

Apoyo al Ciclo Electoral
en Honduras para Elecciones
Transparentes y Pacíficas



Financiado por
la Unión Europea



HONDURAS EN FASE

POST-ELECTORAL 2021

Taller de Lecciones Aprendidas

Informe de Sistematización

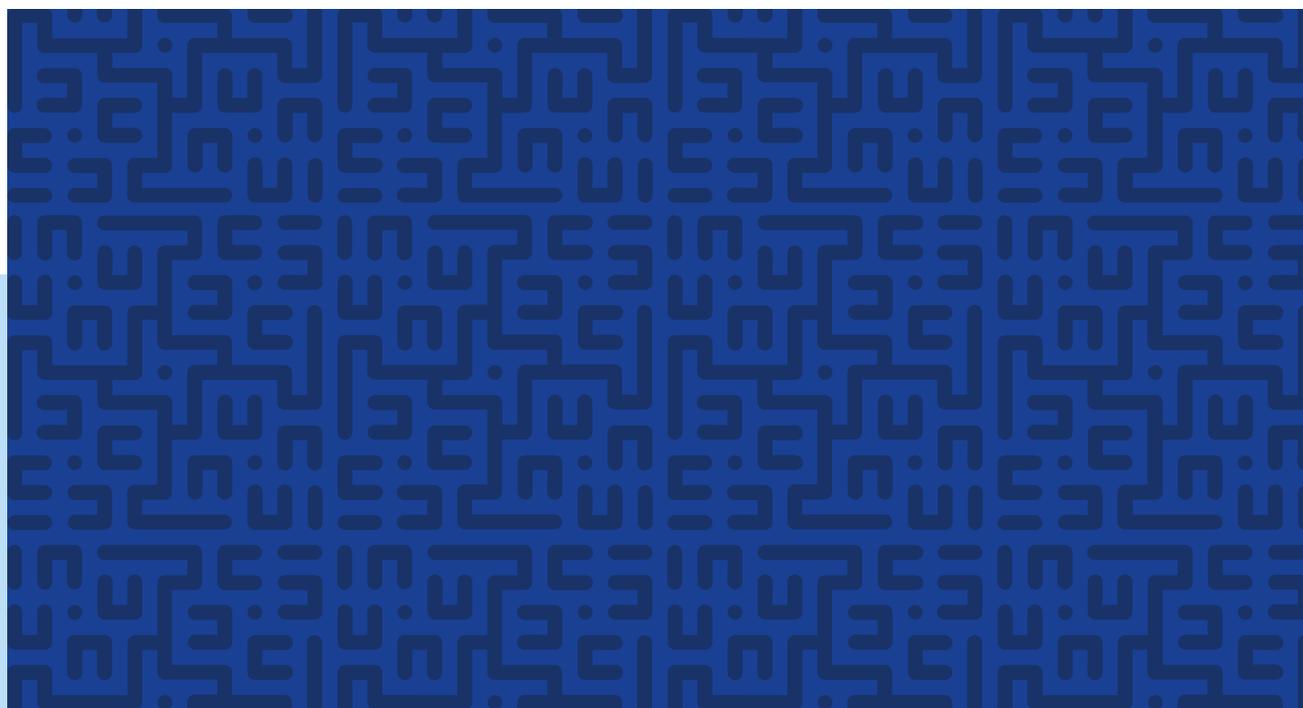
LA ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL DEL PNUD EN HONDURAS

Talleres de Lecciones Aprendidas de los proyectos PACE-H y ParticiPaz

CONTENIDO

RUTA METODOLÓGICA	1
<i>FLUJO METODOLÓGICO IMPLEMENTADO EN EL TALLER</i>	2
LOS MURALES DEL CONTEXTO	3
<i>LA PAZ EN HONDURAS ES...</i>	3
<i>LAS ELECCIONES DE 2021 FUERON PARA HONDURAS</i>	3
UNA SEMILLA LLENA DE POTENCIAL	4
<i>EL EJERCICIO DE AUTO RECONOCERNOS</i>	4
CONCLUYENDO	9
<i>EL PROCESO ELECTORAL PARA ABORDAR LA RESOLUCIÓN DE</i>	9
<i>EL VALOR AGREGADO DE PNUD Y EL SISTEMA DE NACIONES UNIDAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE ESTAS</i>	10
<i>LA VALORACIÓN INTERNA DE BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES</i>	12
PROYECTO DE APOYO AL CICLO ELECTORAL EN HONDURAS (PACE – H)	14
UN MARCO ÚNICO PARA UN PROYECTO	15
<i>EL EJERCICIO DE MIRARNOS AL ESPEJO</i>	15
LA FOTO REPRESENTATIVA DE PACE-H	17
<i>LO QUE HICIMOS, CON QUIÉN LO HICIMOS Y DÓNDE ESTAMOS</i>	17
<i>P - DISEÑO: El trazado de un camino</i>	19
<i>A - IMPLEMENTACIÓN PROGRAMÁTICA: Los frutos de la paciencia</i>	20
<i>C - IMPLEMENTACIÓN OPERATIVA: Dar respuesta</i>	21
<i>E - MONITOREO Y EVALUACIÓN: La señalización del camino</i>	22
EL ANÁLISIS PACE-H	23
<i>¿QUÉ HICIMOS BIEN Y QUÉ SE PODRÍA MEJORAR?</i>	23

<i>Tablero DOFA, el funcionamiento general del proyecto</i>	24
TENEMOS CONOCIMIENTO PARA COMPARTIR	30
OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN	32
PROYECTO INTER AGENCIAL PARTICIPAZ	33
UNA ORQUESTA TRABAJANDO COORDINADAMENTE	34
<i>EL EJERCICIO DE ENCONTRAR EL RITMO, LA ARMONÍA Y LA MELODÍA EN EL TRABAJO INTERAGENCIAL</i>	34
<i>CANTANDO LO QUE HIZO EL PROYECTO PARTICIPAZ</i>	35
EL ANÁLISIS PARTICIPAZ	39
<i>¿QUÉ HICIMOS BIEN Y QUÉ SE PODRÍA MEJORAR?</i>	39
<i>Tablero DOFA, el funcionamiento general del proyecto</i>	41
<i>Buenas prácticas y lecciones aprendidas en el funcionamiento general del proyecto</i>	42





RUTA METODOLÓGICA

Los pasados 26 y 27 de abril de 2022 tuvo lugar en Tegucigalpa el taller de Lecciones Aprendidas para los proyectos de asistencia técnica electoral que PNUD ha implementado en respuesta al apoyo solicitado por Honduras para su ciclo electoral.

A los talleres estuvieron convocados integrantes de los equipos del proyecto PACE-H (Proyecto de Apoyo al Ciclo Electoral en Honduras) por un lado y, por otro, equipos del proyecto interagencial ParticiPaz – PBF (Proyecto Promoviendo transparencia, eficacia institucional e inclusión para la prevención de conflictos en Honduras) donde participan PNUD, ONU MUJERES y OACNUD.

Los talleres fueron facilitados por el equipo regional de RBLAC en asuntos electorales y contaron con la asistencia de los correspondientes representantes del JTF desde Bruselas y del Departamento de Asuntos Políticos y Consolidación de la Paz.

OBJETIVO DEL TALLER

Reflexionar, analizar y valorar las contribuciones de los proyectos PACEH y PARTICIPAZ al más reciente proceso electoral en Honduras, identificando las acciones emprendidas para completar el ciclo de proyecto, los retos y desafíos afrontados, así como las necesidades, fortalezas y oportunidades que emergieron durante la implementación las mismas; se identificarán también acciones innovadoras y buenas prácticas para la prevención de conflictos en contextos electorales, reconociendo el valor agregado de PNUD en proyectos de esta índole.

Entre las intenciones del taller residía también el punto de partida único y diferenciador de estos proyectos que es abordar una resolución de conflictos a través de un proceso electoral. Por lo tanto, los análisis y reflexiones estuvieron siempre enmarcadas en el trabajo que se realizó para la prevención de conflictos.

Asimismo se pretendían identificar esos aspectos de valor agregado que aporta PNUD junto con el resto de agencias en la asistencia técnica electoral con enfoque de prevención de conflictos.

Se diseñaron varias dinámicas de trabajo en grupo y expresión de tal manera que los participantes pudieran regresar sobre el recorrido de los proyectos y las actividades implementadas en los diversos resultados planteados en ellos, observando logros y fortalezas; desafíos y falencias; necesidades y oportunidades; prácticas exitosas y lecciones aprendidas; y sobre todo aspectos clave para dar continuidad al trabajo de asistencia técnica electoral y prevención de conflictos.

FLUJO METODOLÓGICO IMPLEMENTADO EN EL TALLER



LOS MURALES DEL CONTEXTO

La Paz en Honduras es...



Las Elecciones de 2021 fueron para Honduras

UN NUEVO COMIENZO

PAZ

PROCESO DE ESPERANZA

HISTORIA

UN HITO

INCLUSIÓN

TENEMOS EXPECTATIVA

PARTICIPATIVAS

ESPERANZA

UN MOTOR DE CAMBIO

UN CAMINO A SEGUIR

UN NUEVO LIBRO

CASTIGOS

NO SON ILUSIÓN

AL EXTERIOR



UNA SEMILLA LLENA DE POTENCIAL

EL EJERCICIO DE AUTO RECONOCERNOS

La asistencia técnica de PNUD en el ámbito electoral en Honduras fue una innovación en muchos aspectos, siendo el más destacado de ellos el enfoque de prevención de conflictos que caracterizó a ambos proyectos electorales diseñados y que fueron sostenidos por fondos especializados en la prevención de conflictos y construcción de paz. Incluso en la región, son aún pocos las ocasiones en las que los proyectos electorales han sido financiados bajo estas ventanas que dan marco y prioridad a la asistencia electoral prestada por Naciones Unidas, con la mirada puesta en la prevención de conflictos.

El PNUD tiene una trayectoria reconocida y de peso en el ámbito electoral y un amplio bagaje de haber acompañado muchos procesos electorales con experiencias de éxito destacadas. Esos frutos que se han cosechado internacionalmente proyecto tras proyecto cuentan con los engranajes internos que les permiten dinamizar procesos en otros territorios.

En el caso del proceso de las Elecciones Generales 2021 en Honduras, los proyectos PACE-H y ParticiPaz fueron semillas que lograron mucho más de lo esperado, teniendo en cuenta que contaban con una financiación relativamente baja y, además, porque el contexto donde se sembraron contaba con bajos índices de confianza.

Las condiciones de entorno también eran a priori adversas: se contaba con poco tiempo para implementar los proyectos dentro del calendario electoral, había escasa apertura institucional para trabajar conjuntamente y todo estaba ocurriendo en un contexto de pandemia global.

No obstante, en un solo ciclo electoral este proceso a través de sus dos proyectos ha dado muestra de las cualidades que lo caracterizan. Un proceso de asistencia técnica que ha mostrado una gran fortaleza física y moral, robustez y resistencia, lo cual le ha permitido contribuir a unas elecciones pacíficas y transparentes, al fortalecimiento de las incipientes instituciones electorales hondureñas y al aumento de la confianza de la ciudadanía en estas instituciones y en el propio resultado electoral.

La principal cualidad que se denota a través de los proyectos de asistencia técnica electoral del PNUD viene encapsulada en estas semillas de saber-hacer, que contienen una secuencia de pasos sistematizados y fundamentados para estructurar toda una

intervención que va mucho más allá de un proyecto electoral. Existe un valor en el proceso realizado que es de recibo reconocer a pesar de las dificultades enfrentadas.

