evaluadoras de Indevelop
- Varios ejemplos Agenda Joven
- Folleto Desarrollo social y políticas públicas en Guatemala, PLJCD, septiembre 2012, Guatemala
- Folleto El surgimiento del Estado moderno y la formación del Estado, PLJCD, septiembre 2012, Guatemala
- Folleto Notas, ideas y propuestas para debatir y reflexionar la reforma política del Estado de Guatemala, PLJCD, septiembre 2012, Guatemala
- Folleto Poder y empoderamiento, PLJCD, octubre 2012, Guatemala

La Embajada de Suecia

- Strengthening participation in political parties and civil society, of young women and men, especial in indigenes areas, Sida Assessment Memo, Angelica Broman, 1 May, 2010
- Agreement between SIDA and the University of Rafael Landivar in Guatemala on support of the programme Strengthening Participation in Political Parties and Civil Society of young women and men, especial in indigenes areas, during July 2010-June 2013, Signed in June 2010
- First Amendment to the Agreement between SIDA and the University of Rafael Landivar in Guatemala on support of the programme Strengthening Participation in Political Parties and Civil Society of young women and men, especial in indigenes areas, during July 2010-June 2013, signed in February 2012

Evaluaciones

- Evaluación externa componente intercambio PAO programa INGEP 2007 (en sueco)
- Program's External Evaluation: Youth Leadership for a Democracy Under Construction, Evaluation Report,
- Sveriges samarbetsstrategi med Guatemala 2008-2012, Styrning och resultat, Evaluación de SADEV (por comisión del gobierno sueco) sobre la estrategia de cooperación Suecia y Guatemala 2008-2012 (PLJCD incluido) 2012 (en sueco)

Estudios

- Informe Nacional de Desarrollo Humano Guatemala 2012, tema juventud
- Encuesta Nacional de Juventud Guatemala, ENJU 2011
- Encuesta ENCOVI – juvenil 2011
- Encuesta ENA – juvenil 2011

Anexo 3 – Metodología

Selección de departamentos, municipios e informantes

El programa ha sido desarrollado en 15 departamentos y en 51 municipios. Por razones de tiempo no fue posible cubrir todos los lugares, por lo que se hizo una selección basada en los siguientes criterios: preferencia a municipios con mayor número de participantes; preferencia a departamentos con actividades realizadas en los dos años (2011 y 2012); departamentos con mayor número o porcentaje población indígena; no seleccionar municipios con actividades realizadas sólo en el 2012. Por razones logísticas y del tiempo disponible también se seleccionaron departamentos conectados a través de la Carretera Interamericana y no muy distantes de la capital. Tres departamentos fueron seleccionados para las visitas: Sololá, El Quiché y Huehuetenango. Durante el trabajo de campo las evaluadoras también tomaron la decisión de incluir una visita a Totonicapán. Asimismo fue aceptada la propuesta de realizar una entrevista con un grupo de jóvenes en Quetzaltenango. En total se cubrieron visitas a 5 departamentos y la capital. Se hizo entrevistas en 10 municipios (4 de Sololá, 2 de El Quiché, 3 de Huehuetenango, 1 de Totonicapán (sólo cabecera) y Quetzaltenango (sólo cabecera) durante las visitas a los departamentos.

En el taller realizado en Guatemala y en los grupos focales iniciales se tuvo la representación de los siguientes departamentos: Alta Verapaz; Chimaltenango; Chiquimula (sólo representación del consorcio); Guatemala, Quetzaltenango, San Marcos, Totonicapán y Zacapa. En total se incluyeron 12 de los 15 departamentos. Acerca de 100 jóvenes (52% hombres y 48% mujeres) fueron entrevistados en grupos focales, en los talleres y en entrevistas individuales.

Detalles sobre metodología utilizada

Después de la etapa inicial de la evaluación (solicitud y estudio de documentos¹⁹, diálogo sobre criterios de selección, itinerario de trabajo de campo, etc.) el trabajo comenzó con una reunión con todas las partes involucradas del programa en la cual se discutió sobre todo la teoría/estrategia de cambio y los antecedentes del actual

¹⁹ Según el acuerdo con la Embaja la documentación específica del programa incluía la propuesta del programa y los informes anuales, con sus anexos y complementos. Las evaluadoras incluyeron adicionalmente ejemplos de Agenda Joven y material utilizado en la formación. Los planos operativos anuales no formaron parte de la evaluación.

programa²⁰. Se realizaron reuniones individuales con cada organización del consorcio, profundizando la discusión de sus experiencias tanto de la implementación del diplomado como el trabajo en forma de consorcio.

Dos variantes de grupos focales fueron contemplados; el primer tipo serviría para reconstruir una línea basal e incluía a representantes de diferentes municipios y departamentos; mientras el otro daba la oportunidad para profundizar el análisis del contenido del diplomado, la calidad y el resultado de las diferentes actividades, y la actual situación de vida organizativa de los entrevistados desde una perspectiva local. El segundo tipo de grupo focal contó con jóvenes de la misma localidad. Aunque el primer tipo de grupo focal sólo fue contemplado para la reconstrucción de una línea basal, también permitió hacer preguntas sobre avances a nivel de participación y organización juvenil.

Dada la ausencia de una línea basal del programa, las evaluadoras utilizaron otros métodos para poder establecer la situación inicial. Para ello, se convocó a dos grupos focales para hablar de la situación previa al inicio del programa, tratando de reconstruir así la situación de la participación de la juventud en procesos sociales y políticos antes del inicio del PLJCD. También se complementó esta metodología con una breve encuesta sobre el nivel de conocimientos específicos sobre la materia del diplomado de las y los jóvenes y su experiencia de liderazgo previa a su participación en el programa que fue contestada por casi todos los jóvenes entrevistados²¹. Estos dos métodos, junto con la información de los informes del consorcio e informes de Instituto Nacional de Estadística de Guatemala (INE), la entrevista con Conjuve y con el Tribunal Supremo Electoral han servido para reconstruir de forma general una situación cero antes del inicio del programa en 2010.

Las entrevistas con actores claves externos, directiva y personal de los miembros del consorcio, facilitadores del diplomado también han proveído información valiosa sobre la situación previa al programa como de la situación general actual.

Los dos primeros grupos focales, el taller en la ciudad capital así como la reunión inicial con el consorcio y los encuentros individuales con las tres instituciones ayudaron a las evaluadoras a validar y a ajustar los cuestionarios a ser utilizados en las siguientes entrevistas con grupos de jóvenes y actores claves. El cuestionario

²⁰ Es decir, programas y proyectos anteriores relacionados a la participación y los derechos de los jóvenes de INGEP, Propaz y Demos.

²¹ Los y las jóvenes que participaron en los dos talleres, en los grupos focales para la reconstrucción de la línea de base, los grupos focales entrevistados en los municipios y en las entrevistas individuales con jóvenes. Normalmente se pidió a los entrevistados llenar la encuesta al final de la entrevista/charla. Como algunos participantes en algunos casos tuvieron que salir antes del final de la entrevista/taller no fue posible tener respuesta de todos.

genérico (propuesto en el Informe Inicial) fue ajustado antes de las visitas a los departamentos.

Se realizaron entrevistas individuales semi-estructuradas con actores externos (concejales de la municipalidad, sociedad civil, autoridades indígenas, Unfpa, el Tribunal Supremo Externo, SEGEPLAN en Huehuetenango, instituciones religiosas, representantes de los medios de comunicación, etc.) en los departamentos El Quiché, Huehuetenango, Sololá, Totonicapán y en la capital. El trabajo de campo incluyó visitas a 10 municipios²². Adicionalmente a los dos grupos focales iniciales se hicieron entrevistas con 7 grupos focales de jóvenes en los municipios visitados. Además se hizo una entrevista individual con una joven líder en Totonicapán y una entrevista grupal con la junta directiva del programa *Jóvenes dejando huella* de la emisora Toto Visión.

Se hicieron dos talleres mixtos de un día: uno en la capital y otro en la cabecera departamental de Huehuetenango en los cuales participaron jóvenes de diferentes municipios, actores claves, facilitadores regionales y personal del consorcio. Los talleres se enfocaron a identificar procesos de cambios en la participación social y política de las y los jóvenes. Se utilizó una versión adaptada de mapeo de alcances (outcome mapping). Las y los participantes identificaron los actores claves para los procesos de cambio en sus municipios. Trabajaron en grupos según su papel y relación con el programa (jóvenes juntos, actores claves juntos, y facilitadores y miembros del consorcio juntos) identificando cambios provocados por el PLJCD y/u otros procesos. Se pidió también a los grupos que identificaran los diferentes pasos del proceso de cambio que habían llevado a un determinado resultado/cambio.

Como una de las últimas actividades del trabajo de campo, el 3 de mayo se organizó una reunión de retroalimentación con las tres instituciones del consorcio y la Embajada en Guatemala.

Finalmente, tanto la Embajada como los miembros del consorcio hicieron sus comentarios al informe preliminar por escrito bajo la coordinación de la Embajada y durante la presentación de las conclusiones y recomendaciones realizado el 7 de junio en la Ciudad de Guatemala.

²² 4 municipios en Sololá, 2 en El Quiché, 3 en Huehuetenango, 1 en Totonicapán.

Anexo 4 – Situación y organización de los jóvenes en Guatemala

La siguiente información proviene de los estudios del INE; Encuesta Nacional de Condiciones de Vida y Población Joven, ECOVI 2011 y la Encuesta Nacional Agropecuaria y Población Joven, ENA 2011, y la entrevista con el representante de CONJUVE realizada en Guatemala el 2 de mayo.

De acuerdo al último censo de población y vivienda del 2002 del INE el 74.8 % de la población guatemalteca son personas menores de 30 años. Según la Primera Encuesta Nacional de Juventud en Guatemala -INJU 2011 del INE, los jóvenes de 15 a 29 años residen principalmente en el área rural (50%), resto urbano (31.7%), y urbano metropolitano (18.3%). Es decir, la población de Guatemala es eminentemente joven. Entre los desafíos mayores para la población de jóvenes están el alto índice de desempleo, falta de acceso a educación superior (sobre todo para mujeres y pueblos indígenas en general y mujeres indígenas en particular) y los embarazos a temprana edad que es un problema grave para las niñas y adolescentes afectadas²³.

A partir de los Acuerdos de Paz de 1996, se constituye el Consejo Nacional de Juventud - CONJUVE. Es quizá la primera vez que oficialmente se reconoce a la población juvenil en el ámbito político-social de Guatemala. Antes de eso, las y los jóvenes de Guatemala, especialmente de áreas rurales tenían poca participación en la vida política y eran pocas las organizaciones conformadas por jóvenes, salvo aquellas con fines religiosos y deportivos²⁴. A partir de entonces surgen algunas iniciativas organizativas, tales como Mojomayas y Renoj de la sociedad civil e indígena y a nivel nacional el Consejo Nacional de la Juventud.

La participación política de las y los jóvenes, sin embargo, era muy limitada por diversas razones. Entre estas, la falta de confianza de las madres y padres de las y los jóvenes a participar en la vida sociopolítica del país, considerando la historia del conflicto armado interno, los malos ejemplos de los líderes políticos que aspiraban o

²³ Situación que fue subrayada por la representante entrevistada de Unfpa y que también aparecen como problemática central en varios de los Agendas de Joven desarrollados por los y las jóvenes de PLJCD.

²⁴ Aunque en opinión de la representante de INTERPEACE entrevistada, la lucha de los estudiantes de la USAC en Guatemala siempre ha estado presente, pero claro ellos representan más al sector estudiantil capitalino.

ejercían un cargo público, y la apatía de las y los jóvenes de involucrarse en asuntos políticos.²⁵

En las últimas dos elecciones habidas en el país (2007 y 2011), sin embargo, la participación y organización de jóvenes en los ámbitos sociopolíticos se ha incrementado²⁶. A nivel nacional ahora se cuenta con algunos datos sobre esto en la "Primera Encuesta Nacional de la Juventud en Guatemala (ENJU) 2011", ENA 2011 y ENCOVI Juvenil 2011, y el Informe Nacional de Desarrollo Humano de 2011-2012 del PNUD, con un capítulo especial dedicado a la participación social y política de la juventud. Asimismo se cuenta con una Política Nacional de Juventud 2012-2020, y planes departamentales de juventud, como el de Huehuetenango 2012-2015. En el Congreso Nacional de Guatemala se encuentra pendiente de aprobación la "Ley Nacional de Juventud".

En el nivel local se percibe un creciente involucramiento de jóvenes en la vida social y política de sus municipios, departamentos y regiones. De acuerdo a un mapeo de las organizaciones de jóvenes en proceso de actualización por parte de CONJUVE, un 66% de estas ONGs no cuentan con personería jurídica²⁷. Según CONJUVE son pocas las organizaciones que realmente tienen una estructura organizativa a nivel nacional, muchas de ellas sólo cuentan con representación en la capital. En cambio hay mucha organización a nivel local, que incluye a activistas que trabajan en una variedad de temas. Mientras el alto nivel de activismo es un paso importante, pocas de estas organizaciones y agrupaciones saben elaborar propuestas o gestionar proyectos. La falta de un enfoque temático también dificulta el desarrollo organizativo y las capacidades técnicas.

A pesar del incremento de la participación en la sociedad civil sólo 53%²⁸ de la juventud participa en alguna organización social y los jóvenes prefieren identificarse en términos de colectivos más que de organizaciones (sobre todo por la percepción de que una organización debe ser registrada y por ende sujeta a control del Estado, pero también por los costos legales para registrarse y miedo de volverse una organización rígida y adulta). La mayoría de los jóvenes organizados participan en grupos culturales, de deporte y de índole religioso. Las organizaciones de jóvenes se caracterizan generalmente por ser más urbanas y/o metropolitanas que rurales, y se organizan más hombres que mujeres. Sin embargo, reconocemos que hay otros espacios locales tales como en la agricultura, la participación social y cultural

²⁵ Entrevista con CONJUVE y grupos focales.

²⁶ Datos del Tribunal Superior Electoral.

²⁷ Entrevista con CONJUVE, el informe del mapeo todavía no se ha publicado.

²⁸ Idem.

comunitaria, etc., en los que los y las jóvenes participan conjuntamente con los adultos.

Según el informante del CONJUVE la participación de los jóvenes en los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) y los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDES) no es una participación real. Los jóvenes normalmente son seleccionados en forma individual y no por procesos democráticos, y una vez dentro de estos espacios, en el mejor de los casos, representan una minoría, su voz carece de peso y no siempre tiene voto en los COMUDES. También consta que los coordinadores de las Oficinas Municipales de la Juventud, OMJ, suelen ser nombrados por indicación del alcalde.

Las agendas de jóvenes se diferencian entre los organizados y los no organizados, mientras el desempleo se destaca como el problema principal para los jóvenes en encuestas, pocas organizaciones formales trabajan con el tema de empleo y derechos laborales para los jóvenes. En el área rural, el problema del empleo y el alcoholismo son también los que más afectan a las poblaciones jóvenes, pero hasta el momento no hay mayores esfuerzos realizados ni por la sociedad civil ni por entidades estatales al respecto.

Tanto a nivel político como en la sociedad civil existe un discurso sobre los derechos de la juventud, pero todavía predominan las organizaciones que trabajan *para* los jóvenes, y la influencia de los jóvenes en aquellos es limitada. El adultocentrismo se ve tanto en la sociedad civil como en los programas del estado. Las políticas estatales hasta recientemente se han focalizado más en la niñez y la adolescencia que en la juventud.

Por último es importante destacar que hay una gran diferencia entre las diferentes iniciativas por los derechos de los jóvenes. Los proyectos y programas liderados por organizaciones juveniles, o sea de jóvenes para jóvenes, enfatizan el protagonismo de los y las jóvenes. Son jóvenes que planifican las actividades, desarrollan las estrategias, coordinan, implementan y monitorean el programa. Tal programa puede ser apoyado por adultos expertos, como asesores invitados. En cambio en los programas ejecutados por adultos para jóvenes normalmente se tiene poca presencia de jóvenes que lideren un proyecto/programa. En algunos casos hay presencia juvenil en comités o se hacen consultas previas o durante la implementación con los jóvenes.

Anexo 5 – Actividades de PLJCD

Principales actividades realizadas en el 2011 y 2012²⁹ de los componentes evaluados:

Formación en 2011:

- Se realizó un diplomado en formación política, la meta de formar en la temática a un número de 1,500 jóvenes, fue sobrepasado ya que la matriz del 2011 reporta haber formado a 1,659 jóvenes.
- Cursos especializados en gerencia política, dicho informe indica que 86 jóvenes lograron concluir los cursos, ante una meta de 100 que era prevista.
- Formación en teatro para la participación política de los jóvenes, hubo una meta de 500 jóvenes preestablecida, la cual se logró rebasar con un número de 592 jóvenes.
- Participación en observación electoral, se tenía una meta de 450 jóvenes, pero logró involucrarse a 435 de ellas y ellos.
- La formación especializada en el manejo de resolución de conflictos, se previa a 60 jóvenes, pero 100 jóvenes lograron concluir el curso.

Formación en 2012:

- En el 2012, el PLJCD continuó realizando varias actividades y estrategias de formación y sensibilización especialmente. Como parte de ellos, se llevó a cabo un Diplomado en Ciudadanía Política –DCP- 2012. Este consistió en un proceso de VII Módulos, distribuidos en 14 sesiones presenciales de ocho horas de duración cada uno. Con este diplomado se pretende que las y los jóvenes cuenten con un mayor conocimiento de sí mismos, de su identidad y de su proyecto personal y grupal. Adquirieron elementos sobre la construcción del Estado guatemalteco a través de la historia, sus principales características, organización y funcionamiento y hacer propuestas para su transformación. También tuvieron oportunidad de analizar y debatir sobre temas de coyuntura nacional. Así como también conocieron sobre las atribuciones y funcionamiento del gobierno municipal, los espacios de participación de jóvenes en ello, enfoques de desarrollo, y elementos para la formulación e implementación de políticas públicas. El programa propició un espacio de

²⁹ En 2010 se realizaron muy pocas actividades, la actividad principal fue la coordinación y la planificación del programa, por lo que aquí sólo se presentan las actividades de 2011 y 2012.

encuentro entre las y los jóvenes. En algunos lugares (por ejemplo la cabecera de Totonicapán) los jóvenes lograron incursionar más en radios y cable de tv locales proyectándose con propósitos y actividades diversas.

- Hubo también un proceso de capacitación interno (capacitación a capacitadores) para las y los operadores de campo. Especialmente con el propósito de unificar criterios teóricos - metodológicos para la intervención en el 2012 entre el equipo.
- Asimismo, hubo cursos especializados, tales como la formación en teatro, lográndose constituir 48 grupos de teatro, que dio oportunidad a los jóvenes para realizar actividades interregionales o intermunicipales.
- El Curso de Gobierno Local se implementó como un refuerzo al módulo Dinámicas Sociales y Estado Guatemalteco. Se contó con la participación de 141 jóvenes, provenientes de las tres regiones de los 51 municipios. El curso tuvo una duración de 20 horas presenciales y fue desarrollado por especialistas en el tema.
- Un Curso-Taller Transformación y Resolución de Conflictos, fase II: “Métodos Alternos de Resolución de Conflictos: Negociación y Mediación – MARC-“. El curso buscó fortalecer las habilidades y capacidades de los jóvenes en temas especiales para abordar conflictos sociales de forma constructiva en el nivel local y regional.

Sensibilización en 2011:

- Se tenía una meta 50 actividades para promover la documentación y el empadronamiento, pero se lograron 35.
- Campañas para elegir a candidatos idóneos fueron programadas 25 y se realizaron 8.
- Foros con agenda joven con candidatos programaron 50 y realizaron 77.
- Diálogos entre jóvenes y organizaciones civiles y políticas fueron programadas 50 y realizaron 78.
- Muestras de teatro programadas 50, se realizaron 63.

Sensibilización en 2012:

- En el 2012, el PLJ realizó una serie de actividades con el fin de seguir visibilizando a las y los jóvenes e impulsar el dialogo especialmente alrededor de la agenda joven entre estos y las autoridades locales. Para ello se realizaron “cafés ciudadanos”, foros municipales y otras actividades lideradas por los grupos de seguimiento, con el apoyo del equipo del DCP 2012. Se realizaron también Foros departamentales, un conversatorio en la ciudad capital sobre el tema “Alcances de las propuestas de reformas a la Constitución y a la Ley Electoral y de Partidos Políticos”, un seminario internacional titulado “América Latina: entre el Desarrollo la Democracia y la Desigualdad, tendencias recientes”.
- En el 2012, el PLJCD vio como prioritaria la articulación de los componentes de formación, sensibilización e incidencia política. En forma operativa el PLJCD también consideró necesaria una estrategia de incidencia política a nivel municipal y a nivel departamental, enfocándose en la agenda joven y los

grupos de seguimiento en ambos casos. Con esto, el PLJCD ha pretendido impulsar un proceso político pedagógico donde los jóvenes dan seguimiento a sus respectivas agendas joven en los municipios o departamentos trabajados desde el 2011.

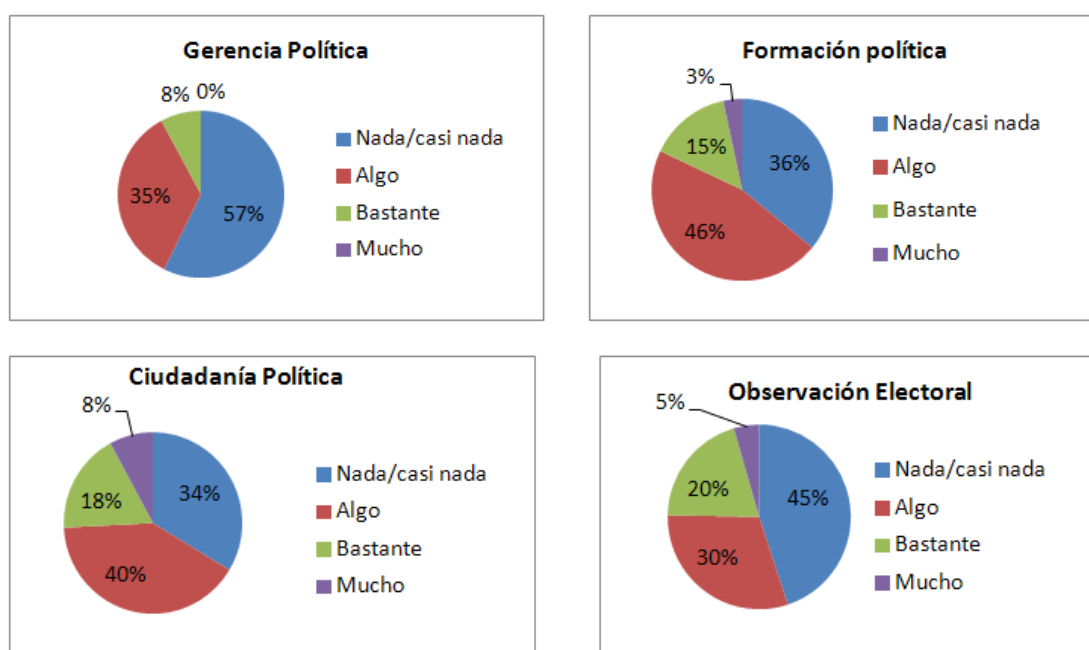
Observación Electoral en 2011:

- Llevaron a cabo jornadas de observación electoral con la participación de 445 jóvenes de una meta de 450 que se tenía.
- Se realizaron un número indeterminado de diálogos entre grupos de jóvenes observadores y autoridades del Tribunal Supremo Electoral –TSE- post evento de observación electoral

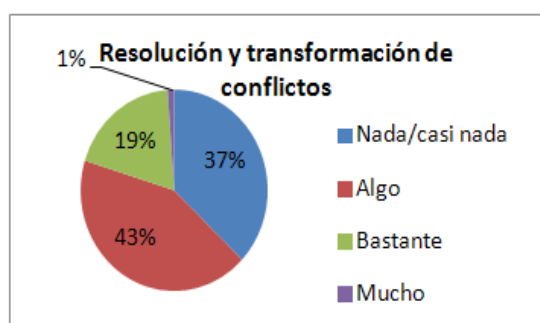
Anexo 6 – Encuesta para la reconstrucción de una Línea Basal

Dada la ausencia de una línea basal del programa, las evaluadoras utilizaron otros métodos para poder establecer la situación inicial. Uno de los era una breve encuesta sobre el nivel de conocimientos específicos sobre la materia del diplomado de las y los jóvenes y su experiencia de liderazgo previa a su participación en el programa que fue contestada por casi todos los jóvenes entrevistados³⁰.