CUALIDADES DEL PNUD EN LA ASISTENCIA ELECTORAL EN HONDURAS



Trayectoria: el contexto de conflicto tras las elecciones de 2017 y las nuevas instituciones electorales carecían de confianza, tanto en sí mismas como en los entes externos, lo cual generó poca apertura a recibir la asistencia técnica electoral. Cualidades como la paciencia y la insistencia del equipo lograron generar los puntos de entrada, respaldadas por la amplia experiencia de PNUD en apoyar procesos electorales con porcentajes de éxito altos y por las alianzas amplias que promovió el propio PNUD.

Movilización de fondos: fue reconocido que en ese contexto era poca la disponibilidad de donantes para el proceso electoral. Fue gracias a la lectura que se logró hacer desde las misiones de análisis de necesidades, fundamentalmente identificando la pertinencia de un enfoque de prevención de conflictos que emanaba de las mesas de diálogo post-electorales del 2018, que se activaron fondos para la consolidación de la paz destinados a un proceso electoral, hecho que fue novedoso y que constituye uno de los aportes exitosos de PNUD.

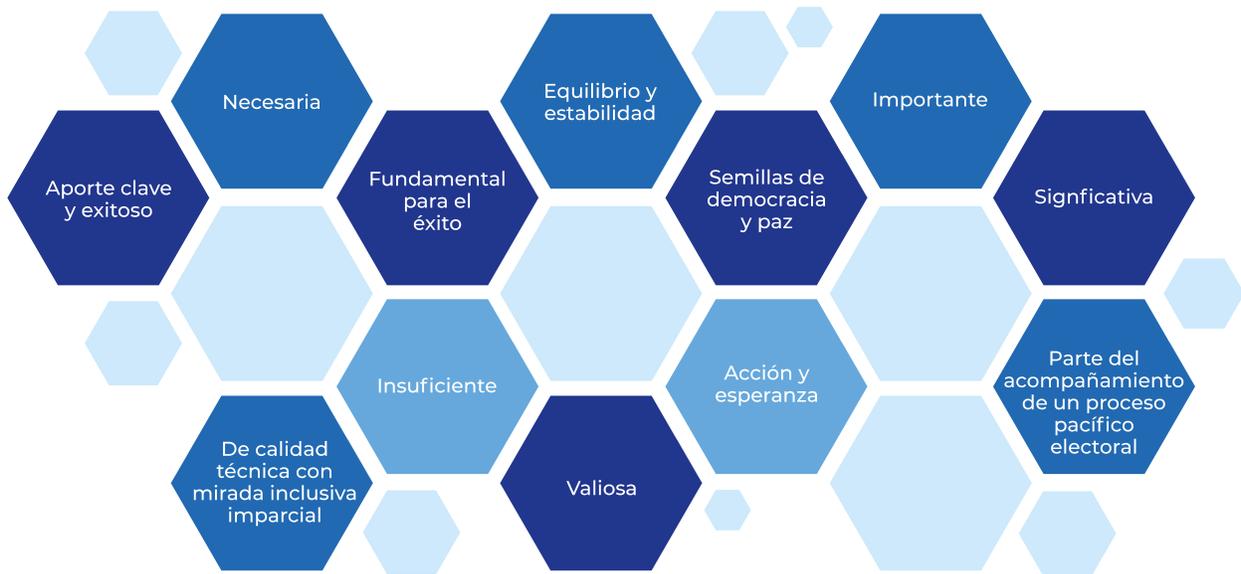
Imparcialidad: en ese proceso de resolución y prevención de conflictos que PNUD venía acompañando desde 2018 para la mitigación de la violencia electoral, la neutralidad e imparcialidad se consolidaron como elementos esenciales para lograr concretar el acompañamiento a las Elecciones Generales de 2021. Esta cualidad es aún más relevante en un contexto institucional politizado como el hondureño.

Calidad técnica: en la medida en que el propio ciclo electoral fue impulsando a las instituciones a identificar las necesidades y solicitar apoyo, el PNUD desplegó la expertise idónea para cada situación: equipo multidisciplinario instalado en el país, roster de expertos electorales, expertos de instancias regionales y globales del propio PNUD, coordinación intergencial, etc. asesorando a las entidades nacionales e implementando herramientas

concretas que contribuyeron significativamente al proceso (SAT, iVerify, metodologías y tecnologías de formación, medios de difusión y comunicación, logística de eventos, insumos de prevención COVID-19, presencia en terreno).

LOS LOGROS DE PNUD EN LA ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL EN HONDURAS

CONTRIBUCIÓN AL PROCESO COMO PNUD



Restaurar la confianza: el trabajo multidisciplinario y multiactor llevado a cabo por PNUD logró la confianza de los donantes para invertir en el proceso electoral; el acompañamiento brindado a la institucionalidad logró restaurar la confianza en la cooperación y contribuyó al fortalecimiento de la credibilidad de las propias instituciones; el enfoque de prevención de conflictos logró contribuir al desarrollo de unas elecciones pacíficas y a la prevención de la violencia electoral.

Implementación eficiente: se subraya que los logros de la intervención han superado lo esperado frente a la inversión con la que se contaba y el punto de partida de las instituciones, y así lo muestran los indicadores de logro de metas; en lo que a tiempos se refiere, se logró consolidar un equipo de trabajo en el poco tiempo del que se disponía, y así mismo, se lograron llevar a cabo las contrataciones y adquisiciones que las contrapartes iban requiriendo en plazos muy breves debido a la tardía aprobación del cronograma electoral.

Responder desde la adaptabilidad: desde el conocimiento de las especificidades del ciclo electoral, y asumiendo el contexto institucional del país, la intervención de PNUD logró responder día a día a las necesidades de las contrapartes, canalizar los apoyos regionales y globales para brindar respuestas rápidas, adaptarse ágilmente al cambio de gobierno tras el resultado electoral y, además, surtir el proceso de adaptación del equipo electoral a la oficina de país para trabajar coordinadamente.

Acompañar con cercanía: se destaca cómo el PNUD fue el único actor que estaba físicamente en terreno el día de las elecciones acompañando a las contrapartes, no como observadores, sino viviendo el proceso en vivo, y eso denota el grado de compromiso, cercanía y operatividad que logró la asistencia técnica del PNUD en el día a día en pos de un proceso electoral que resultó libre de violencia, más transparente, más participativo y transcurrido en un ambiente cívico.



FUIMOS SEMILLAS DE DEMOCRACIA Y PAZ

Sembramos un proceso: con la asistencia técnica brindada, se abrió una nueva realidad fruto de un recorrido que inició recogiendo lo acontecido en 2017 mediante el acompañamiento a un proceso de diálogo político y que, con esta asistencia electoral con enfoque de prevención de conflictos, abre un camino para seguir fortaleciendo la institucionalidad de manera que se consolide el ecosistema electoral como garante de contiendas electorales democráticas, transparentes, participativas, inclusivas y pacíficas.

● ● ● ● ●

Acompañamos un hito: las elecciones generales de 2021 en Honduras han sido consideradas históricas dado el contexto de los últimos años, una nueva oportunidad y un nuevo camino para la consolidación de la paz y la democracia en el país; el apoyo del Sistema de NNUU desde un enfoque de prevención de conflictos fue una contribución notoria a ese desenlace.



PAZ ESPERANZA
CAMBIO REALIDAD
NUEVO COMIENZO

Fuimos icónicos: ese fue el sentimiento de varios miembros del equipo y a partir de ahí, podríamos describir esta intervención como representativa de un enfoque novedoso, el de acompañar el proceso electoral desde el fortalecimiento institucional como pilar de la prevención de conflictos en las democracias, sumado a la capacidad de realizar la asistencia a instituciones emergentes carentes de recorrido y respaldo de la ciudadanía.

Conformamos un equipo exitoso: nuestros logros como equipo radicarón en que nos comunicamos bien, damos respuesta rápida a las solicitudes, somos veraces y transparentes, contamos con perfiles multidisciplinarios que se complementan y apoyan mutuamente, nos comprometimos con un equipo nuevo y fuimos resilientes al contexto de pandemia y a las condiciones del ambiente institucional, contamos con la calidad técnica que pudo acompañar a las instituciones en sus necesidades, somos un equipo imparcial que genera confianza en los actores.



CONCLUYENDO

EL PROCESO ELECTORAL PARA ABORDAR LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

La asistencia técnica electoral diseñada y movilizada a través de los fondos de construcción de paz por parte del Sistema de Naciones Unidas y la Unión Europea en Honduras, es un caso único y diferenciador. A pesar de que la implementación se dio de forma ajustada en tiempo y presupuesto, el enfoque de prevención de conflictos prevaleció en todas las fases del ciclo de proyecto y se lograron movilizar aspectos relevantes del proceso electoral:

- Se contribuyó a un proceso electoral pacífico y transparente, donde no hubo hechos violentos relevantes y donde todas las partes aceptaron los resultados.
- Se logró monitorear la violencia electoral a través del Sistema de Alerta Temprana.
- Se contribuyó a mitigar la difusión de noticias falsas y malintencionadas – caldo de cultivo de enfrentamientos y posible violencia electoral – a través del sistema iVerify.
- Se contribuyó a garantizar la participación ciudadana con enfoque inclusivo, especialmente en el caso de mujeres y jóvenes, resultando estas unas elecciones donde la participación fue mayor a comicios anteriores.

A lo largo del taller de lecciones aprendidas se evidenciaron aspectos propios de la institucionalidad y su modo de financiamiento que, de no ser identificados y tenidos en cuenta, podían detonar conflictividad en el nivel de relaciones y construcción de confianza. Esos aspectos radican en gran parte en la partidización que caracteriza al funcionamiento institucional en Honduras, donde los puestos ejecutivos y directivos están repartidos entre las tres principales fuerzas políticas. Esto genera, además de ineficiencia y falencias en la planeación, tensiones en las relaciones de trabajo, poca claridad acerca de las estructuras jerárquicas y complejidad en la toma de decisiones. Desde el propio enfoque de prevención de conflictos, los proyectos lograron:

- Establecer relaciones de confianza con las diferentes instituciones electorales y gubernamentales, superando la falta de apertura inicial y los desafíos que plantea la partidización.

- Dar respuestas oportunas al aluvión de solicitudes de las contrapartes, en ocasiones poco planeado o incluso incoherente o falta de plena claridad en los requerimientos; esto, superando los procedimientos propios de los marcos normativos, de contratación y adquisiciones del propio PNUD.
- Implementar en la cotidianidad la adaptabilidad que requirió el proceso, donde no hubo apenas ocasión de planear conjuntamente el calendario electoral, existieron retrasos en la aprobación de leyes y marcos normativos e incluso, en el caso de algunas instituciones, faltaba la estructura mínima de trabajo en ellas debido a su incipiente creación como fruto de los diálogos poselectorales de 2018 como mecanismos para resolver el conflicto electoral de esas elecciones.
- Mantener la neutralidad e imparcialidad esperada por parte del SNU en un contexto altamente politizado y polarizado, además de vulnerable ante la desinformación, donde cualquier error podía resultar en conflictividad.