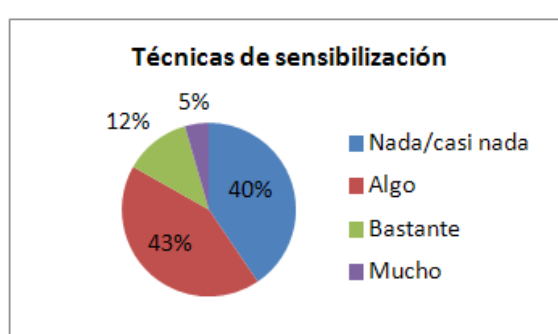
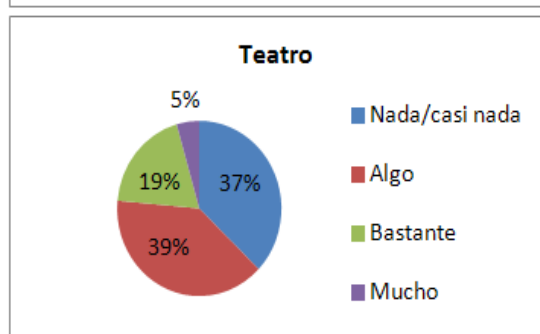
La encuesta incluyó una auto-valoración del conocimiento individual antes de comenzar la formación de los diferentes temas tocados en uno o de los dos diplomados realizados en 2011 y 2012. El resultado muestra que las y los jóvenes conocían muy poco los temas de formación y gestión política mientras los respondentes decían que sabían un poco más sobre ciudadanía política. No todos los jóvenes participaron en la observación electoral a través del PLJCD pero aún así el 25% declararon saber “bastante” o “mucho” del tema antes de iniciar el diplomado.



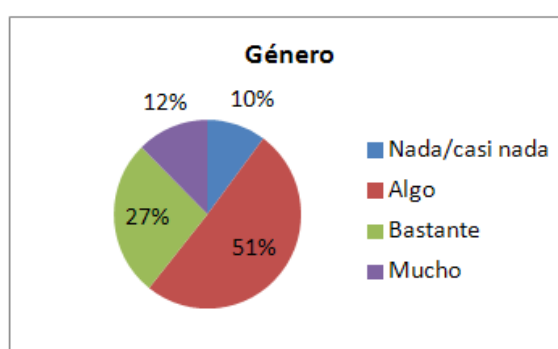
³⁰ Los y las jóvenes que participaron en los dos talleres, en los grupos focales para la reconstrucción de la línea de base, los grupos focales entrevistados en los municipios y en las entrevistas individuales con jóvenes. Normalmente se pidió a los entrevistados llenar la encuesta al final de la entrevista/charla. Como algunos participantes en algunos casos tuvieron que salir antes del final de la entrevista/taller no fue posible tener respuesta de todos.



En cuanto a técnicas de sensibilización el conocimiento previo era bajo. Es bastante claro que también los y las jóvenes que anteriormente habían participado en formaciones similares no habían sido expuestos a este tema ni lo habían practicado.



Las respuestas al tema de género es algo sorprendente, 78% dicen que ya sabían bastante o mucho sobre género. Cómo no dimos un mayor seguimiento a esta pregunta sólo podemos especular, que el alto nivel de autovalorización de conocimiento puede deberse a un entendimiento superficial de lo que es género. Las discusiones en los grupos focales no mostraron evidencia de que los diplomados hubiesen proveído un mayor conocimiento de la temática. Las respuestas en los grupos focales mostraban que sí entendían la importancia de la representación por sexo, que la participación es un derecho pero no lo discutieron en términos de una nueva construcción social y cultural. Hubo también una tendencia de responder que tenían bastante conocimiento sobre el tema de género de parte de los hombres.



Por último, hicimos una pregunta sobre los conocimientos de los derechos indígenas. Una tercera parte de los respondentes sabía bastante o mucho de los derechos antes de comenzar el diplomado. Tomando en cuenta que los grupos focales en los municipios principalmente representaban jóvenes indígenas, el alto índice de saber nada o sólo algo del tema muestra un gran desconocimiento de los derechos específicos de la población indígena.

Anexo 7 – Marco Lógico del PLJCD

Versión inicial propuesta de program

Cuadro 1. Marco Lógico: Liderazgo joven para una Democracia en construcción				
	Resultados	Indicadores de éxito	Medios de verificación	Factores de riesgo
Objetivo superior Contribuir a la formación de una nueva generación de líderes y lideresas jóvenes que asumen progresivamente la construcción y re-significación de democracia y el fortalecimiento de la esfera pública desde la diversidad cultural. Sujeto: jóvenes.	Valores afirmados en discurso y práctica política de jóvenes y en campos de relación Apertura de espacios para la participación de jóvenes. Tendencia a socializar la política	Discurso y prácticas renovadas de liderazgo joven Opinión favorable de jóvenes a la participación activa del grupo etario en la política. Incrementada participación de jóvenes en esfera pública	Análisis de discurso y movilización de juventud Encuestas de opinión. Variaciones de participación e incorporación de intereses de jóvenes en agenda	Contexto nacional e internacional favorable la participación de juventud.
Objetivo del Proyecto Generar, durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de	R1. Se han desarrollado las competencias necesarias para potenciar el ejercicio ciudadano en el contexto electoral y post electoral, fortaleciendo además, las expresiones y prácticas democráticas en el quehacer social y político (FORMACION) R2. Se ha movilizó opinión y debate público para construir democracia, ejercicio ciudadano y esfera pública. (SENSIBILIZACION) R3. Se han fortalecido capacidades de capacitación y capacitado a operadores del proceso electoral bajo acuerdo con el TSE y	1.1 3000 jóvenes formados, $\geq 75\%$ de los matriculados completan los ciclos de formación; al menos 70% tienen vínculos organizativos. 2.1 Crecimiento significativo de empadronamiento y voto de jóvenes en área de intervención. 3.1 Acuerdo suscrito con el TSE	- Registro de matrícula -Respaldo documental de criterios de promoción del ciclo de formación. - Línea de base de jóvenes empadronados y tasa de registro con el proyecto. Acuerdo	- Pluralidad política-social e institucional representativa del municipio entre participantes Percepción de otros actores Utilidad práctica de la formación - Viaje y destino de la democracia - Obtención de Documentación personal - Ausencia de fenómenos climáticos importantes-

individuos, organizaciones e instituciones que integra el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y el Estado en todas sus manifestaciones y niveles. Clave: dinámicas de transformación ética y práctica política	se han generado acciones para incrementar participación ciudadana en el proceso electoral (FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL³¹) R4 Jóvenes han realizado ejercicios de observación electoral desde la perspectiva de DDHH con acreditación de TSE. (OBSERVACION ELECTORAL) R5 Se habrá desarrollado un sistema de medición (M&E + Investigación) y sistematización del proceso y efectos de la intervención. (M&E y sistematización)	4.1 Informes de verificación del proceso realizados en el 100% de los municipios seleccionados 5.1 Línea de base construida en el 100% de los municipios seleccionados 5.2 Cuatro informes de investigación elaborados sobre fenómenos relativos a los objetivos del proyecto	Informes de verificación Documentos de línea de base Informes de investigación	<u>Este es riesgo no hipótesis.</u> Acuerdo con el TSE Riesgo por conflictividad electoral
---	---	--	---	--

³¹ Sujeto a acuerdo con el TSE

Versión revisada en Marzo 2012

OBJETIVO DEL PROYECTO LIDERAZGO JOVEN PARA UNA DEMOCRACIA EN CONSTRUCCION 2010 - 2013	Generar durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes, dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integran el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y El Estado en todas sus manifestaciones y niveles.	La idea es dar impulso desde los jóvenes a dinámicas que favorezcan el desarrollo de procesos de transformación crítica en el pensar y quehacer prioritariamente en los campos de organizaciones políticas, de organizaciones sociales y en el ámbito de la esfera pública en combinación con un conjunto de acciones reflexivas por diversos medios, para ello la acción se orienta al logro de los resultados planteados.
Resultado 1. FORMACION	R1. Se han desarrollado las competencias necesarias para potenciar el ejercicio ciudadano en el contexto electoral y post-electoral, fortaleciendo además, las expresiones y prácticas democráticas en el quehacer social y político de los jóvenes.	Indicador de éxito: 3000 jóvenes formados, al menos el 75% de los matriculados terminan el proceso, 70% de ellos tienen vínculos organizativos

Productos	Actividades	Indicadores éxito	Medios Verificar	Riesgos	Evitar riesgo
R1.1 Al menos 3000 jóvenes formados en ciudadanía básica en 3 años	Ciclos de diplomado básico en 50 municipios (14 de ellos son cabeceras deptales) que implican selección, facilitación, M&E	El 75% de los jóvenes matriculados terminan el diplomado	Línea de base y registros de participantes en diplomado	Principal riesgo es deserción por pertinencia de contenido y percepción de terceros	Flexibilidad y adecuación en diseño y en método; proceso vinculado a contexto
*R1.2 Al menos doscientos jóvenes han desarrollado competencias específicas para gerencia política y gobierno	Ciclos de diplomado en gerencia política y gobierno Cursos-talleres de actualización a intermedios y avanzados	Al menos el 75% de los participantes concluyen el proceso de formación	# participantes promovidos en sus organizaciones o que obtienen cargos fuera de sus organizaciones.	La relación que existe entre dinero y política en la selección de candidatos.	acompañamiento de los mejores/conversaciones con autoridades de las organiz. Durante 2012/2013, acciones para reforma Ley Electoral.
R1.3 Al menos 1400 jóvenes han desarrollado competencias para dirigir, actuar y realizar teatro	Tres muestras de teatro realizadas en el área de intervención del proyecto	El 75% de los jóvenes de teatro con participación de unos 500 jóvenes por muestra	Número de grupos de teatro inscritos Número de jóvenes que asisten a la final	Bajo nivel de participación de jóvenes Pocos grupos de teatro participantes	Promoción de muestra Asesoría maestros teatro Vinculación con realidad
*R1.4 Al menos 450 jóvenes han desarrollado competencias para realizar observación electoral	Cursos-talleres para observación electoral	Se llevan a cabo jornadas de observación electoral con participación de 450 jóvenes	Número de jóvenes inscritos para la observación electoral	Violencia política Presencia actividades de tipo ilícito	Medidas de prevención Coordinación autoridades locales Mapeo de puntos rojos
*R1.5 Doscientos jóvenes han desarrollado competencias para el manejo de conflictos	Cursos específicos	Al menos 75% de los participantes concluyen el proceso de formación	Testimonios, informes y sistematizaciones de las intervenciones de jóvenes	Polarización que genere violencia e impunidad e impida las negociaciones	Diagnóstico permanente de conflictividad mpal., desarrollo de diálogos