Conclusión: *la intervención en asistencia electoral fue diseñada e implementada de tal manera que contribuyó a la prevención de conflictos electorales en un contexto propicio a ellos y logró desplegar acciones y experiencias de alto valor para el fortalecimiento de la institucionalidad electoral en el país y la consolidación de la paz*

EL VALOR AGREGADO DE PNUD Y EL SISTEMA DE NACIONES UNIDAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE ESTAS CARACTERÍSTICAS

El PNUD como una de las contrapartes implementadoras de este proceso, ha aportado una propuesta de valor que se muestra exitosa a la luz de los resultados obtenidos, como, por ejemplo, el incremento de la confianza que la población expresa en las encuestas respecto a las instituciones electorales. Este valor agregado, a la luz únicamente del corto periodo en que se pudo implementar el proyecto, puede evidenciarse en aspectos como:

- Amplio despliegue de experiencia técnica y de acceso a expertos electorales de alto nivel, así como de acceso a empresas especializadas en diversos temas clave en un proceso electoral, como el de comunicaciones.
- Bagaje de acompañamientos a procesos electorales en todo el mundo con elevados índices de éxito que funcionan como un potencial real a la hora de iniciar una asistencia técnica electoral nueva.
- Capacidad de movilización de fondos, en este caso fondos para la prevención de conflictos, incluso en un contexto donde había índices bajos de interés y/o confianza en el proceso electoral hondureño.
- Equipo multidisciplinario a diversos niveles (nacional, regional e internacional) capaz de realizar la lectura del contexto de manera adaptativa y desde ahí brindar las respuestas más oportunas y pertinentes que la realidad del país requiere.
- Gran capacidad ejecutora, alcanzando las metas – e incluso superándolas – tanto a nivel financiero como de indicadores.
- Capacidad de articulación interagencial que impulsa procesos inclusivos y con enfoques transversales en las poblaciones insuficientemente representadas y cataliza procesos organizativos y participativos eficaces en tiempos cortos.

En lo que se refiere al acompañamiento institucional brindado, durante el taller se identificaron aspectos a destacar como valores agregados hacia las instituciones:

- El acompañamiento permanente y de cercanía que realizó el equipo, llegando incluso a estar in-situ el día de las elecciones.
- El acceso a herramientas y plataformas tecnológicas de alto impacto en actividades como la formación (a través del diseño idóneo de cursos virtuales), la comunicación (con campañas de alto impacto y difusión masiva de mensajes clave) o el monitoreo a información falsa y hechos de violencia electoral.
- El acceso a ejercicios profesionales de evaluación institucional y encuentros de talleres de lecciones aprendidas como herramienta esencial para el crecimiento institucional.
- El acceso masivo a implementos de bio-seguridad que brindaron protección y garantías sanitarias a los equipos institucionales.

- La asesoría y mentoría especializada en temas como la justicia electoral, la fiscalización de partidos y candidatos, sistemas TREP, comunicaciones, logística, etc.
- La movilización y articulación de actores diversos de la institucionalidad, no sólo gubernamental, sino también académica, de organizaciones de la sociedad civil, partidos políticos y grupos insuficientemente representados.
- El acceso a formación y capacitaciones especializadas y profesionales en asuntos electorales, de prevención de conflictos, de DDHH y enfoque de género para públicos específicos en cada caso.

Conclusión: *el PNUD y el SNU cuenta con experiencia, capacidad y profesionales de gran valor para responder a una asistencia técnica electoral, incluso con enfoque de prevención de conflictos, a nivel multidisciplinario y articulado.*

LA VALORACIÓN INTERNA DE BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

En lo que se refiere al análisis realizado al interior de los proyectos, se evidenció una actitud de mejora continua notable. Nuevamente, las condiciones de entorno fueron protagónicas en este análisis, porque requirieron un despliegue de especial intensidad por parte de los miembros de los equipos en términos de paciencia, flexibilidad, adaptabilidad, resiliencia, haciendo del propio equipo un mediador en medio de la sensibilidad y conflictividad institucional. De este hecho derivan aspectos a tener en cuenta:

- Establecer claridades jerárquicas y relacionales con las instituciones conociendo mejor sus dinámicas e incluso contemplar la opción de designar puntos focales con quienes mantener comunicaciones coherentes y fluidas.
- Elaborar planes de gestión de riesgo de estas condiciones de entorno donde se contemplen respuestas a las contingencias que puedan seguir ocurriendo fruto de esta dinámica institucional.

- Establecer más y mejores alianzas con el ecosistema de la cooperación involucrada en los procesos electorales hondureños, así como con los planes y programas de la oficina de país.
- Aprovechar el contexto de cambio de gobierno para restablecer relaciones con los nuevos funcionarios, adaptar (y ampliar) programas y abrir nuevos nichos – como el de inclusión – y actores con quienes trabajar.

Es cierto además que las condiciones en que se dio inicio al proceso deben ser mucho más propicias para futuras intervenciones, ya sea en Honduras o en otro lugar, habilitando el inicio del proyecto con mucho más tiempo de antelación para permitir una mejor planeación de las actividades y un mayor alcance de la asistencia. No solo eso, sino que fue notable cómo el contexto de tele-trabajo derivado de las condiciones de pandemia introdujo una variable de entorno adicional e inesperada que requirió de una nueva adaptación. Superadas esas circunstancias, se identifican ahora oportunidades de evolución interna al respecto:

- Considerar la elaboración de un POPP electoral que contenga de manera específica y especializada los procedimientos que mejor puedan adaptarse a las características del ciclo electoral.
- Profundizar en la capacidad de adaptabilidad y flexibilidad interna en aras de una organización mucho más eficiente y ágil en sus respuestas.
- Retomar las relaciones presenciales con las instituciones y demás actores que permitan afianzar los lazos de confianza que apuntalan el proceso de asistencia que se vislumbra como necesario y sostenible.
- Aprovechar los nichos de financiamiento y trabajo que se abren en el periodo poselectoral.
- Diseñar nuevos proyectos icónicos y de alta relevancia para seguir fortaleciendo el valor de PNUD en el trabajo de asistencia electoral.
- Afianzar la confianza que genera el SNU en la población y la institucionalidad para ampliar los alcances del trabajo.
- Fortalecer, visibilizar y ampliar las herramientas y plataformas tecnológicas que se desplegaron durante el periodo electoral, atender las brechas digitales en los diversos actores y sacar más provecho a la era digital y la sociedad red.



O **P**ORTUNIDAD

FORTALEZ **A**

A **C**TITUD

EXP **E**RIENCIA

HONDURAS
ONESTIDAD
UMILDAD

***PROYECTO DE APOYO AL CICLO ELECTORAL
EN HONDURAS (PACE – H)***

“El proyecto PACE-H fue una oportunidad llena de fortaleza, actitud y experiencia para Honduras con honestidad y humildad”



UN MARCO ÚNICO PARA UN PROYECTO ICÓNICO

EL EJERCICIO DE MIRARNOS AL ESPEJO

Una asistencia electoral es diferente al común de las asistencias que brinda el PNUD en su trabajo en los países. Se trata de una asistencia especializada y en el sistema de NNUU existen instancias y procedimientos específicos para estructurarlas. Lo principal es que para que se dé una asistencia electoral debe haber primero una solicitud del estado miembro y no de los entes electorales sino del propio gobierno. Esa solicitud es analizada y requiere la aprobación de la Coordinadora para Asuntos Electorales de NNUU, cargo desempeñado siempre por la Secretaria General Adjunta del Departamento de Asuntos Políticos y Consolidación de la Paz.

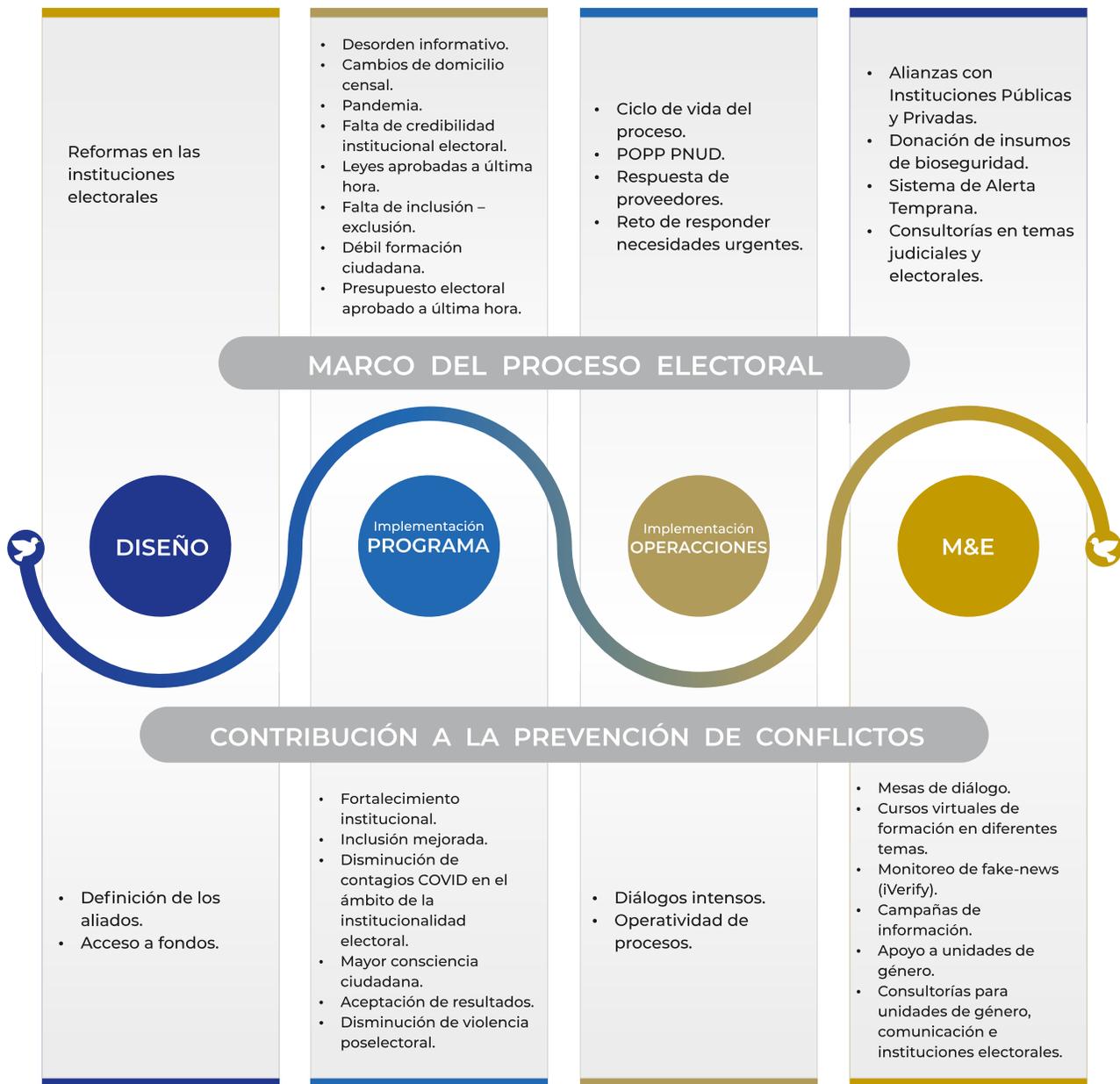
En el caso de Honduras, el contexto venía abonado desde los hechos de violencia electoral ocurridos en 2017/2018, tras lo cual había iniciado un diálogo político que el PNUD venía acompañando. Ante la petición de asistencia electoral, una de las principales prioridades que se perfilaba fue la de la prevención de la violencia electoral y el garantizar unas elecciones pacíficas y transparentes.

Desde esa lectura el PNUD comenzó a perfilar una asistencia enmarcada en la prevención de conflictos y consolidación de la paz, y ese es el marco que logró catapultar las alianzas técnicas y financieras que permitieron estructurar el proyecto PACE-H.

Si la asistencia electoral ya tiene sus particularidades, como se mencionaba anteriormente, una asistencia electoral enmarcada en un enfoque de prevención de conflictos transversal a todo el proceso electoral constituye un marco único para un proyecto que fue descrito de icónico entre los miembros del equipo. Es decir, un proyecto que puede ser representativo de la asistencia técnica electoral que el PNUD está en capacidad de brindar en la región.