OBJETIVO DEL PROYECTO LIDERAZGO JOVEN PARA UNA DEMOCRACIA EN CONSTRUCCION 2010 - 2013	Generar durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes, dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integran el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y El Estado en todas sus manifestaciones y niveles.	La idea es dar impulso desde los jóvenes a dinámicas que favorezcan el desarrollo de procesos de transformación crítica en el pensar y quehacer prioritariamente en los campos de organizaciones políticas, de organizaciones sociales y en el ámbito de la esfera pública en combinación con un conjunto de acciones reflexivas por diversos medios, para ello la acción se orienta al logro de los resultados planteados.
Resultado 2. SENSIBILIZACION	R2. Se ha movilizado opinión y debate público para construir democracia, ejercicio ciudadano y esfera pública	Indicador de éxito: Crecimiento significativo de empadronamiento y voto de jóvenes en área de intervención

Productos	Actividades	Indicadores éxito	Medios Verificar	Riesgos	Evitar riesgo
R2.1 Realizadas campañas para promover derecho a documentación, empadronamiento y voto en 50 municipios	Formulación de estrategia de sensibilización, consulta a jóvenes participantes en procesos de formación, elaboración de productos comunicacionales, contratación de servicios y lanzamiento.	Tasas de empadronamiento y voto c/ incremento significativo de jóvenes en el área de intervención del proyecto	Registros de empadronamiento y voto en área del proyecto.	Polarización electoral, violencia interpartidaria, estatal, criminal y común	Lectura constante de la conflictividad electoral. Realización de diálogos y encuentros interpartidarios. Visitas a líderes de partidos y candidatos confrontados. Sensibilización sobre costos de la violencia
R2.2 Realizadas campañas para idoneidad candidatos, "los mejores" financiamiento de campaña en 25 municipios		Campañas realizadas en al menos 25 municipios	Registro de eventos y participantes		
R2.3 Realizados foros con candidatos para compromisos ético- políticos	Aprox. Dx. Al fenómeno electoral, formulación de agendas de juventud y proyectos de foros como tarea interpresencial.	Foros realizados con agenda de jóvenes y compromiso signado por candidatos	Agenda de jóvenes elaborada. Compromiso suscrito por candidatos en foro público	Prácticas confrontativas entre partidos y candidatos	Diálogos preparatorios con agenda de jóvenes entregada con anticipación
R2.4 Realizados diálogos entre jóvenes y organizaciones políticas, sociales y jóvenes	Promover acuerdos inter-partidarios, entre representaciones en ámbitos de esfera pública, temas de gobernadores y otras.	Diálogos realizados entre jóvenes y organizaciones políticas y sociales.	Registro de eventos y participantes. Acuerdos promovidos	Polarización electoral	Diálogos preparatorios. Comunicación informal con líderes partidarios
R2.5 Se ha realizado la muestra de teatro juvenil sobre desafío electoral, democracia y Derechos humanos	Formación en teatro a jóvenes, montaje de obras, selección de muestra	Se realizan las tres muestras de teatro con participación de unos 500 jóvenes por muestra	Número de grupos de teatro inscritos. Número de jóvenes que asisten a la final	Bajo nivel de participación de jóvenes. Pocos grupos de teatro participantes	Promoción de muestra. Asesoría maestros teatro. Vinculación con realidad

OBJETIVO DEL PROYECTO LIDERAZGO JOVEN PARA UNA DEMOCRACIA EN CONSTRUCCION 2010 - 2013	Generar durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes, dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integran el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y El Estado en todas sus manifestaciones y niveles.	La idea es dar impulso desde los jóvenes a dinámicas que favorezcan el desarrollo de procesos de transformación crítica en el pensar y quehacer prioritariamente en los campos de organizaciones políticas, de organizaciones sociales y en el ámbito de la esfera pública en combinación con un conjunto de acciones reflexivas por diversos medios, para ello la acción se orienta al logro de los resultados planteados.
Resultado 3. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	R3. Se han fortalecido capacidades de capacitación y capacitado a operadores del proceso electoral bajo acuerdo con el TSE y se han generado acciones para incrementar participación ciudadana en el proceso electoral (FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL).	Indicador de éxito: Acuerdo suscrito con el TSE

Productos	Actividades	Indicadores éxito	Medios Verificar	Riesgos	Evitar riesgo
*R3.1 Fortalecidas relaciones con delegados en 15 departamentos y sub-delegados en 50 municipios durante el 2012	Acuerdos con el TSE, elaboración de perfiles E/S, diseño del programa, facilitar el proceso evaluación y preparación de materiales didácticos	Establecido acuerdo con el TSE. Relación establecida entre grupos de jóvenes en formación y delegaciones	Comunicación escrita con TSE Registro de visitas de jóvenes a delegaciones y sub-delegaciones del TSE.	Imposibilidad de acuerdo con TSE	Establecer relación con funcionarios locales desde los jóvenes. Aproximarnos al TSE desde la academia
*R3.2 Facilitada asistencia técnica y formación a jóvenes para la incidencia en al ámbito de gobierno local, esfera pública y organizaciones sociales, sobre temas priorizados de la agenda	Servicios de asistencia técnico-política y formación a jóvenes en la transición y gobernabilidad democrática	Acompañamiento para la incidencia de una prioridad de agenda, a grupos de jóvenes en 50 municipios	Número de jóvenes inscritos en los talleres de formación ciudadana.	Baja participación Violencia política Presencia actividades ilícitas	Promoción y campañas de participación en talleres. Coordinación autoridades Identificación puntos rojos

ANEXO 7 – MARCO LÓGICO DEL PLJCD

OBJETIVO DEL PROYECTO LIDERAZGO JOVEN PARA UNA DEMOCRACIA EN CONSTRUCCION 2010 - 2013	Generar durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes, dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integran el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y El Estado en todas sus manifestaciones y niveles.	La idea es dar impulso desde los jóvenes a dinámicas que favorezcan el desarrollo de procesos de transformación crítica en el pensar y quehacer prioritariamente en los campos de organizaciones políticas, de organizaciones sociales y en el ámbito de la esfera pública en combinación con un conjunto de acciones reflexivas por diversos medios, para ello la acción se orienta al logro de los resultados planteados.
Resultado 4. OBSERVACION ELECTORAL	R4. Jóvenes han realizado ejercicios de observación electoral desde la perspectiva de DDHH con acreditación del Tribunal Supremo Electoral -TSE-	Indicador de éxito: Informes de verificación del proceso realizados en el 100% de los municipios seleccionados

Productos	Actividades	Indicadores éxito	Medios Verificar	Riesgos	Evitar riesgo
*R4.1 Al menos 450 jóvenes han desarrollado competencias para realizar observación electoral	Definir estrategia de observación electoral, acreditación de TSE, organizar grupos e itinerarios, realizar observación y elaborar informes.	Se llevan a cabo jornadas de observación electoral con participación de 450 jóvenes	Número de jóvenes inscritos para la observación electoral	Violencia política Presencia actividades de tipo ilícito	Medidas de prevención Coordinación autoridades locales Mapeo de puntos rojos
*R4.2 Diálogos de jóvenes con funcionarios y autoridades del TSE en torno a la observación electoral desde los jóvenes en todos los municipios sujetos de la observación.	Planificar diálogos, preparar documento, realizar diálogos al menos al nivel departamental	Diálogos realizados entre grupos de jóvenes observadores y autoridades del TSE, Ex -post al evento	Registro de informes presentados Registro de diálogos con autoridades del TSE Propuestas de reforma a LEPP	Poca comprensión de la LEPP por los jóvenes Idoneidad de los interlocutores de los jóvenes.	Estudio y análisis crítico de LEPP Análisis de series históricas de ejercicios electorales Acuerdos con autoridades del nivel central del TSE

OBJETIVO DEL PROYECTO LIDERAZGO JOVEN PARA UNA DEMOCRACIA EN CONSTRUCCION 2010 - 2013	Generar durante un tiempo prolongado, desde los jóvenes, dinámicas locales y territoriales que influyan en la transformación de la ética y la práctica política de individuos, organizaciones e instituciones que integran el andamiaje para intermediar entre los ciudadanos, las organizaciones y El Estado en todas sus manifestaciones y niveles.	La idea es dar impulso desde los jóvenes a dinámicas que favorezcan el desarrollo de procesos de transformación crítica en el pensar y quehacer prioritariamente en los campos de organizaciones políticas, de organizaciones sociales y en el ámbito de la esfera pública en combinación con un conjunto de acciones reflexivas por diversos medios, para ello la acción se orienta al logro de los resultados planteados.
Resultado 5. MONITOREO & EVALUACION Y SISTEMATIZACION	R5. Se habrá desarrollado un sistema de medición (M&E + Investigación) y sistematización del proceso y efectos de la intervención (MONITOREO EVALUACION Y SISTEMATIZACION)	Indicadores de éxito: 5.1 Línea de base construida en el 100% de los municipios seleccionados 5.2 Cuatro informes de investigación elaborados sobre fenómenos relativos a los objetivos del proyecto

Productos	Actividades	Indicadores éxito	Medios Verificar	Riesgos	Evitar riesgo
R5.1 Se ha elaborado la línea basal del proyecto	Elaborar diseño, determinar indicadores elaborar instrumentos, recolectar información, procesarla y elaborar informes.	Criterios unificados e informes elaborados para el área de intervención y en torno a los resultados esperados	Informes elaborados Batería de indicadores afinados	Información de jóvenes en registros oficiales. Sensibilidad de indicadores a las acciones del proyecto	Elaborar estimaciones a partir de estadísticas Nacionales Identificar y coordinar con otros actores
R5.2 Se ha generado la información necesaria para la fluidez en la toma de decisiones operativas y estratégicas	Diseño de de sistema de información y formatos de informes periódicos, análisis y consolidación de información, elaborar y enviar informes específicos y consolidados	Desarrollado y funcionando sistema de monitoreo por co-ejecutor y agregado de proyecto para lo sustantivo y presupuestario.	Sistema desarrollado Información fluye en el sistema y respalda informes al ejecutivos de co-ejecutores y al CCE periodicamente	Dupliquen trabajo de procesamiento y demoren generación de informes	Evaluar sistemas actuales de monitoreo e integrar concepto Minimizar para eliminar duplicación de tareas para generar información y análisis
R5.3 Se han realizado 4 investigaciones y los productos para su publicación.	Términos de referencia de investigación elaborados, diseño de investigación definido, personal asignado, desarrollo de instrumentos y planes para el trabajo de campo, trabajo de campo, análisis y sistematización de información, elaborar informe	Se realizan los 4 estudios durante la ejecución. Se presentan resultados de los estudios Se publican los resultados de los estudios.	Número de investigaciones terminadas. Número de eventos de presentación resultados Número de publicaciones realizadas.	Retrasos en las investigaciones No se realizan eventos de presentación. No se publican los estudios realizados	Estudios con temas y tiempos realistas. Temas vinculados a las actividades del proyecto Estudios concretos para publicaciones.

Anexo 8 – Términos de Referencia

TERMS OF REFERENCE FOR THE EVALUATION OF “STRENGTHENING PARTICIPATION IN POLITICAL PARTIES AND CIVIL SOCIETY OF YOUNG WOMEN AND MEN, ESPECIALLY IN INDIGENOUS AREAS”, JULY 2010 – DECEMBER 2013

1 EVALUATION PURPOSE

The evaluation purpose is to analyse and assess the results and sustainability of results of the programme “Liderazgo Joven Construyendo Democracia” 2010-2013, which is financed by Sweden and implemented by a consortium established by the three counterparts INGEP, DEMOS and PROPAZ. The evaluation should assess the training programmes, the sensibility raising activities, and the capacity building of youth in relation to the electoral process 2011 (three of the five components of the programme). It should provide an independent view on the implementation of the above mentioned components within the programme.