Así, en el ejercicio de lecciones aprendidas, se planteó un análisis del ciclo de proyecto que tuviera en cuenta este marco:

- cómo se vinculó cada etapa del ciclo proyecto con ese mandato de la prevención y resolución de conflictos.
- cómo integró cada etapa del ciclo de proyecto el contexto electoral desafiante en que se desenvolvían los comicios.



Fase de DISEÑO

- El enfoque de prevención de conflictos hizo posible el diseño de este proyecto electoral, ya que habilitó fondos que usualmente no se destinan a asistencias electorales.
- Fruto del antecedente de 2017, se tenía identificada la falta de reglas claras, lo cual contribuía a la posibilidad de conflictos: el objetivo principal era evitar un escenario similar.
- El proceso poselectoral anterior emprendió reformas institucionales, y ese era el marco del proceso electoral: poder abordar las reformas prioritarias y poder contar con capacidad técnica en la institucionalidad.
- Ejes del diseño: paz, transparencia, fortalecimiento institucional, garantizar una elección justa y competitiva.

Fase de IMPLEMENTACIÓN PROGRAMÁTICA

- Se identificaron en el contexto los aspectos que podían generar violencia electoral.
- Las actividades que se propusieron iban orientadas a mitigar esos aspectos: mediante los outputs planteados se contribuía a un proceso electoral pacífico.
- No sólo se planteó el hito de prevenir la violencia durante las elecciones sino también en el periodo de la llegada del nuevo gobierno: este es un proyecto que acompaña el ciclo electoral.

Fase de IMPLEMENTACIÓN OPERATIVA

- Poder responder a los requerimientos de los socios en el marco del proceso electoral implicó una armonización entre los plazos esperados de respuesta (generalmente urgentes, imprevistos y apremiantes), las políticas propias del PNUD respecto a adquisiciones y contrataciones y la respuesta de los proveedores.
- Esta condición tiene una dinámica que plantea desafíos, pero vemos que hay una necesidad de respuesta en un contexto complejo donde los retrasos o productos mal entendidos o diseñados pueden sumar a la conflictividad.

Fase de MONITOREO Y EVALUACIÓN

- Desde esta fase del ciclo sabemos que, para implementar un mecanismo de monitoreo y evaluación efectivo, necesitamos poder mirar cómo las actividades que se implementan han contribuido a la prevención de conflictos.
- Un marco cambiante y adaptativo como el del proceso electoral, plantea retos a este respecto, porque puede llegar a requerir cambios en las actividades, y ahí se corre el riesgo de perder de vista los indicadores y la implementación de las fuentes de verificación y recolección de evidencia.

LA FOTO REPRESENTATIVA DE PACE-H

LO QUE HICIMOS, CON QUIÉN LO HICIMOS Y DÓNDE ESTAMOS

El Proyecto de Asistencia al Ciclo Electoral en Honduras fue la concreción del apoyo que PNUD en conjunto con socios y aliados podía brindar a la solicitud de asistencia emitida por el país como parte del proceso anteriormente descrito en el marco del proceso electoral y de la consolidación de la paz.

Los miembros del equipo reconocen en el proyecto PACE-H una iniciativa innovadora en el país y quizá también en la región. Además de lo excepcional en su concepción como proyecto que movilizaba fondos de prevención de conflictos y contribuciones a la consolidación de la paz a través de la asistencia técnica electoral, destaca también la capacidad del proyecto y su equipo para adaptarse rápidamente a un contexto institucional complejo.

Puede decirse que PACE-H fue capaz de realizar la lectura de las condiciones de entorno a las que estaba llegando para adaptarse a ellas y tomar la forma idónea que le permitiera articular su respuesta:

- Así como las instituciones eran nuevas, PACE-H también lo era como proyecto y equipo. Fruto del desconcierto en estas instituciones emergentes, el proyecto tuvo que establecerse en plazos muy estrechos tanto a nivel humano como técnico lo cual pone más en valor lo mucho que logró con el escaso margen de actuación con el que contaba.

- El ciclo de proyecto transcurrió con el ritmo específico del ciclo electoral: tuvo que esperar a que el propio ciclo electoral fuera evidenciando en las instituciones sus necesidades para responder a ellas de la mejor manera que cabía esperar, teniendo en cuenta el calendario electoral y las condiciones excepcionales que imponía la situación de pandemia global.
- La dinámica política partidaria e ineficiente de la institucional electoral en Honduras traslada hacia el proyecto unas prácticas y comunicaciones imprevisibles, inexactas y complejas de manejar desde la imparcialidad, lo cual retan el buen desempeño del equipo de proyecto.

Además de las cualidades mencionadas anteriormente para propiciar la apertura institucional que al principio no se daba – como la insistencia, la puesta en valor de la experiencia de PNUD y la paciencia – podría destacarse como una de las fortalezas haber sido capaces de identificar puntos fértiles en los cuales desarrollar herramientas de impacto inmediato y posiblemente complementarias al trabajo que las instituciones estaban realizando. Es decir, aprovechar las aperturas de las instituciones en forma de solicitud de asistencia para responder con herramientas e insumos clave para el proceso (iVerify, insumos de bioseguridad, SAT, capacitaciones, estrategias de comunicación, asesorías técnicas especializadas). Esto, junto con la presencia del equipo de proyecto en terreno durante el desarrollo de las elecciones, denota una asistencia técnica que empodera a la institucionalidad.

A DESTACAR DE LA PROPUESTA DE VALOR. *La capacidad de llegar a un contexto nuevo y poner en marcha un know-how adaptativo, que va mejorando su respuesta a lo largo de su implementación; la capacidad de mostrar el potencial de un desarrollo institucional y el éxito que en poco tiempo se logra a través de él; y cómo eso puede movilizar recursos para que la asistencia continúe y se propicien los procesos continuados que logran el verdadero cambio.*

P

DISEÑO: EL TRAZADO DE UN CAMINO



En la NAM 2019

Se llevan a cabo reuniones con diversos actores y se descubre que se estaban creando las nuevas instituciones como parte de la salida al conflicto de 2017.

El marco para el diseño del proyecto

La NAM 2020 es aprobada por la Secretaría General y brinda el marco para que el PNUD pueda implementar el proyecto. La NAM y sus recomendaciones fueron siempre parte del proceso preelectoral, donde la mirada de contexto tenía como referencia lo ocurrido en 2017 en lo respectivo a violencia electoral.

Diseño multidimensional

Gracias a la mirada de contexto se afianzó el enfoque de prevención de conflictos y desde ahí se afianzaron los socios del proyecto. Se trabajó con todos los actores regionales y globales involucrados en la asistencia electoral.

Actores trabajando conjuntamente

PNUD | DPPA
Sociedad Civil
Instituciones Electorales | CN | CNE |
RNP | TJE
Comunidad internacional

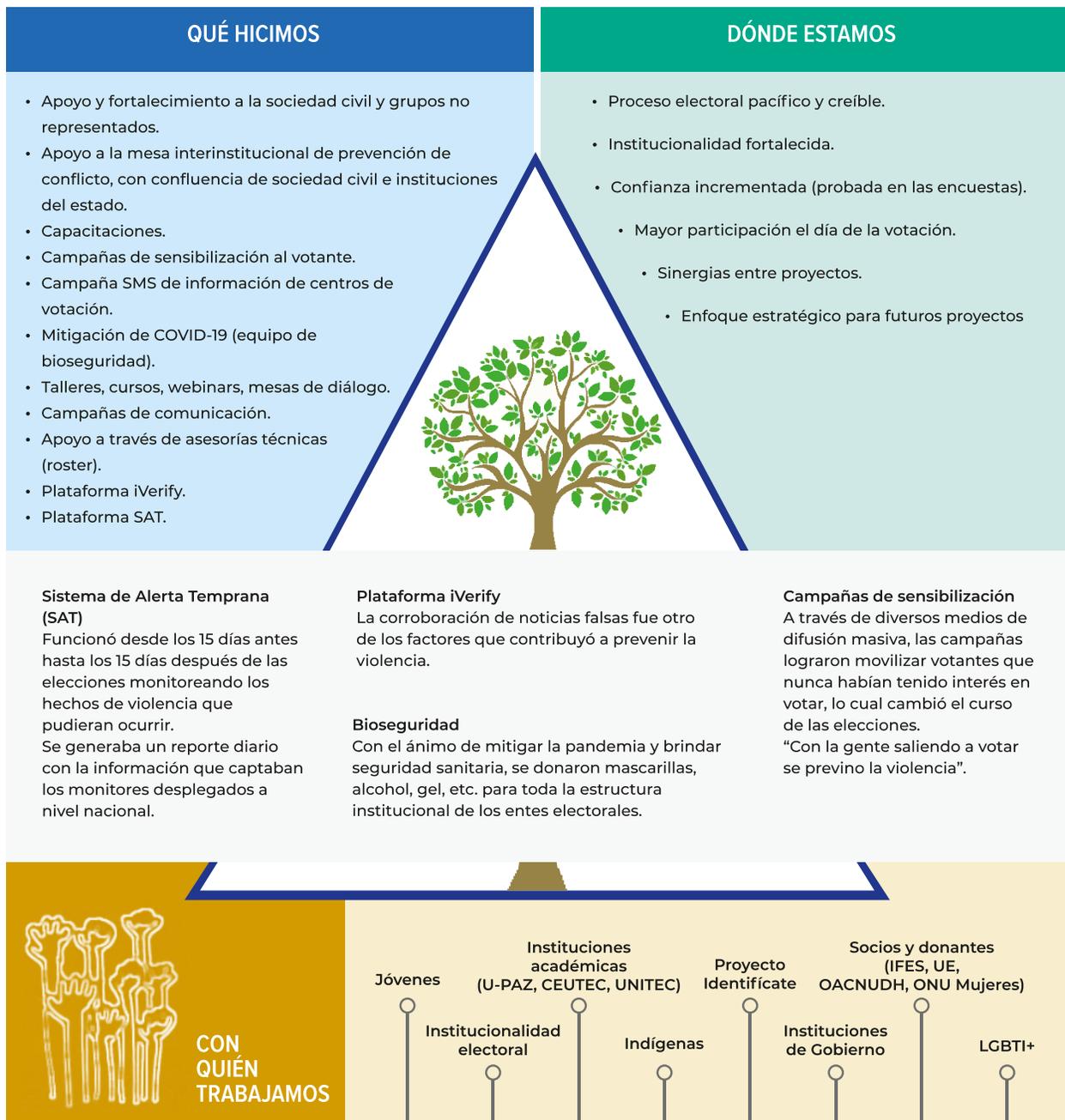
Actores trabajando conjuntamente en estas fases

EMBs (Instituciones Electorales) |
Cancillería | Partidos Políticos | RNP
JTF | RBLAC | RCO | PDA
Unión Europea | DPPA | PBSO

Actores en esta fase
Oficina de País

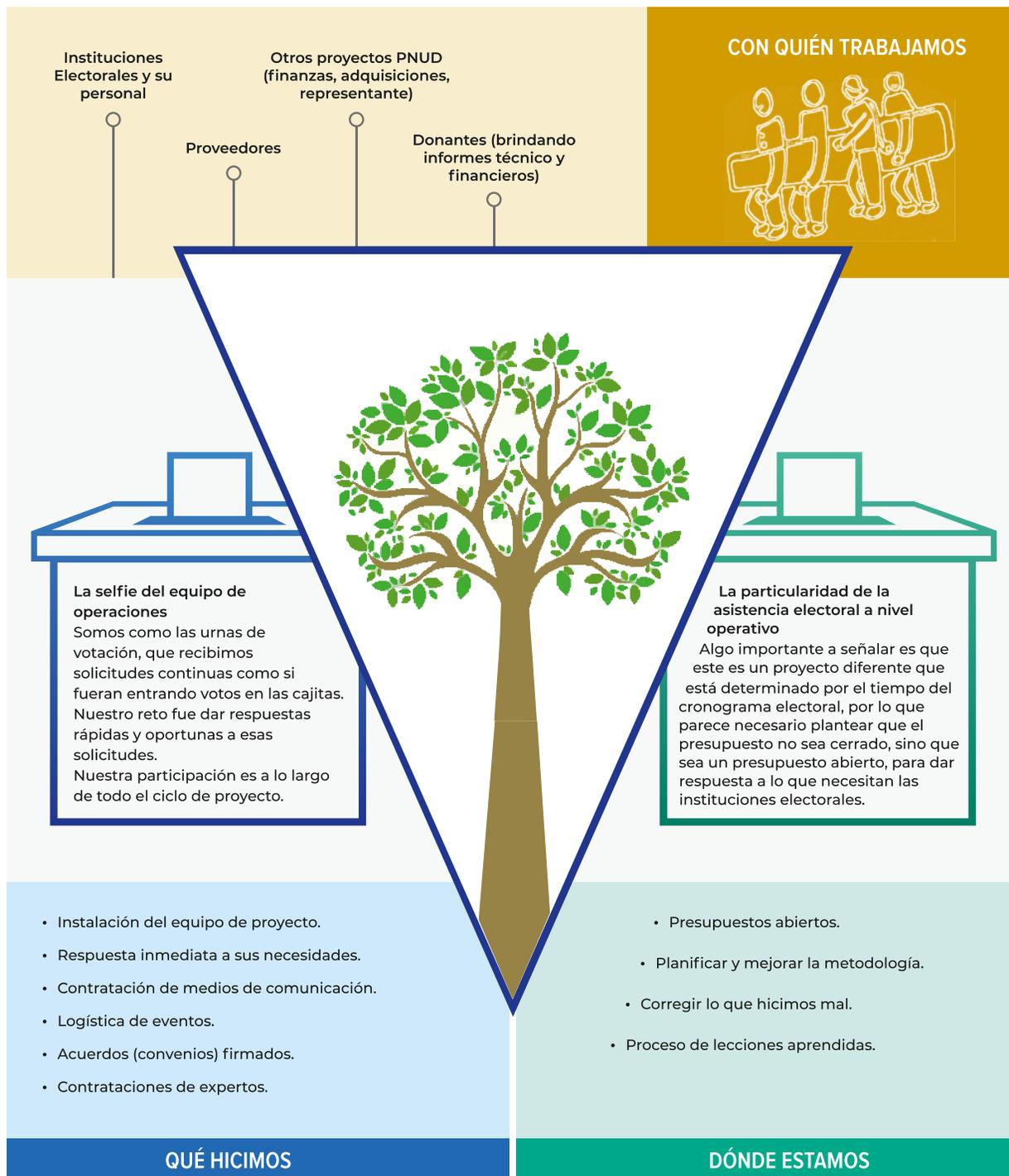
A

IMPLEMENTACIÓN PROGRAMÁTICA: LOS FRUTOS DE LA PACIENCIA



C

IMPLEMENTACIÓN OPERATIVA: DAR RESPUESTA



E

MONITOREO Y EVALUACIÓN: LA SEÑALIZACIÓN DEL CAMINO



El monitoreo lo iniciamos a través de todas las actividades que apuntan al logro de objetivos, resultados, indicadores, productos, actividades... que nos llevan al resultado final.

Los medios de verificación que hemos utilizado que nos sirven para saber si logramos o no los indicadores que nos planteamos desde el principio.



¿QUÉ HICIMOS?

- Procesos de seguimiento y monitoreo.
- Instrumentos estadísticos.
- Misiones de terreno.
- Diagnósticos e informes foto documentados.
- Estudios de opinión pública.
- Verificación de datos.
- Listados de participación.



¿CON QUIÉN?

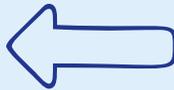
- Instituciones académicas (UNITEC / CEUTECH / UPAZ).
- Sociedad civil.
- Instituciones electorales (UFTF, CNE, TJE).
- Secretaría de Gobierno (SEGOB).
- Unión Europea.



¿DÓNDE ESTAMOS?

- Informes de cierre.
- Ejecución y cumplimiento.
- Cumplimiento de indicadores.
- Resultados.
- Extensión del proyecto.

Estamos ante una posible extensión del proyecto



Cumplimiento de Metas

Desde este punto de vista se puede corroborar que el proyecto surtió un avance incluso superior al esperado el primer año (107,5% de cumplimiento de metas e indicadores); y para el segundo año el escenario es bueno, ya cuenta con un 65,1% de avance en cumplimiento de metas e indicadores).

EL ANÁLISIS PACE-H

¿QUÉ HICIMOS BIEN Y QUÉ SE PODRÍA MEJORAR?



Para la realización del análisis de las fortalezas, desafíos, necesidades y oportunidades, el grupo de participantes se concentró en los resultados y productos definidos en el documento de proyecto de PACE-H. A continuación, vamos a exponer el análisis concreto realizado para cada uno de los productos, pero es relevante primero destacar que existen unos aspectos comunes a todos que atravesaron el trabajo del equipo en general.

Estos aspectos están íntimamente relacionados con el contexto de la institucionalidad electoral en Honduras y con el contexto de diseño de esta intervención, a saber, las reformas institucionales que derivaron de los diálogos políticos poselectorales fruto del conflicto electoral de 2017, ponían en escena instituciones nuevas y emergentes, con alto grado de politización, poca claridad en las estructuras y jerarquías internas, ineficiencia en su forma de trabajo y en la cadena de toma de decisiones y con planes estratégicos muy incipientes (en los casos en que existían).

Además, la apertura para trabajar con el proyecto fue muy poca al principio y esto generó un proceso de establecimiento de las relaciones muy dilatado en el tiempo, provocando así que el equipo de proyecto y el plan de implementación de las actividades se materializaran casi 9 meses más tarde de lo previsto. Por consiguiente, hubo poco tiempo para aterrizar, conocer a las instituciones, planear adecuadamente las mejores formas de llevar a cabo las actividades y responder a las necesidades, compaginar la ejecución con los procesos internos del propio PNUD, crear mejores sinergias con otros organismos de cooperación, con las iniciativas de la oficina de país, con los actores y con los propios entes electorales.

Por lo tanto, ante un aterrizaje tan apresurado y presionado por un calendario electoral, haber logrado implementar actividades y cumplir metas e indicadores, es un gran logro destacado por todo el equipo de trabajo y que permitió ganar conocimiento y experiencia de cara a las siguientes fases de implementación y/o a nuevos proyectos.

Esta experiencia de cómo manejar un contexto electoral (con sus características específicas) que además tenía altos riesgos de conflictividad en un momento histórico donde las reformas institucionales salían al escenario ciudadano por vez primera, constituye en sí mismo, un acervo de prácticas y conocimientos que vale la pena destacar y que invitan a la innovación y potenciación de la capacidad de adaptación del equipo de proyecto electoral en Honduras. Y, además, puede contener conocimiento valioso para ser compartido con otras agencias y otros proyectos electorales de la región.

En todo caso, a pesar de las condiciones que no estaban bajo el control del proyecto, se logró una implementación cuya actitud fue de máxima capacidad respecto al contexto y que, en el ejercicio de lecciones aprendidas, logró identificar con claridad y concreción los aspectos que son necesarios analizar, cambiar y fortalecer en las siguientes fases.

TABLERO DOFA DEL FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL PROYECTO



RESULTADO 1: *Mejorada la eficiencia y credibilidad del sistema electoral en Honduras*

Producto 1.1.: *Apoyados los esfuerzos de comunicación y la implementación de medidas preventivas en torno a la minimización del contagio en el contexto de la emergencia por Covid-19*

Desde el punto de vista de este producto relacionado con el trabajo en comunicación y la prevención del contagio en el contexto de la emergencia por COVID-19, se destacaron varios logros principales, resumidos en dos puntos clave:

- Haber asegurado los insumos y la información necesarios para prevenir el contagio por COVID-19, protegiendo a la población y ciudadanía vinculada a los entes electorales y sensibilizando a la población en temas relativos a la bioseguridad.
- Haber generado plataformas, medios y mensajes clave que llegaran a la población incentivando su participación en las elecciones y salvaguardando la difusión de información veraz y correcta acerca del proceso electoral; desmintiendo noticias falsas se logró prevenir la conflictividad en los comicios.

Fortalezas

Acceso a empresas profesionales especializadas, así como a recursos humanos especializados.
Implementación de la plataforma iVerify.
Se lograron transmitir mensajes clave: bioseguridad, cambio del domicilio electoral, etc.
Se logró superar la falta de apertura institucional y generar una relación amigable que queda establecida.

Oportunidades

Acompañamiento técnico sostenido en temas de comunicación a las contrapartes.
Partida presupuestaria abierta para temas comunicacionales.
Explorar nuevas plataformas (tik-tok, Spotify) donde ubicar todos los recursos comunicacionales que se han generado en las diversas actividades.
Potenciar la era digital y el consiguiente fortalecimiento de capacidades en el tema.

Desafíos

Contexto de alto nivel de desinformación en la cotidianidad del país que impide visibilizar las repercusiones de las informaciones falsas. La virtualidad impidió conexiones y sinergias con las contrapartes y al interior de la oficina de país.
Implementación tardía de iVerify, con más tiempo su repercusión podría haber sido mayor.
Partidas presupuestarias muy estrictas que impiden dar respuesta a requerimientos de comunicación transversales a todas las actividades que van surgiendo en la implementación.
Sostenibilidad y réplica de procesos exitosos.

Necesidades

Elaboración de un plan de riesgos y mitigación, de tal manera que, sabiendo con quién estamos trabajando y a qué nos estamos atendiendo, tengamos respuestas de contingencia a los eventos que sucedan fruto de esa realidad de contexto.
Crear una guía y/o estandarizar una forma para justificar la compra de pautas.
Brindar apoyo en la identificación de necesidades en el ciclo electoral.

RESULTADO 1: *Mejorada la eficiencia y credibilidad del sistema electoral en Honduras*

Producto 1.2.: *Mejoradas las capacidades gerenciales y técnicas de la institucionalidad electoral (CNE, UFTF, TJE).*

El segundo producto del resultado primero comprende todas las actividades orientadas a mejorar las capacidades gerenciales y técnicas de las instituciones electorales, a saber, el Consejo Nacional Electoral (CNE), la Unidad de Financiamiento, Transparencia y Fiscalización a Partidos Políticos y Candidatos (UFTF) y el Tribunal de Justicia Electoral (TJE).

Fortalezas

Resultados tangibles en asesoramiento institucional:

- cursos virtuales a partir de necesidades de capacitación identificadas y validadas con las instituciones
- revisión de guiones para mensajes institucionales (TJE)
- definición de un temario de capacitación interna (TJE)
- diseño de formatos de sentencia con retroalimentación PNUD (TJE)

• cursos albergados en plataformas institucionales (CNE y UFTF)
Se brindaron herramientas concretas a las instituciones partiendo de experiencia y ejercicios profesionales y reconocidos a nivel internacional: ejercicio de buenas prácticas, encuesta como forma de recopilar información internamente.

Facilitar y orientar en la relación de las instituciones electorales con los aliados y actores clave (ejemplo: encuesta para partidos políticos desarrollada por UFTF, a partir del ejercicio de lecciones aprendidas)
Receptividad, buena comunicación y colaboración en el caso del TJE.

Necesidades

POPP electoral que permita responder de manera ágil a las necesidades y requerimientos de la operación en contextos de alta sensibilidad política y conflictividad.