The evaluation should be an assessment of the above mentioned PLJCD programme in relation to effectiveness, relevance, sustainability and efficiency. It should cover the period 2010-2012.

The evaluation shall contribute to lessons learned that can guide future Swedish support to democracy interventions in Guatemala. It should also contribute to institutional learning for INGEP, DEMOS and PROPAZ.

2 INTERVENTION BACKGROUND

The PLJCD programme is a continuation of prior Swedish contributions within the area of democratisation and reconciliation in Guatemala. In 2003 the Swedish Party Affiliated Organizations (PAO) started a four-year programme called “Young leadership in Guatemala” together with INGEP, which is an institute at the Rafael Landívar University. The current PLJCD programme is based on results from the former INGEP-PAO programme, but also on lessons learned from former support to the two NGOs DEMOS and PROPAZ. The consortium was formed by the three entities with the purpose to implement the PLJCD programme. Universidad Rafael Landívar/INGEP is the agreement partner. Sweden is the only funder of the programme.

The general objective of the programme is to contribute to the training of a new generation male and female young leaders that gradually can take responsibility for the construction and renewed understanding of democracy, and the strengthening of the public sphere from the perspective of cultural diversity. The direct beneficiaries are at least 3000 youth in 50 municipalities in ten departments of Guatemala, including the capital. The programme has a special focus to promote young indigenous female leaders.

3 STAKEHOLDER INVOLVEMENT

The three implementing partners and the beneficiaries have taken part in the development of the Terms of Reference and their comments will be taken into consideration.

The consultants are expected to inform the parties concerned in advance of their visits, in order to be able to get information from those who directly participated in the execution of the project. The consultants will also be expected to report the findings to the stakeholders.

4 EVALUATION QUESTIONS

The evaluation shall specifically analyse the following aspects of the programme (see below). The evaluation shall also make an overall analysis of the programme in relation to its effectiveness, relevance, sustainability and efficiency.

4.1 Effectiveness

The effectiveness should be assessed mainly in terms of outputs, outcomes and possible impact of the three components training programmes, sensibility raising activities and capacity building activities for youth in relation to the electoral process 2011 (for definitions, please refer to Looking Back, Moving Forward. Sida's Evaluation Manual, both glossary of key terms and text). The following issues should be included:

- 1) *Assess the changes in the youth participants provoked by the intervention:*
 - a) From the perspective of key actors in the municipalities; perceptions they have about the effects of the intervention on youth participants in the municipalities. Can relations between those changes and the programme be established? How do the changes relate to strengths and weaknesses in the design and strategy of the programme? Would it be possible to provoke those changes in a more effective way?
 - b) From the perspective of the youth participants themselves: The changes provoked by the intervention.
- 2) *Assess the results concerning inclusion of youth from excluded groups in the programme, especially indigenous women:*
How many participants from excluded groups participated in the training programmes and what kind of changes were provoked by the intervention?
- 3) *Assess the results concerning political participation of youth in the municipalities:*
For example increased youth participation in the elections or the electoral register, in political parties, civic committees and youth organisations, youth representation in local governments, promotion of a political youth agenda etc.

4.2 Relevance

The relevance should be assessed in relation to a) the needs for the democracy and democratic governance in Guatemala, the relevance for the Swedish development cooperation strategy in Guatemala and d) the needs for Guatemalan citizens, particularly in areas of widespread poverty.

4.3 Sustainability

The sustainability should be assessed in terms of the probability of continued long-term benefits for all involved stakeholders. Preferable the analysis should consider the sustainability of outputs, outcomes and possible impact.

4.4 Efficiency

The efficiency should be assessed in terms of the use of financial and human resources in the programme and if the costs for the activities and material has been spent with a reasonable use of resources. The evaluation does not include a full cost-benefit analysis in terms of costs related to achieved results. The process concerning the implications for the three partners to establish a consortium and together develop and implement a program, and lessons learned from this process, should be taken into account.

5 RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNED

The section on lessons learnt should include considerations concerning the organisation and management of the intervention, including the establishment of the Consortium. The consultants are expected to provide concrete recommendations on how to promote sustainability, how to best take advantage of lessons learned, and if there is something more that could be done in order to strengthen the political participation and leadership training of youth.

6 METHODOLOGY

The evaluation is seen as a process for learning and improvement and thus must be based on participatory evaluation methods. Representative samples of stakeholders shall validate the draft evaluation report before it is finalized. Comments should be considered before the final evaluation is completed. The Swedish Embassy, INGEP, DEMOS and PROPAZ will provide necessary information and documentation to the consultants about the programme. The methodology to be used must be identified and elaborated by the consultants, but will include:

- Presentation of method and work plan to the Consortium in the beginning of the work,
- Presentation of draft report to the Consortium and youth representatives,
- Inclusion of Minutes from the two above mentioned meetings as annex to the final report,
- Document review and analysis,
- Semi-structured interviews with individuals,
- Interviews and workshops in the capital of Guatemala,
- Field visits to municipalities.
- All conclusions should be supported by data and if not, it should be stated that the conclusions are based on the opinion of the author.
- The methodology used shall be described in more detail and annexed to the final report.
- The evaluation should follow the DAC Evaluation Quality Standards.³²

7 CONSULTANT, WORKPLAN AND SCHEDULE

The two consultants should be trained in the social sciences, fluent in the Spanish language, and at least one of them in English. They should have experience of qualitative evaluation of

³² <http://www.oecd.org/dataoecd/55/0/44798177.pdf>

development interventions concerning democratic participation and/or capacity building of youth. They should also have knowledge and experience from the region with an understanding of the specific Guatemalan rural context. Preferably one woman and one man, at least one of them Guatemalan. The consultants shall present a proposal of a work plan with a clear description of methodology, time-frame and budget. The evaluation should be carried out by two consultants during five weeks (a total of 400 hours) February 2013 – May 2013.

8 REPORTING

A draft evaluation report should be submitted electronically to the Swedish Embassy in Guatemala and the Consortium no later than 23 May 2013. Deadline for commentaries on the draft report is 30 May 2013. The final evaluation report shall be submitted to the Embassy of Sweden in Guatemala no later than 17 June 2013.

The evaluation report shall be written in Spanish with an executive summary in English and should not exceed 30 pages, excluding annexes. All information about interviews made and minutes from workshops should be incorporated as annexes to the final report. The consultants should adhere to the terminological conventions of the OECD/DAC Glossary on Evaluation and Results-Based Management as far as possible. The report must begin with an Executive Summary and close with a section of Conclusions, Lessons learned and Recommendations

Anexo 9 – Informe Inicial

1. Valoración del alcance de la evaluación

1.1 Trabajo requerido

El Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia, PLJCD, cubre el período de Julio 2010 a Junio 2013 y está dividido en dos fases de 18 meses cada uno. La primera etapa del programa fue desarrollada antes y durante las elecciones de 2011 y se concentró en procesos de formación ciudadana de jóvenes y en la sensibilización de la opinión pública sobre los derechos de los y las jóvenes de tener una participación activa en los procesos políticos; la segunda fase todavía en marcha, continúa focalizada en aumentar las capacidades de las y los jóvenes para promover una mayor participación en la sociedad civil, la vida política y los procesos políticos de la sociedad.

El objetivo de la evaluación es analizar y valorar los resultados del programan PLJCD desde julio 2010 hasta diciembre 2012 y la sostenibilidad de los resultados alcanzados, o sea de los primeros 18 meses de la primera etapa y el primer año de la segunda fase. La evaluación se enfocará en tres de los cinco componentes del programa, estos son:

1. Programas de formación,
1. Las actividades de sensibilización,
2. Las capacitaciones (de los/las jóvenes) relacionadas al proceso electoral 2011.

Los tres componentes serán valorizados en relación a la efectividad, relevancia, sostenibilidad y la eficiencia del programa.

A un nivel global la evaluación debe captar y analizar los procesos de los cambios experimentados en la vida cívica/política de las y los jóvenes que participaron en el programa durante el período **de julio 2010 a diciembre 2012**, y los cambios provocados en las actitudes de la “opinión pública” y de actores claves sobre el rol y la participación de los y las jóvenes en los procesos políticos a través de las actividades de sensibilización realizadas en 2011 y 2012³³. Las evaluadoras deben prestar atención especial a los cambios en la situación, la participación y la agencia de las mujeres (jóvenes y adultas) y de los y las jóvenes indígenas participantes en el programa dado que el programa destaca particularmente sus derechos como actores en los procesos políticos.

1. Tanto el primer y el tercer componente son actividades relacionadas a capacitación de los y las jóvenes involucrados en el programa. El primer componente es más amplio y

³³ No tenemos acceso al informe de las actividades realizadas en 2010. Deberíamos poder incluir algo del 2010 también.

transcurre durante los tres años del programa³⁴, mientras el último enfoca conocimientos y capacidades referentes a las elecciones. Reconociendo estas diferencias entendemos que en cierto modo debe ser algo difícil separar uno del otro para las personas que participaron en los dos componentes. La evaluación será muy dependiente de las respuestas de los y las jóvenes sobre su percepción de los procesos de cambio. Abajo desarrollamos unas ideas preliminales de cómo tratar este desafío metodológico.

2. La evaluación comisionada por Asdi tomará lugar antes de la finalización del programa, lo cual tendrá sus implicaciones particulares. Significa que gran parte de la segunda fase del programa en realidad no puede ser tomada en cuenta en la evaluación dado que no habrán resultados a mediano plazo (outcomes) no sólo para los meses de 2013 (enero – junio) sino también para parte de las actividades realizadas en el 2012. La efectividad de los resultados inmediatos pueden ser valorizados pero para medir efectos a mediano plazo hace falta que haya transcurrido suficiente tiempo. Si se considera los procesos de cambio iniciados como un efecto será, sin embargo, posible identificar dichos procesos. Desarrollamos a continuación nuestra propuesta sobre cómo los diferentes procesos de cambio pueden ser analizados y cómo se podrían tratar las diversas etapas de estos procesos.
3. Un tercer aspecto es cómo valorar la contribución de este programa a procesos de cambio en los cuales varios actores han participado, como por ejemplo en el resultado sobre la alta participación ciudadana, sobre todo de mujeres y de la población indígena, en las últimas elecciones. Sin duda el programa debe haber influido en las decisiones y el nivel de participación de las personas capacitadas así como en parte a las personas que fueron sensibilizadas por medio de las actividades de comunicación/campañas, pero ciertamente otros sucesos y procesos también deben haber tenido impacto en ellas. Para poder analizar la contribución trataremos de “encerrar” las esferas de influencia y control del programa e identificar otros factores que no están dentro de la esfera de influencia del programa pero que también provocaron cambios. Entrevistas con otros actores (o sea externos en relación con el programa) serán claves para este ejercicio.
4. En respuesta de la propuesta de implementación de Indevelop, los miembros del consorcio solicitaron asimismo que se valore la experiencia de trabajar en consorcio. “El trabajo conjunto de las tres instituciones en la implementación del programa, es un proceso enriquecedor con amplio aprendizaje; de algún modo significó una construcción con diversas visiones políticas y visiones metodológicas“. La versión final de los terminos de referencia de la Embajada incluye este aspecto en la sección *Lecciones aprendidas*. Las evaluadoras incluirán algunos aspectos sobre esta experiencia pero es importante destacar que el enfoque principal de la evaluación son los efectos y la sostenibilidad de los mismos que el programa ha provocado.

Antes de iniciar la segunda etapa de la evaluación esta limitación debe ser discutida con los miembros del consorcio y la Embajada para tener un entendimiento común sobre la delimitación y el alcance de la evaluación.

³⁴La formación tiene, sin embargo, un perfil algo diferente en 2010-2011 y 2012.

1.2 Otros limitantes

- Los informes de 2011 y 2012 no cuentan con un el mismo número total de departamentos y municipios incluidos en el programa. Debido a que los municipios se han integrado al programa en diferente tiempo, significa que los procesos entre ellos se encuentran en diferentes etapas. Esto puede limitar la posibilidad de comparar los avances o falta de avances entre diferentes grupos de jóvenes (participantes en las formaciones).
- Tomando en cuenta el gran número de municipios participantes en el programa, sólo una limitada selección de jóvenes participantes y actores claves pueden ser consultados.

2. Relevancia y evaluabilidad de las preguntas de la evaluación

Para los comentarios previos en relación a las preguntas de la evaluación favor ver la propuesta anteriormente enviada a la Embajada. Todas las preguntas definidas en los TdR son relevantes para la evaluación. Las observaciones abajo tratan sobre todo de la evaluabilidad de las preguntas y medidas necesarias para conseguir la base del análisis.

2.1 Efectividad

1) *Valorar la contribución de la intervención en los cambios de las y los jóvenes participantes.*

- From the perspective of key actors in the municipalities; perceptions they have about the effects of the intervention on youth participants in the municipalities. Can relations between those changes and the programme be established? How do the changes relate to strengths and weaknesses in the design and strategy of the programme? Would it be possible to incite those changes in a more effective way?*
- From the perspective of the youth participants themselves: The changes which can be attributed to the intervention.*
 - En la propuesta del programa se habla de una línea basal del proyecto. Hemos recibido la información de que tal documento no existe.
 - Para poder analizar el progreso de los cambios necesitamos establecer y reconstruir “una situación cero”. Explicamos a continuación el proceso que seguiremos para construir la situación previa al comienzo del programa. Como ya mencionamos en la propuesta, la disponibilidad de datos sobre la situación inicial y el progreso del programa influirá en cómo la evaluación pueda valorar la efectividad.
 - Las discusiones se enfocarán en los cambios experimentados por los propios jóvenes (antes, durante y después de haber participado en actividades del programa), ejemplos (expresados por los/las jóvenes) de factores que apoyaron a estos procesos de cambio y aspectos que faltaron ó no fueron suficientemente enfatizados. **Solicitamos también informarnos si hubo algún formato de evaluación llenado por las y los jóvenes después de concluida cada actividad. De ser positiva la respuesta, necesitamos saber los resultados.**
 - En base a los cambios observados/identificados por otros actores entrevistados, pediremos a ellos mismos identificar los diferentes pasos y factores que ellos creen contribuyeron a los procesos de cambio.
 - Pensamos que no sólo es relevante investigar las fortalezas y las debilidades del diseño y de las estrategias del programa, también será relevante discutir el perfil de los miembros del consorcio, y la influencia que este perfil/perfiles tuvo/tuvieron en la implementación, selección de métodos, y en la relación con las y los jóvenes en general, y los y las participantes indígenas en particular.

2) *Assess the results concerning inclusion of youth from excluded groups in the programme, especially indigenous women: How many participants from excluded groups participated in the training programmes and what kind of changes could be attributed to the intervention?*

- El efecto del programa está relacionado con la perspectiva de género aplicada y cómo se entiende esto desde la coordinación del programa, al igual que la marginalización y la discriminación a las y los jóvenes indígenas. Esto será un tema principal en las entrevistas iniciales con los miembros del consorcio.
- El asunto de inclusión no sólo se trata de número de individuos incluidos sino también de la calidad de la participación y cómo el consorcio veía el alcance de esta estrategia de participación. Será importante hablar sobre estos aspectos también. Como decíamos en la propuesta: *The level of inclusion should be compared with set targets in the programme and regard enabling and disabling factors for these targets to be met during the programme implementation. The identified changes by participants themselves and external stakeholders should be compared with the theory of change of the programme.*

3) *Assess the results concerning political participation of youth in the municipalities: For example increased youth participation in the elections or the electoral register, in political parties, civic committees and youth organisations, youth representation in local governments, promotion of a political youth agenda, etc.*

2.2 Relevancia

The relevance should be assessed in relation to a) the needs for the democracy and democratic governance in Guatemala, the relevance for the Swedish development cooperation strategy in Guatemala and d) the needs for Guatemalan citizens, particularly in areas of widespread poverty.

- No se puede evaluar la relevancia de las necesidades en un nivel general de la población que vive en pobreza en Guatemala. La evaluación analizará esta pregunta en relación a la población joven y dependerá de los estudios recién realizados sobre la situación de los y las jóvenes para poder analizar la relevancia del programa en el ámbito cívico y político.
- La relevancia del programa también debe ser analizada desde la perspectiva de la participación política de jóvenes indígenas. La articulación de los movimientos indígenas de Guatemala sobre la participación en los procesos políticos y las recomendaciones de IGWIA³⁵ por ejemplo deben ser consultadas.
- La evaluación tomará en cuenta la estrategia de cooperación sueca para Guatemala (septiembre 2008 – diciembre 2012) y analizar la relevancia del programa en relación a dicha estrategia.

³⁵O posiblemente de articulaciones de los últimos Cumbre de Jóvenes Indígenas.

2.3 Sostenibilidad

The sustainability should be assessed in terms of the probability of continued long-term benefits for all involved stakeholders. Preferable the analysis should consider the sustainability of outputs, outcomes and possible impact.

- Analizaremos la plausibilidad de que la teoría de cambio del programa pueda provocar cambios sostenibles.
- También repetimos el comentario sobre la sostenibilidad de nuestra propuesta: *The theory of change of the programme and how different processes of change were understood to lead to change in the youth participation is particularly important for the assessment of the sustainability. The evaluation need to take into consideration the particular challenges that concern mobilisation of young people and youth organisations (such as limited decision-making*
- Uno de los principales desafíos de la evaluación es que ésta se implementa cuando todavía se están realizando actividades y aún no finaliza el programa. Será difícil analizar los efectos a mediano plazo y considerar su sostenibilidad. La mayoría de los resultados serán sólo los inmediatos, sobre todo, productos a corto plazo. Por eso el análisis dependerá de bastantes suposiciones de los entrevistados y de las evaluadoras en cuanto a si los efectos de las diferentes intervenciones del programa son de “larga duración” ó productos de “corta utilidad”. La profundidad y el rigor de esta parte del análisis tendrá por eso esta limitante.
- *among the organised with family/society that influence their possibility to be organised, mobility of young people, livelihood opportunities, etc.).*

2.4 Eficiencia

The efficiency should be assessed in terms of the use of financial and human resources in the programme and if the costs for the activities and material have been spent with a reasonable use of resources. The evaluation does not include a full cost-benefit analysis in terms of costs related to achieved results.

- Pedimos una descripción más detallada sobre la division de roles y las responsabilidades entre los miembros del consorcio así como información cuando y por qué motivos se contractó a proveedores de servicios (en vez de utilizar recursos internos de los miembros o voluntarios del grupo de jóvenes).

3. Abordaje y metodología propuestos

Todas las etapas de la evaluación se realizarán en coordinación con el consocio y la Embajada. Las propuestas de este informe inicial fueron discutidas por teléfono y en una reunión inicial antes de finalizar el informe (11 de abril); la Embajada y el consorcio harán comentarios sobre el contenido del informe y luego se reunirán con las evaluadoras en la Ciudad de Guatemala el día 22 de abril antes del comienzo de las entrevistas.

La evaluación debe estar guiada por un proceso participativo en el cual los miembros del consorcio contribuirán con información y su presencia en varios eventos durante el trabajo de campo. También facilitarán ayuda logística. Esto conlleva cierta dependencia y aproximación de las evaluadoras al consorcio. Es importante mantener la división clara de los diferentes roles de participación de cada parte involucrada en el proceso de la evaluación.

El consorcio facilitará los contactos con las personas e instituciones a ser entrevistadas (seleccionadas por las evaluadoras) y también ayudará con la convocatoria para las diferentes reuniones en los departamentos, municipios y la ciudad de Guatemala.

Una comisión del consorcio acompañará a las evaluadoras en los días que se realizarán las visitas a Huehuetenango, Sololá y El Quiché (ver abajo los criterios y el proceso para la selección de departamentos). Los representantes del consorcio participarán en los talleres y en algunas de las entrevistas con actores del estado y los municipios (que son contrapartes del programa). Las discusiones en grupo focal con jóvenes y entrevistas con actores externos serán realizados sin su presencia.

Las semanas de trabajo de campo terminarán con una reunión final con la Embajada y el consorcio para que las evaluadoras den una presentación de sus observaciones y conclusiones preliminares. Esta sesión funcionará tanto como un espacio de validación del análisis preliminar como una oportunidad para el consorcio de añadir aspectos que no pudieron ser incluidos durante las entrevistas, las discusiones y los talleres.

Finalmente, tanto la Embajada como los miembros del consorcio podrán dar sus comentarios de las dos versiones del relatorio (preliminar y final) por escrito bajo la coordinación de la Embajada y en la presentación de las conclusiones y recomendaciones, que tendrá lugar durante la primera semana de junio en la Ciudad de Guatemala.

En breve las actividades de la evaluación son

- Etapa inicial (solicitud de documentos y datos, diálogo sobre criterios de selección, reunión, informe)
- Reunión inicial trabajo de campo (22 de abril) con el consorcio y la Embajada: conocerse, definir las esferas de influencia y control del programa, validar detalles del plan y otros asuntos
- Validar suposiciones (de las evaluadoras) con grupos focales, ajustar los cuestionarios
- Entrevistas semi-estructuradas individuales con actores externos
- Entrevistas con grupo focales
- Talleres mixtos (medio día/un día)
- Observación de actividades (si fuese posible)
- Reunión de retroalimentación al final
- Análisis y redacción del relatorio preliminar
- Comentarios y redacción del relatorio
- Taller de presentación de la evaluación
- Entrega versión final del relatorio

Categorías de participantes y actores claves que deben ser entrevistados

Miembros del consorcio	➤	Comités del consorcio	➤	Coordinadores de programa	➤	Facilitadores de formación y otras actividades
Jóvenes, hombres y mujeres, indígenas y no indígenas	➤	participantes formación base (2010-2011) y de DCP (2012)	➤	participantes formación especializada	➤	participantes capacitaciones proceso electoral
						participantes actividades sensibilización

Representantes de organizaciones de la sociedad civil	➤ En las cuales los y las jóvenes participante s formaban parte al inicio del programa	➤ En las cuales los y las jóvenes participantes han entrado como miembros, activistas, etc durante la ejecución del programa	➤ Participantes en el programa o que son activos en municipios del programa	➤ Nivel nacional, que trabajan con participación ciudadana, derechos de la población joven (pueden ser ONG internacionales si relevantes), Coordinadora de la Sociedad Civil, Interpeace, MOJOMAYAS
Representantes de instituciones municipales	➤ Oficina Municipal de la Juventud	➤ Jóvenes que ganaron puestos en las elecciones 2011	➤ Políticos	➤ Consejos de Desarrollo, Comités, etc
Representantes de instituciones estatales	➤ Comisión Extraordinaria de la Juventud del Congreso Nacional.	➤ CONJUVE		
Otros	➤ Tribunal Supremo Electoral	➤ Selección poblaciones locales que asistieron/fueron grupo meta de campañas y actividades de sensibilización ➤ UE, UNFPA; UNESCO		

Selección de lugares, personas e instituciones a entrevistar

El programa fue desarrollado en diez departamentos y en 59 municipios en 2011 y en 15 departamentos y 51 municipios en 2012. No será posible cubrir todos los lugares, por lo que se procede a hacer una selección representativa. Proponemos lo siguiente:

La selección de visitas departamentales se basa en los siguientes criterios

1. Municipios con mayor número de participantes
2. Preferencia departamentos con actividades realizadas en 2010-2011 y mejor si también en el 2012
3. Municipios con mayor número o porcentaje población indígena
4. Que no sean municipios con actividades realizadas sólo en el 2012

Calculamos que con 6 días fuera de la capital, nos permitirá visitar tres departamentos. Con los criterios arriba mencionados se identificaron cuatro departamentos: Sololá, El Quiché, Huehuetenango y Chimaltenango. En diálogo con representante del consorcio han sido seleccionados los tres primeros. Aspiramos cubrir más o menos 15-20 municipios (con visitas directas y reuniones en una comunidad con participantes de municipios vecinos, y en el taller final en Ciudad de Guatemala).