Consolidar el equipo a tiempo.

Mejor coordinación con otros proveedores a falta de la presencia del PNUD desde los principios del proceso.

Encontrar mecanismos para ser más flexibles en el proyecto.

Amenazas

No otorgar a ciertos programas el apoyo temporal que se requiere y quedarse a medio camino.

Pérdida de confianza con las instituciones públicas a las que se otorga asistencia técnica.

Disminución presupuestal para cubrir los programas básicos.

Desafíos

Falta de comprensión de la partidización como modelo de administración electoral y la consiguiente disfuncionalidad interna que esto genera.

Órganos electorales de nueva creación y patrones de trabajo con poca disposición al cambio.

Tiempos justos para brindar la asistencia técnica electoral (operación electoral en pico al momento de llegada de algunos de los técnicos electorales); eso fue resuelto buscando fuentes de información por otros lados.

Ausencia de Ley Procesal (TJE) - no permite definir el alcance de la capacitación y del acompañamiento técnico electoral.

Las solicitudes que llegaban de CNE no estaban previamente planificadas por lo que no dejaban margen para implementarlas a tiempo (convoys, videos de armados de maletas, sms).

El proyecto debería contar con más flexibilidad para afrontar mejor las falencias de las entidades electorales, sobre todo en caso de que sean nuevas.

Es frecuente que los gobiernos en Honduras, a veces le "toman la medida" a las agencias internacionales. Un asunto trascendental puede afirmar que, si no hay cooperación internacional, no se desarrolla y caen en un proceso de exigencia, haciendo que el PNUD tenga una relación paternalista y menos de una cooperación técnica vertical.

En Honduras a veces las instituciones públicas operan con cierto "déficit" de responsabilidad institucional, ello produce que los programas de cooperación técnica aumenten su temporalidad y en consecuencia su gasto.

Saturación de requisitos administrativos que dificulta el trabajo que realizan las personas responsables de administración y finanzas.

Oportunidades

Apoyar el proceso de desarrollo de la Ley Procesal Electoral. Montar la mesa interinstitucional que entre otras apoye el lobby político para la aprobación de la ley.

Componente de inclusión: reforzar en el CNE y crear en las otras dos (TJE y UFTF).

Trabajar con la Comisión Nacional del Parlamento.

Brindar la formación electoral de base del TJE que, a pesar de que fue identificada a lo largo del trabajo, no hubo tiempo ni flexibilidad para brindarla.

Retomar las capacitaciones presenciales que posibilitan fortalecer la relación con los entes electorales (que no fue posible en la virtualidad).

Formar las CSO en la fiscalización de gastos de partidos

Aumentar el presupuesto para monitoreo de medios, ya que ha sido demasiado pequeño para hacer algo relevante.

Identificar las recomendaciones de los talleres de lecciones aprendidas de las instituciones y de las misiones de observación.

Seleccionar programas estratégicos que solucionen problemas trascendentales de Honduras, aún sean de largo plazo. Por ejemplo, el programa de cedulación es muy exitoso y ayudó al país a regular su registro civil y al mismo tiempo construir un padrón electoral, ahora se podría buscar alguno similar.

Establecer nuevos parámetros de responsabilidad de obligado cumplimiento de los beneficiarios de la asistencia técnica para que las instituciones públicas beneficiarias valoren y sean más responsables en aprovechar la cooperación internacional.

Mantener el apoyo al Tribunal Electoral hasta que maduren su desempeño institucional. La UFTF habría que mantener una asistencia básica hasta que defina si se mantiene el esquema actual o la absorba el Consejo Nacional Electoral.

Fortalecer ciertos programas que aumenten el prestigio del PNUD, seleccionando los que tengan alta viabilidad de ser exitosos.

RESULTADO 2: Incrementada la participación ciudadana con un enfoque de inclusión, responsabilidad y prevención de conflictos, fomentando la participación de los grupos tradicionalmente discriminados en la sociedad hondureña.

Producto 2.1.: Promovida y fortalecida la participación ciudadana priorizando mujeres y grupos sub-representados.

El segundo resultado pretendía mejorar los índices de participación ciudadana enfocados especialmente en la inclusión y la prevención de conflictos, buscando que los grupos tradicionalmente discriminados incrementaran su participación. En el taller se destacó cómo incrementó la participación ciudadana en las elecciones a pesar de la coyuntura de pandemia y toda la reforma institucional. No obstante, aún queda trabajo por hacer en aspectos como la participación de las mujeres y de los grupos sub-representados, sobre todo insertando el enfoque de género e inclusión en las principales entidades electorales.

Fortalezas

Se logró aportar a un contexto electoral pacífico e incorporar la cultura cívica en un estrato joven de la población.

Logramos aportar a un contexto electoral pacífico.

Pudimos concientizar de un gran número de votantes jóvenes para ejercer el sufragio.

Todas las intervenciones tuvieron un enfoque integral diseñadas bajo una unidad estratégica.

Oportunidades

Hacer un diagnóstico sobre las necesidades para el fortalecimiento del sistema político o la construcción de ciudadanía y desarrollar programas enigmáticos que busquen romper las brechas existentes.

Impulsar un programa de equidad de género en materia de representación política para lograr la paridad entre mujeres y hombres.

Acceso a plataformas tecnológicas utilizadas para facilitar la formación para el fortalecimiento de los grupos tradicionalmente excluidos.

Oportunidad de incorporar nuevos temas e insumos técnicos como el acceso a nuevas capacitaciones y plataformas públicas (Verify).

Desafíos

Identificar organizaciones de grupos insuficientemente representados que no cuentan con una estructura sólida. La falta de implementación de las leyes que protegen a los grupos insuficientemente representados.

Inestabilidad política y laboral en las instituciones electorales en lo que respecta al trabajo en inclusión.

Deficiencias técnicas de las contrapartes.

Se han gestionado reuniones con las nuevas autoridades para conocer el plan de gobierno, sus actividades y nuevas líneas de acción. Como consecuencia se han identificado nuevas intervenciones relacionadas a grupos insuficientemente representados a las que habrá de adaptarse el proyecto.

No hacer valoraciones objetivas en algunos programas sobre el cumplimiento de metas

Necesidades

Plataformas tecnológicas adecuadas para el monitoreo y evaluación del proyecto.

Necesidad de contar con una línea base que permita verificar indicadores y de recolectar de datos para línea base de estos indicadores.

Necesidad de fortalecimiento institucional

RESULTADO 2: Incrementada la participación ciudadana con un enfoque de inclusión, responsabilidad y prevención de conflictos, fomentando la participación de los grupos tradicionalmente discriminados en la sociedad hondureña.

Producto 2.2.: Facilitados los mecanismos para la generación de confianza, prevención de conflictos y fomento de la cultura de paz.

El segundo producto del segundo resultado estuvo relacionado con facilitar mecanismos para el restablecimiento de la confianza, la prevención de conflictos y el fomento de la cultura de paz. A este respecto, se desarrollaron herramientas como el Sistema de Alerta Temprana que contribuyeron al monitoreo de eventos violentos y se lograron importantes alianzas y capacitaciones en torno a la prevención de conflictos.

Fortalezas

La alianza del PNUD con la U-Paz y UNITEC permitió el fortalecimiento de capacidades de un buen número de comunicadores.

Se capacitó 22 personas sobre sensibilidad al conflicto, cohesión social e inclusión para elecciones pacíficas.

Se realizó un buen trabajo en equipo coordinado y en colaboración con otros proyectos.

Se cumplieron los indicadores planteados en el proyecto.

Oportunidades

Intercambios de experiencias con otros países sobre prevención de conflictos y fomento de la cultura de paz.

Nuevas alianzas que se puedan crear.

El fortalecimiento de capacidades de estas nuevas instituciones que se han creado, siempre y cuando haya apertura.

Desafíos

Manejo de fake news.

Lograr un incremento de la participación ciudadana en el proceso electoral.

La burocracia y falta de planificación de las instituciones electorales.

La comunicación unilateral, lo que alarga el cumplimiento de los objetivos.

Necesidades

Punto focal bilateral: una persona que sea solamente el enlace general para que la comunicación sea más fluida.

Visibilidad de las plataformas creadas (SAT, iVerify).

Trabajo con grupos subrepresentados.

TENEMOS CONOCIMIENTO PARA COMPARTIR



Un libro nuevo
que se abrió

Esperanza

Oportunidades

Superamos el proceso anterior

Optimismo

Además de todo lo trabajado en detalle en los análisis que los grupos realizaron, emergieron menciones a experiencias más sutiles o intangibles que vale la pena visibilizar como parte del autorreconocimiento y como posibles aspectos que otros proyectos electorales podrían considerar en futuras implementaciones.

Una idea fuerza a ese respecto es la del ejemplo; durante el taller, surgió una pregunta retórica al hilo de la necesidad de adaptarse y cambiar.

“Si nosotros no lo hacemos, ¿cómo le vamos a pedir un cambio a las instituciones?”

Desde esta reflexión, podríamos evidenciar que PACE-H y su equipo implementaron el plan de actividades desde el ejemplo. La forma en que se manejaron las complejas relaciones con las instituciones emergentes, con paciencia y evitando abonar el terreno a futuros conflictos tienen su reflejo en que, a la fecha, en pleno periodo poselectoral, esas relaciones y la confianza en la asistencia técnica electoral está afianzada. Asimismo, frente a un contexto de falta de planeación institucional en los entes electorales (a lo cual se sumó la premura con que arrancó el proyecto debido a su instauración tardía), convocó



a que, desde el ejemplo, la cotidianidad radicara en la adaptabilidad para asegurar la respuesta.

Esa adaptabilidad, sin ser llevada al extremo de una dinámica relacional con las contrapartes que se vaya a convertir en cotidianidad, podrá impulsar al cambio y a seguir actuando de acuerdo con la evolución del contexto. También se presenta como necesaria para cualquier proyecto de asistencia electoral debido a que, en ocasiones, las elecciones derivarán en cambios de gobierno, lo cual implicará un nuevo comienzo en las relaciones y una adaptación, no sólo a los nuevos interlocutores, sino también a los nuevos enfoques y planes de gobierno en las temáticas que el proyecto venga trabajando con la institucionalidad.

De cara a compartir conocimiento, frente a alguien que se acercase a PACE-H a pedir consejo o experiencia, la sistematización deja planteadas algunas preguntas como principales hitos que vale la pena reflexionar:

- ¿Cómo logró el equipo crear y consolidar las relaciones ante la falta de receptividad de los entes electorales?
- ¿Cómo logró todo el equipo de diseño traducir la lectura de las necesidades en un enfoque inusual de prevención de conflictos para un contexto electoral?
- ¿Cómo logró el equipo de diseño movilizar fondos en un contexto donde no había confianza para invertir en las elecciones hondureñas?
- ¿Cómo se acompaña la transición de gobierno y la adaptación que ello requiere en el periodo post-electoral?
- ¿Cómo sucedió el aterrizaje de un equipo de proyecto nuevo en la oficina de país y su adaptación en tiempo récord?
- ¿Cómo se manejó en la cotidianidad el desorden con que se desarrollaba la relación por parte de las instituciones electorales evitando conflictos en el trabajo del día a día?

OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN

Es difícil extraer innovaciones de un proyecto que aún está en desarrollo de sus actividades y que lo hace además con un enfoque de trabajo particular para el entorno de la asistencia electoral. PACE-H fue un proyecto que abrió camino, de la mano de lo que hicieron las instituciones electorales hondureñas.