- Participantes en talleres y grupos focales en un lugar “central” pueden provenir de todos los departamentos y municipios incluidos en el programa.
- Las evaluadoras han hecho una preselección de los departamentos y municipios en diálogo con el consorcio. En base a esta pre-selección el consorcio facilitará una lista de nombres de los actores claves y relevantes y posibilitará el contacto y la convocatoria con ellas y ellos.

- La selección final de las personas que van a ser entrevistadas la harán las evaluadoras y debe cubrir todas las categorías mencionadas arriba pero no es necesario que en cada visita o en cada ocasión se incluyan todas las categorías.
- En los grupos focales pueden participar jóvenes que sólo participaron en la formación básica y los y las que también asistieron a las capacitaciones especializadas. También pueden integrarse jóvenes que ganaron puestos políticos en las últimas elecciones.
- Los grupos focales pueden ser mixtos y separados por sexo, dependiendo de la metodología que las evaluadoras estimen más oportuna.
- Se realizarán discusiones con grupos focales de sólo jóvenes indígenas.
- A los talleres en Huehuetenango y la Ciudad de Guatemala se invitará una selección de todos los actores que han participado directamente en el programa, o sea del consorcio, ONGs, consejos de desarrollo, políticos, jóvenes, etc.
- El taller en Huehuetenango será de 2/3 del día con representantes de la mayor parte (o todos) de los municipios. Los participantes deben representar los diferentes categorías de actores pero la mayoría debe representar a los y las jóvenes. Número de participantes: 25 El taller proveerá las evaluadores con una idea general del trabajo, con testimonios y ejemplos puntuales de cada municipio. El taller tendrá dos componentes: discusiones en plenaria con todos los participantes, y discusión en grupos separados por categoría.
- Visita 2 y 3: Se separan las evaluadoras y los representantes del consorcio y visitan un departamento cada grupo (4 días, viajes incluidos). Se espera poder visitar dos municipios en cada uno y en ellos realizar entrevistas y discusiones con grupos focales. Los encuentros con las y los jóvenes y otros actores permitirán un análisis más profundo con grupos mayores de cada categoría (grupo focales con jóvenes, representantes de la administración política, etc).
- En las tres actividades en Guatemala, o sea las dos conversaciones con grupos focales (22 y 23 de abril) y el taller mixto el 2 de mayo, tendrán participantes de los otros departamentos (mínimo 4 de los 7 restantes). De esta forma la evaluación tendrá una cobertura geográfica más amplia y un conjunto de testimonios y aportes suficientemente representativos.
- Calculamos que se podría reunir aproximadamente 100 jóvenes en total (Grupo focal inicial, Taller mixto al final, visitas a 4 municipios (El Quiché y Sololá) y taller en Huehuetenango con la participación de 5-8 municipios).

Proceso participativo y calendario

11 de abril	Encuentro con la Embajada y el consorcio sobre el plan detallado para el trabajo de campo y la propuesta metodológica
15 de abril	Entrega del Informe Inicial
15-19 de abril	Comentarios Informe Inicial (la Embajada coordina los comentarios y los envía a las evaluadoras)
22 de abril	<i>Trabajo de campo comienza</i>
Ciudad de Guatemala	Reunión inicial con el consorcio (y sus varios comités) y la Embajada Entrevista individual miembros del consorcio: INGEP Grupo focal 1 (6-8 jóvenes) Validar línea de base y los cuestionarios (se puede invitar jóvenes de Totonicapán y de Guatemala por ejemplo).
23 de abril	Grupo focal 2 (actores claves) Validar línea de base y los cuestionarios. Se propone que se realice con el grupo promotor la Asamblea de Consejos Regionales
Ciudad de Guatemala	

	Entrevista individual miembros del consorcio: Propaz
	Entrevista individual miembros del consorcio: DEMOS
24 de abril ,Ciudad de Guatemala	Entrevistas actores externos (sólo Irma y Annica)
25 de abril Ciudad de Guatemala	Taller en la Ciudad de Guatemala – participación de representantes de Alta Verapaz y departamentos de Oriente. La mayoría de los participantes deben ser jóvenes, actores claves de una selección de municipios, actores externos, miembros del consorcio y de la Embajada.
26-28 de abril	Visitas a Santa Cruz y Chichicastenango de Quiché ³⁶ Visitas a Sololá, Santiago Atitlán y Nahuala de Sololá
29-30 de abril	Visita al Departamento Huehuetenango Taller con representantes de 5-8 municipios ³⁷ . Entrevistas con informantes clave en los municipios (2 de los 3) San Mateo Ixtatan, San Juan Ixcoy y/o San Sebastián Huehuetenango, regreso a Guatemala
1 de Mayo	Feriado
2 de Mayo	Entrevista Veronica Melander, Embajada de Suecia Entrevistas actores externos
3 de Mayo	Reunión para recibir observaciones y presentar las conclusiones preliminares de la evaluación con el Consorcio y la Embajada

Colección de datos

Lista de documentos revisados en el Desk review

Asdi: Assessment memo de la Embajada; agreement y first amendment

INGEP:

- ✓ Documento de proyecto (propuesta; informe 2011 con complementos y anexos, informe preliminar 2012 sin anexos)
- ✓ Complementos al informe anual 2011: matriz de resultados e informe narrativo sobre efecto
- ✓ Informe sobre observación electoral de PLJCD
- ✓ Análisis sobre participación política-cívica de jóvenes de PLJCD
- ✓ Información sobre 3 cursos de PLJCD 2011: campañas políticas, Seminario Interno y taller resolución de conflictos

³⁶ En cada municipio de las visitas a Sololá y Quiché se realizará una discusión con un grupo focal de jóvenes (8-12 personas) y entrevistas con actores claves.

³⁷ Instrucciones para la selección de participantes: **4 jóvenes de 4 municipios** – en total 16 personas jóvenes en el taller, (es importante tener presencia de jóvenes que hayan trabajado juntos); 5 representantes políticos, representantes de consejos, comités etc, de 4-5 municipios; 4 representantes de ONGs locales. ¡No es necesario tener representación de cada municipio, se trata de tener una buena mezcla de actores claves!

Otros:

- ✓ Evaluación externa programa INGEP 2007
 - ✓ Evaluación externa componente intercambio PAO programa INGEP 2007 (en sueco)
 - ✓ Evaluación de SADEV (por comisión del gobierno sueco) sobre la estrategia de cooperación Suecia y Guatemala 2008-2012 (PLJCD incluido) 2012 (en sueco)
 - ✓ Informe Nacional de Desarrollo Humano Guatemala 2012, tema juventud
 - ✓ Encuesta Nacional de Juventud Guatemala, ENJU 2011
 - ✓ Encuesta ENCOVI – juvenil 2011
 - ✓ Encuesta ENA – juvenil 2011
- Entrevistas con actores claves del programa y del consorcio
 - Entrevistas con actores externos relevantes
 - Talleres participativos para identificar sobre todo los diferentes etapas de los procesos de cambio.

Para el trabajo de gabinete (desk-study) y las preparaciones **pedimos del consorcio que nos facilite copias de plan operativo anual que tengan, así como muestras de:**

- **Contenido de módulos o cursos**
- **Agenda de jóvenes**
- **Compromisos firmados por candidat@s**

Línea de base

Con la ayuda de la documentación del programa (análisis contextual e informes), encuestas nacionales sobre la situación de la población joven (INE; PNUD) y evaluaciones relevantes, construiremos una descripción general sobre la situación en 2010 del activismo, la participación y el nivel de influencia de jóvenes guatemaltecos en la sociedad civil y en los procesos políticos (a nivel nacional y local). Este imagen puntual de la situación será validado en los primeros días del trabajo en el campo a través de las primeras entrevistas con los miembros del consorcio y un grupo focal constituido por una selección de jóvenes participantes y actores externos relevantes.

Concertación de las suposiciones de las evaluadoras

En las reuniones inicial y final con la Embajada y el consorcio las evaluadoras discutirán sus suposiciones sobre el contexto específico del programa, sobre el entendimiento de las esferas de control e influencia de los ejectores del programa y de sus contrapartes y sobre qué efectos deben haberse realizado para hablar de procesos de cambios sostenibles

Validación de cuestionario/s

El consorcio tendrá la posibilidad de hacer comentarios sobre el diseño y el contenido de un cuestionario genérico durante la semana 15-19 de abril y en la reunión inicial el día 22 de abril. Las preguntas genéricas también serán puestas a prueba con los primeros grupos focales y serán ajustadas en caso que las evaluadoras lo consideren necesario.

Triangulación de las respuestas de los actores participantes del programa

Se realizarán entrevistas con ONGs, entidades estatales y otros actores relevantes externos y que formaron parte del programa para verificar la concordancia entre la descripción de procesos de cambios.

Métodos

Entrevistas semi-estructuradas individuales o con dos-tres personas

Grupo focales

Talleres participativos

Posible ejercicio/s de auto-valoración de una selección de jóvenes (en las visitas en los municipios seleccionados) con el uso de una mezcla de Cambio Más Significante (CMS)/Most Significant Change (MSC) y Mapeo de Alcance (MA)/Outcome Mapping (OM) para el proceso de evaluar las tres preguntas sobre efectividad. Una versión adaptada de MSC e historia significativa servirán para presentar historias de cambio.

3.1 Esferas de influencia y procesos de cambio

Como la evaluación trata de medir procesos de cambio es necesario establecer cuáles procesos de cambio han sido provocados por la intervención del consorcio, y qué cambios son productos indirectos del programa, perteneciendo más bien a la esfera de control de las organizaciones contrapartes y/u otros actores involucrados en el programa.

El programa ha capacitado un gran número de jóvenes en más de cincuenta municipios, en diez departamentos. La mayor parte de los jóvenes han asistido a un curso básico (diplomado básico), otros han seguido además cursos intensivos sobre gerencia política; campaña política, gobierno local, teatro, mediación y transformación de conflictos y observación electoral. Según el informe de 2011, la mayoría de los jóvenes son miembros de organizaciones de la sociedad civil, y han trabajado con actividades de sensibilización dentro de las ONGs y con la opinión pública en las comunidades locales.

El informe de 2011 presenta las actividades y el número de jóvenes que han participado en cada actividad pero la descripción de cómo los cursos de formación o las actividades de sensibilización han influenciado la posición, la participación y el empoderamiento de los jóvenes involucrados en el programa es muy limitada por razones obvias ya que el programa difícilmente puede mostrar resultados de este índole después de tan poco tiempo. Según dicho informe el resultado de las capacitaciones del programa contribuyó a la alta participación de jóvenes, mujeres (independientemente de la edad) y ciudadanos indígenas en las elecciones de 2011. Sin embargo la cadena de procesos que contribuyó a esa alta participación no se identifica y los datos presentados no ayuda a diferenciar el efecto del programa de otros factores externos.