Un
Sueño

Un camino del que
queda mucho por recorrer



A lo largo del taller se identificaron varios aspectos que constituyeron desafíos y que, a priori, van a ser desafíos permanentes. Estos puntos se constituyen para el proyecto no sólo en una oportunidad de mejora, sino que pueden ser verdaderas oportunidades de innovación, ya que invitan al desarrollo de nuevas soluciones a problemas que son propios del contexto y que difícilmente van a cambiar.



POPP con enfoque electoral



Dinámica flexible y adaptable en los equipos y planes de trabajo



Líneas de presupuestos abiertas y flexibles para ciertos temas



Nuevas formas de interlocución y validación de la comunicación y toma de decisiones con los EMB



Era digital y Sociedad Red: más sinergias, más plataformas, más redes, más alianzas.



Nuevos proyectos icónicos similares a Identifícate



Estrategias para acompañar las transiciones de gobierno en la fase poselectoral



PROYECTO INTERAGENCIAL PARTICIPAZ

“El proyecto de inclusión y participación durante el proceso electoral donde importa Honduras”



UNA ORQUESTA TRABAJANDO COORDINADAMENTE

EL EJERCICIO DE ENCONTRAR EL RITMO, LA ARMONÍA Y LA MELODÍA EN EL TRABAJO INTERAGENCIAL

El trabajo interagencial generalmente representa un desafío y eso no fue ajeno al proyecto ParticiPaz en sus inicios. Sin embargo, el proyecto ha demostrado que, así como una orquesta que debe conocerse y coordinarse para interpretar las obras musicales, este trabajo entre agencias también puede lograr implementar de manera muy enriquecida las asistencias técnicas y acompañamientos propuestos.

De hecho, los participantes pusieron de manifiesto que, en el caso de ParticiPaz, aquellos resultados donde más avance hay a nivel de metas e indicadores, son los resultados donde las tres agencias estuvieron presentes, reconociendo así que las diversas experticias que aportan las diferentes agencias y ese apoyo programático mancomunado generan acciones que tienen más impacto.

Los desafíos del trabajo interagencial fueron reconocidos en términos de:

- Los mandatos y responsabilidades propias de cada agencia.
- La disponibilidad presupuestal que genera diferentes niveles de posibilidad de implementación.
- La capacidad de articulación entre las agencias, especialmente en momentos críticos.
- Las preconcepciones o prevenciones respecto al trabajo interagencial en términos comunicacionales o de posicionamiento de alguna agencia sobre otra.
- Encontrar estrategias comunes, salidas comunes a desafíos puntuales desde el nivel programático y de coordinación.

Así, desde el punto de vista del proyecto, reconocieron que, a pesar de los desafíos, es necesario superar las preconcepciones para aprovechar los procesos interagenciales como una manera de fortalecer el trabajo de cada una de las agencias y los puntos de salida que hay entre unas y otras para alcanzar objetivos comunes. Así como en la orquesta cada instrumento hace sonar la melodía desde su propio ser en función de la música armónica



y bajo la batuta del director, en el trabajo interagencial, cada agencia puede hacer sonar la melodía de las actividades desde su propia misión y mandato, en función de los objetivos comunes y bajo la batuta de las necesidades de las poblaciones e instituciones.

Se reconoce así a ParticiPaz como un ejercicio de alto valor que ha tratado de permear esa asintonía inicial a nivel organizacional buscando encontrar puntos en común para avanzar en el desarrollo de lo que todos se propusieron como trabajo común. A este respecto se destacó el valor de la empatía en las relaciones interagenciales nuevamente destacando el valor del ejemplo en el trabajo que se realiza con las contrapartes.

“Si no mostramos empatía en relacionarnos dentro del propio sistema, ¿cómo vamos a sostener las buenas prácticas dentro de las instituciones?”

Los participantes reconocieron así que, superados los retos iniciales, actualmente las agencias están bien alineadas, con un equipo interagencial fortalecido a nivel técnico, administrativo y comunicacional, donde se han establecido lineamientos y liderazgos temáticos en función del mandato de cada agencia.

“Entendimos que si no trabajábamos de la mano y de una manera estratégica para enlazar cada una de las iniciativas que cada uno teníamos, el proyecto no iba avanzar nunca.”

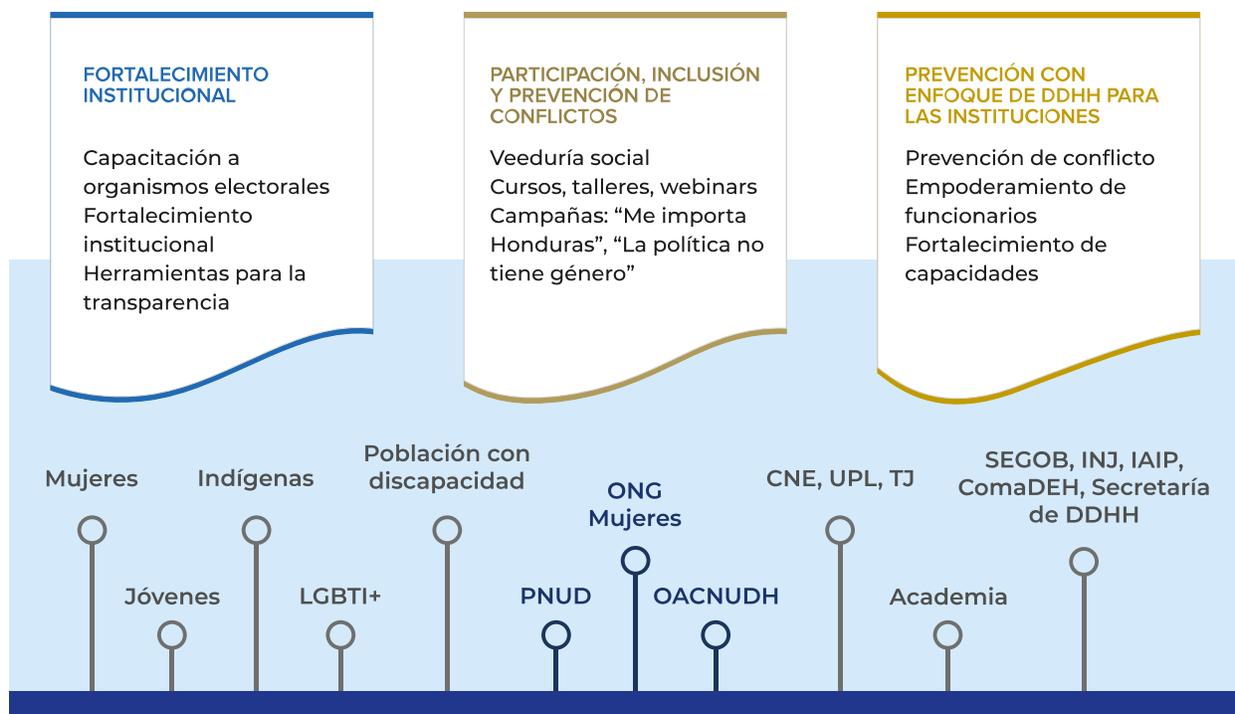
CANTANDO LO QUE HIZO EL PROYECTO PARTICIPAZ

Durante el taller fue notorio el aporte de esa diversidad del trabajo entre agencias y la capacidad creativa que se logra ya que, pudimos presenciar cómo, ante la invitación

de representar la esencia del proyecto mediante una canción, los grupos realizaron un despliegue de ritmo, armonía y sobre todo diversidad:

- Una de las obras fue completamente rítmica, evocando un mix entre los tambores de las culturas ancestrales y el rap de principios del siglo XXI, con la canción ME IMPORTA HONDURAS.
- Otra obra fue una clara representación de la música urbana, a través del BIT INTERAGENCIAL.
- Y la última canción creada fue una muestra de la música tradicional del pacífico hondureño titulada HONDURAS PACÍFICO.

Además, presenciando las interpretaciones musicales, los miembros del equipo interagencial nos mostraron a través de ellas un proyecto con sabor a PAZífico, con influencias urbanas, rítmico, joven, fresco; un proyecto de grupo, sin solistas destacados, sino conformado por músicos acompañados en el ritmo, cada cual interpretando su mejor versión.





¡ME IMPORTA HONDURAS!

Primer indicador, fortalecimiento institucional

Capacitación a organismos electorales

Fortalecimiento institucional

Herramientas para la transparencia

¡ME IMPORTA HONDURAS, ME IMPORTA HONDURAS!

Segundo indicador, participación, inclusión y prevención de conflicto

Veeduría social

Cursos y talleres y webinars

Campañas "Me importa Honduras"

La política no tiene Género

¡ME IMPORTA HONDURAS, ME IMPORTA HONDURAS!

Tercera línea, prevención con enfoque de DDHH para las instituciones

Prevención de conflicto

Empoderamiento de funcionarios

Fortalecimiento de capacidades

¡ME IMPORTA HONDURAS, ME IMPORTA HONDURAS!

¿Con quién lo hacemos, con quién lo hacemos, con quién lo hacemos?

Con PNUD, OACNUD y ONU Mujeres

¿Con quién más?

Con INJ, ComaDEH, IAIP y la Secretaría de Derechos Humanos

¿Con quién más?

CNE, SEGOB, UPL, TJE, ONGs, Ministerio Público

No nos olvidemos de las Mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, LGTBQ+, comunidades indígenas

¡ME IMPORTA HONDURAS, ME IMPORTA HONDURAS!

Para resumir, estamos muy organizados, con actitud y muchas ganas de avanzar

Tenemos muchas, muchas, muchas, muchas, más acciones que implementar

¡ME IMPORTA HONDURAS, ME IMPORTA HONDURAS!

¿Dónde estamos, dónde estamos, dónde estamos? Estamos en...

... en tu corazón

... en Honduras

... en tu mente

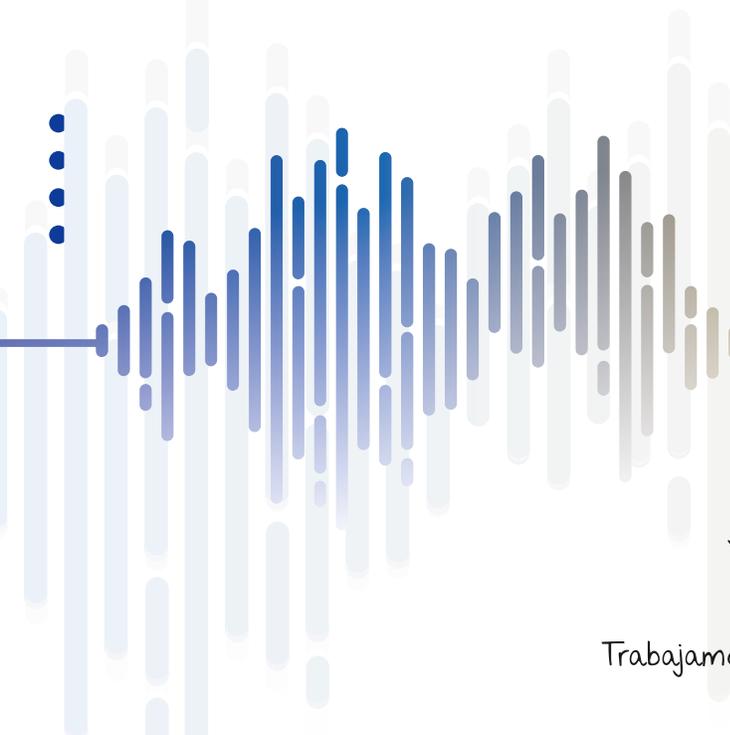
Empoderándote

ME IMPORTA HONDURAS,

ME IMPORTA HONDURAS,

¡ME IMPORTA HONDURAS!





¡EL BIT INTERAGENCIAL!