Lo que es posible hacer es estudiar los diferentes enlaces entre los diferentes pasos de formación y si en en algún momento de este proceso se registraron cambios más evidentes, o si se notaron los pasos más importantes para el empoderamiento de las y los jóvenes. También podría ser posible analizar cómo la formación, o componentes capacitadores, provocaron cambios o no en las actividades de sensibilización. En todo este ejercicio es importante identificar el rol del consorcio como implementador del programa, la agencia de los jóvenes, el rol de las organizaciones/los actores contrapartes y el de los actores externos y destacar los límites de control e influencia de cada actor.

Es necesario mapear los diferentes pasos de cambio y cuáles de estos cambios han sido por la influencia y el control del consorcio, cuáles han sido alcanzados sólo por intermediarios/contrapartes y cuáles han ocurrido fuera del alcance del programa.

Para que la evaluación pueda medir y valorizar los procesos de cambio y sus alcances hace falta realizar una(o varias) discusión(es) con el consorcio y con los jóvenes tanto en el inicio del trabajo de campo como al final de esta etapa de evaluación.

3.2 Procesos de cambios desde la sostenibilidad

También debemos analizar la sostenibilidad de los diferentes procesos de cambio identificados. Se tratará de ver qué procesos de los componentes del programa PLJDC han sido los que más han contribuido a motivar la participación ciudadana y social de las y los jóvenes. ¿Se han apropiado las y los jóvenes de ellos? Se debió esto a ¿los temas, la metodología, el lenguaje, las o los facilitadores involucrados? ¿Cuál o cuáles de estos procesos les ayudaron más, o siguen o prefieren seguir profundizando?

Anexo 1 - Departamentos y municipios del programa**Selección**

1. Municipios con mayor número de participantes
2. Preferencia departamentos con actividades realizadas en 2010-2011 y preferiblemente 2012
3. Municipios con mayor número o porcentaje población indígena
4. No municipios con actividades sólo en 2012

Cobertura municipios programa PLJCD según POA 2012 (en total 59) por departamento:

Alta Verapaz (7): San Juan Chamelco San Pedro Carchá Fray Bartolomé de las Casas Cobán San Cristóbal Verapáz Tactic Chisec	Chimaltenango (6): Chimaltenango San José Poaquil Técpán Guatemala San Juan Comalapa San Martín Jilotepeque	Chiquimula (4): Chiquimula Ilapa Jocotán (nuevo 2012) Olopa (nuevo 2012)	El Quiché (6): San Pedro Jocopilas Cunén Pachalúm Santa Cruz del Quiché Chichicastenango Joyabaj
Quetzaltenango (2): Quetzaltenango Coatepeque	Guatemala (1): Guatemala	Retalhuleu (1): Retalhuleu	Sacatepequez (1): Antigua
San Marcos (3): San Marcos Sacatepéquez San Lorenzo	Escuintla (3): Escuintla Cotzumalguapa Palín	Jalapa (2): San Pedro Pinula (n 12) San Luis Jilotepeque (n 12)	Jutiapa (2): El Progreso Santa Catarina Mita
Huehuetenango (8): Colotenango San Juan Ixcoy Chiantla Aguacatán San Sebastián H. Huehuetenango Malacatancito San Mateo Ixtatán	Sololá (8): Sololá Nahualá San Andrés Semetabaj San Antonio Palopó San Lucas Tolimán San Juan La Laguna, Santiago Atitlán	Totonicapán (3): Totonicapán San Andrés Xecul Santa María Chiquimula	Zacapa (2): Zacapa Teculután (n 12)

Cobertura municipios por contraparte**Cobertura INGEP****Alta Verapaz:** San Juan Chamelco, San Pedro Carchá, Fray Bartolomé de las Casas**Quetzaltenango:** Quetzaltenango, Coatepeque**Retalhuleu:** Retalhuleu**Totonicapán:** Totonicapán, San Andrés Xecul, Santa María Chiquimula**Huehuetenango:** Colotenango, San Juan Ixcoy**Chimaltenango:** Chimaltenango, San José Poaquil, Técpán Guatemala**Sacatepequez:** Antigua**Guatemala:** Guatemala**Escuintla:** Escuintla, Cotzumalguapa, Palín**Zacapa:** Zacapa, Teculután (nuevo para 2012)**Cobertura DEMOS****San Marcos:** San Marcos, Sacatepéquez, San Lorenzo**Huehuetenango:** Chiantla, Aguacatán, San Sebastián H.

Sololá: Sololá, Nahualá, San Andrés Semetabaj, San Antonio Palopó, San Lucas Tolimán, San Juan La Laguna, Santiago Atitlán

El Quiché: San Pedro Jocopilas, Cunén, Pachalúm

Chimaltenango: San Juan Comalapa, San Martín Jilotepeque

Jutiapa: El Progreso, Santa Catarina Mita

Chiquimula: Chiquimula, Ipala, Jocotán (nuevo 2012), Olopa (nuevo 2012)

Jalapa: San Pedro Pinula (nuevo 2012), San Luis Jilotepeque (nuevo 2012)

Cobertura PROPAZ

Huehuetenango: Huehuetenango, Malacatancito, San Mateo Ixtatán

El Quiché: Santa Cruz del Quiché, Chichicastenango, Joyabaj

Alta Verapaz: Cobán, San Cristóbal Verapáz, Tactic, Chisec

Anexo 2 – Ejemplo cuestionario

Los cuestionarios serán adaptados a las diferentes entrevistas. Abajo hay una lista de preguntas genéricas, no todas ellas van a ser usadas en cada entrevista; cada categoría de respondientes tendrá su conjunto de preguntas. El método de entrevista/discusión también influirá en el número de preguntas.

Categorías de preguntas

1. Verificación de cobertura y número de participantes
 - a. ¿Cuántas personas (participantes de formación) ya eran miembros de ONGs/OSCs? (70% debería ser jóvenes ya organizados según el marco lógico)
 - b. ¿Cuántas personas participaron tanto en la formación básica, en cursos especializados y en la capacitación electoral, o sea en una capacitación más completa y profunda?
 - c. ¿Cuántos jóvenes han participado (por municipio) y en qué actividades?
2. Resultados a nivel de representación política
 - a. Ejemplos de liderazgo joven en la sociedad civil después o durante la participación en el programa. ¿Cuáles son los factores que han contribuido a esos procesos) a) del programa y, b) externos?
 - b. Ejemplos de jóvenes (mujeres, hombres e indígenas) en puestos políticos a nivel local como resultado de las elecciones 2011. ¿Cómo describen estos jóvenes la contribución del programa a este desarrollo?
 - c. Cambios de representación de mujeres en los procesos políticos: ¿se registraron algunos cambios (tipo de posición/rol, influencia, número de mujeres) después de haber participado en las formaciones?
 - d. Cambios en la representación de hombres y mujeres jóvenes indígenas en OSCs. ¿se registraron algunos cambios (tipo de posición/rol, influencia, número de mujeres) después de haber participado en las formaciones?
 - e. ¿Qué factores (del programa y en contexto más amplio) contribuyeron a esos cambios?
3. Calidad de las formaciones y el alcance de los efectos de las formación
 - a. Influencia de los/las jóvenes en el diseño de la formación
 - b. Influencia y agencia de los/las jóvenes en la implementación de la formación y otras actividades
 - c. Factores de éxito, actividades/componentes irrelevantes, factores que faltaron
 - d. El porcentaje de jóvenes que participaron en la formación completa
 - e. Imagen de la formación desde el punto de vista de las y los líderes de las organizaciones contrapartes (si había OSC contrapartes), movimientos sociales con relación al programa, partidos políticos, representantes de grupos meta para las actividades de sensibilización;
 - f. De una escala de 1 a 5; ¿cómo valorizan los/las jóvenes entrevistadas la calidad (utilidad) del contenido de la formación/capacitación?
 - g. De una escala de 1 a 5: ¿cómo valorizan los/las jóvenes entrevistadas la calidad de la facilitación de la formación/capacitación, es decir, como proveedor de herramientas, ganas de involucrarse en procesos políticos, etc.?
 - h. Si participaron en formaciones similares anteriormente, ¿cuál fue la diferencia de esta?
 - i. Pregunta sólo a mujeres: ¿cómo fue tratado el tema de género y los derechos de la mujer en la vida organizativa y los procesos políticos?

- j. Pregunta sólo a hombres: ¿cómo fue tratado el tema de género y los derechos de la mujer en la vida organizativa y los procesos políticos?
 - k. Pregunta sólo a jóvenes indígenas: ¿cómo fueron tratados los derechos colectivos, los derechos particulares de los pueblos indígenas, y el tema de discriminación racial en la formación?
 - l. Preguntas sólo a jóvenes ladinos: ¿cómo fueron tratados los derechos colectivos, los derechos particulares de los pueblos indígenas, y el tema de discriminación racial en la formación?
4. Diseño del programa/punto de partida
- a. Explicación (y ejemplos) de los miembros del consorcio sobre su perspectiva de género
 - b. Explicación (y ejemplos) de los miembros del consorcio sobre su aplicación del *Human Rights-Based Approach/el Enfoque de Derechos Humanos*.
 - c. Explicación (y ejemplos) de los miembros del consorcio sobre su perspectiva de derecho indígena.
 - d. ¿La participación y las estrategias han promovido sobre todo una perspectiva de que las y los jóvenes deben alcanzar influencia directa en los espacios sociales y políticos, o más bien se trata de construir liderazgo para el futuro, o sea englobar las experiencias de los jóvenes excluidos a futuras acciones y espacios de influencia?
 - e. El documento del programa habla de “Medir transformación ética y la práctica política de Individuos; Organizaciones e Instituciones”. ¿Cuáles han sido las organizaciones que el programa intentó influenciar? ¿Cuáles han sido las instituciones que el programa intentó influenciar? ¿Logros, desafíos?
 - f. ¿Cómo aseguró el consorcio la propiedad del programa y de los diferentes componentes de las y los jóvenes?
 - g. Cómo explican los miembros del consorcio la dinámica de implementación: directa por parte de los miembros del consorcio, y el uso de contratación/subcontratación de otras instituciones y personas.
5. Experiencias anteriores
- a. ¿Se hizo uso de material educativo producido en proyectos anteriores (financiados/apoyados por Asdi), o bien de otros proyectos e instituciones con trabajo muy relevante con jóvenes indígenas, mujeres indígenas, por ejemplo?
 - b. En el caso de que hicieron uso de métodos/experiencias de las organizaciones (de las cuales las/los jóvenes son socios/activistas), ¿cómo fueron éstos integrados en el programa?
 - c. Ejemplos de uso de aprendizajes anteriores locales (para estimular participación en las elecciones, en la sociedad civil, en los partidos políticos, etc).
 - d. Ejemplos de sistemas o métodos de apoyo a nuevos líderes y/o políticos locales (para que sigan vinculados de alguna forma con el programa).



Evaluación del “Programa Liderazgo Joven Construyendo Democracia”

Julio 2010 – Diciembre 2012

This result-oriented evaluation assesses the Sida-funded programme Liderazgo Joven Construyendo Democracia 2010-2013, from a rights-based perspective. The youth leadership programme focused partly on young women as leaders and on indigenous youth aiming to strengthen the engagement of young women and men in social and political processes at local level. The programme is assessed to be a relevant contribution to the local democratic development and to greater youth participation. The participants appreciated the initiative and are now more motivated to take part in local social and political life. The sustainability of the programme is found to depend much on individual empowerment; a stronger focus on collective action would have been strategic. A closer cooperation with women's and indigenous organisations would also have enriched the development of the programme.

SWEDISH INTERNATIONAL DEVELOPMENT COOPERATION AGENCY

Address: SE-105 25 Stockholm, Sweden. Office: Valhallavägen 199, Stockholm.

Telephone: +46 (0)8-698 50 00. Telefax: +46 (0)8-20 88 64.

Postgiro: 1 56 34-9. VAT. No. SE202100-478901

E-mail: info@sida.se. Homepage: <http://www.sida.se>