El 2021 fue histórico en Honduras,
Un proceso electoral tuvo lugar,
Y el proyecto PARTICIPAZ se inició a implementar

En Choluteca, San Pedro Sula, Distrito Central
Trabajamos con academia, sociedad civil y gobierno central
Los jóvenes y mujeres se unieron a ParticiPaz

Los pueblos indígenas y la población con discapacidad,
Gays, bisexuales, transexuales, intersexuales todos vamos a participar

¿Qué es lo que logramos?
Mujeres, políticas más empoderadas,
Durante el proceso electoral...
Juventud que fue a votar
Durante el proceso electoral...
Veeduría e incidencia
Durante el proceso electoral...

El derecho humano de ir a votar,
por Honduras se hizo notar
Durante el proceso electoral...

Antes, durante y después, por una Honduras inclusiva que quiere participar...

¡Aquí está ParticiPaz!
Uooohhhh

¡HONDURAS PACÍFICO!

En el proyecto ParticiPaz, tres agencias,
ONU Mujeres, PNUD y OACNUDH
Acudieron al llamado dialogando y apoyando
sociedad civil, instituciones gubernamentales,
Trabajamos en oriente, occidente, norte, centro y sur

Es ParticiPaz, el proyecto de inclusión y participación
Es ParticiPaz, el proyecto de inclusión y participación
Es ParticiPaz, el proyecto de inclusión y participación





EL ANÁLISIS PARTICIPAZ

¿QUÉ HICIMOS BIEN Y QUÉ SE PODRÍA MEJORAR?

Para la realización del análisis de las fortalezas, desafíos, necesidades y oportunidades, el grupo de participantes se concentró en los resultados y productos definidos en el documento de proyecto de ParticiPaz. A continuación, vamos a exponer el análisis concreto realizado para cada uno de los productos, pero es relevante primero destacar que existen unos aspectos comunes a todos que atravesaron el trabajo del equipo en general.

Estos aspectos están íntimamente relacionados con el contexto de la institucionalidad electoral en Honduras y con los retos iniciales que plantea el trabajo de la interagencialidad. En el caso de ParticiPaz, los participantes de las diversas mesas destacaron algunas reflexiones generales en su análisis que se resumen en:

El reconocimiento del SNU, su imparcialidad y la confianza que genera en las instituciones y en la población

Fue señalado cómo esto constituye una fortaleza y una oportunidad para el proyecto, quien debe seguir abonando ese prestigio y reconocimiento sobre todo en contextos tan complejos como el electoral. Se destacaba como buena práctica la forma en que cada agencia han mantenido el acercamiento con las instituciones basadas en el entendimiento del rol de NNUU.

También se destacó la importancia de cuidar la imparcialidad especialmente en contextos electorales, cuidar que el hecho de estar trabajando conjuntamente en la institucionalidad con uno de los actores políticos que en ese momento esté a cargo de la administración del Estado no conlleve a la desmovilización de otros sectores que no simpaticen con ese actor político.

En el contexto de alta politización que caracteriza a la institucionalidad hondureña, es necesario mantener este foco de inclusión de todos los sectores políticos y actores de la sociedad civil, academia y organizaciones para mantener al SNU al margen de cualquier controversia o pugna política de estos sectores que permea a la institucionalidad.

Por lo tanto, a pesar de que este aspecto fue señalado como una fortaleza y oportunidad, constituye también un desafío en la cotidianidad del clima político del país.

Adaptabilidad y sostenibilidad del proyecto en el contexto de cambio de gobierno



Una de las posibilidades que cabe en la etapa postelectoral es la de un escenario de cambio de gobierno, con el consiguiente cambio de enfoque y prioridades. Los participantes señalaron este hecho como un desafío, en términos de la necesidad de alinearse a los nuevos planes y programas, a los nuevos cargos y puntos focales y a posibles nuevos actores que emergen del nuevo plan de gobierno.

El proyecto se encuentra en esa transición, donde ha presenciado disputas internas entre personas del gobierno saliente y entrante cuyo efecto es necesario mitigar. Se han sufrido también retrasos en la implementación debido al proceso de empalme, donde el proyecto ha debido acometer procesos de sensibilización acerca de las prácticas que se venían ya implementando.

No obstante, se señaló la claridad con que el proyecto se alineó con los nuevos planes de gobierno y la manera tan resiliente en que se adaptó, ya que logró mantener el 95% de las actividades intactas. Se están estableciendo nuevos vínculos institucionales con el funcionariado entrante y se ven las posibilidades de generar procesos que garanticen la continuidad de las acciones en el mediano plazo.

Una de las necesidades a este respecto es fortalecer la narrativa de ParticiPaz con las nuevas instituciones, en términos de adecuar la narrativa que sostiene las actividades del proyecto a las prácticas que pretende impulsar el nuevo gobierno a través de las diferentes instituciones.

Además de ello, en la adaptación al nuevo escenario, a pesar de los retrasos en la implementación, fruto de la escucha de las nuevas prioridades, existen ya cuatro áreas nuevas de trabajo que emergen para ser incorporadas en el proyecto.

Identificar aliados estratégicos en las instituciones a modo de puntos focales

Reconociendo las características propias de las instituciones hondureñas fruto de la politización, se reconoció que la comunicación no siempre es la idónea y que esa dinámica institucional dificultó los accesos y desarrollo de las actividades. Es de vital importancia para el desarrollo de las actividades contar con esos puntos focales que garanticen el flujo de información, de comunicación, de implementación y la reciprocidad comunicacional.

Esto constituyó un desafío durante la implementación pasada del proyecto y en este momento se vuelve una oportunidad con las nuevas instituciones, la de fortalecer esa necesidad de comunicación y coordinación entre las contrapartes y el proyecto para que las actividades se desarrollen según cronogramas y con la claridad de los acuerdos ya aprobados.

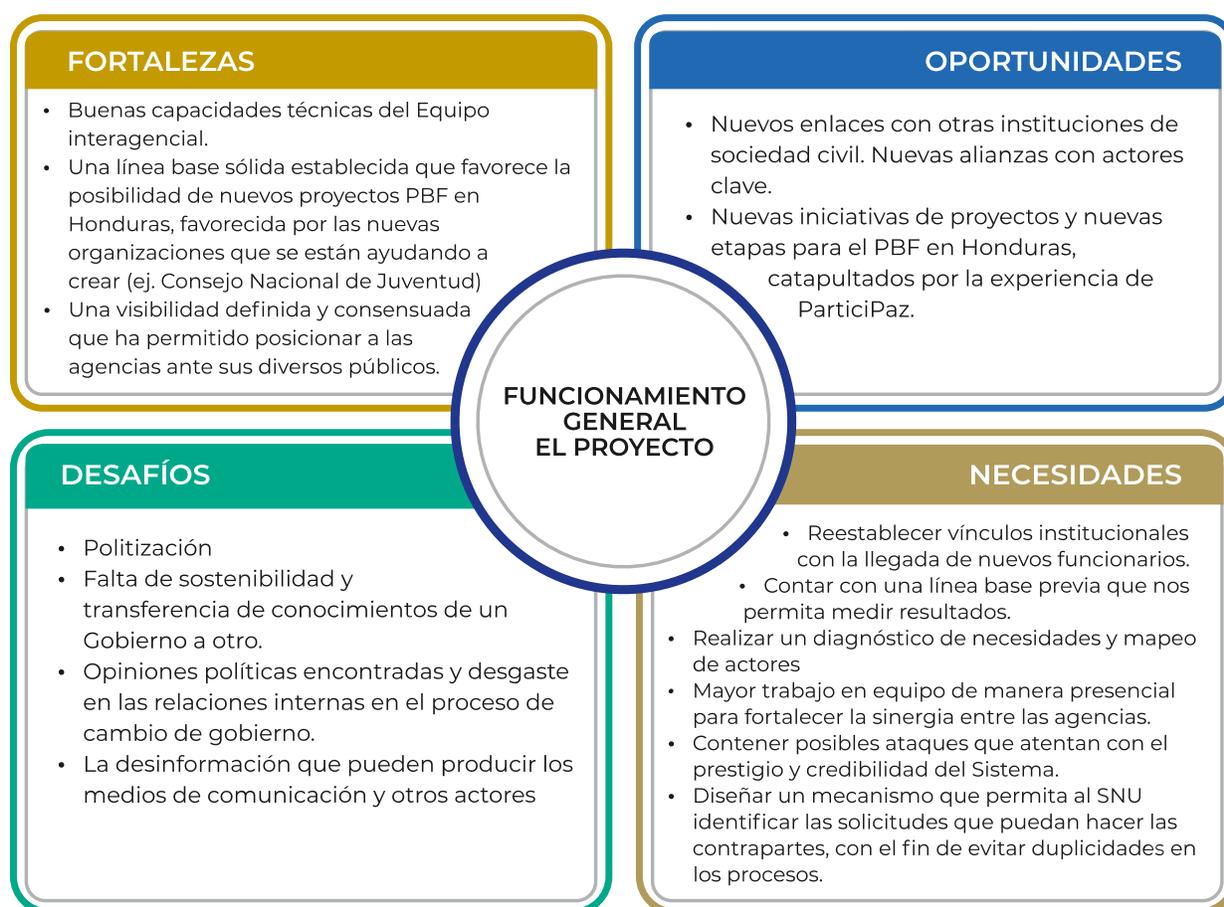
Capacidad de articulación interagencial

Somo se ha venido señalando, este aspecto es uno de los desafíos de partida en el trabajo entre agencias, y así fue también para ParticiPaz. No obstante, durante el taller de lecciones aprendidas, la gran mayoría de participantes señaló que, tras haber ajustado esa capacidad de articulación para responder a situaciones críticas que así lo requerían, a la fecha el equipo interagencial está estructurado, organizado y fluido en sus respuestas.

Aspectos como contar con mecanismos unificados para la recepción de solicitudes por parte de las instituciones fueron mencionados como necesidades para fortalecer esta articulación en aras de evitar la duplicidad de esfuerzos y mejorar la eficiencia de las respuestas.

También fue mencionada la pertinencia de fortalecer los mecanismos de comunicación que se han logrado en términos de mensajes clave, manejo de información falsa o maliciosa y de seguir posicionando el proyecto en todo el territorio

TABLERO DOFA DEL FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL PROYECTO



BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS EN EL FUNCIONAMIENTO GENERAL DEL PROYECTO

BUENAS PRÁCTICAS

Reuniones quincenales para favorecer la interlocución interna entre las agencias. La relación institucional sostenida a todos los niveles desarrollada en armonía y con eficiencia.

Coordinación Interagencial y con otros espacios de la Cooperación, donde se pudo compartir el desarrollo de las diferentes iniciativas.

Las campañas que se realizaron

LECCIONES APRENDIDAS

Evitar la duplicidad de esfuerzos. Establecer los liderazgos de las agencias según sus mandatos y aporte técnico – operativo.

Promover ciclos de vida y presupuestos más a largo plazo para mayor sostenibilidad.

Homologar y nivelar el nivel de implementación entre las tres agencias y sus diferentes mandatos y públicos objetivo.

Resultado 1. *Instituciones públicas, organizaciones políticas y de justicia relevantes a los procesos electorales y transparencia, adoptan mecanismos de comunicación, diálogo, consenso, transparencia y rendición de cuentas con enfoque de paz, derechos humanos e igualdad de género que disminuyen la conflictividad electoral.*

FORTALEZAS

Las campañas que se han realizado impactaron en el proceso de participación y mejoraron los acercamientos con las instituciones.

Hubo una contribución notoria en la promoción de la participación política y el voto de las mujeres.

Flexibilidad y disposición para adecuar los tiempos en cuanto a los productos dentro del proyecto.

DESAFÍOS

El cumplimiento del marco legal para garantizar la participación de todos y todas, especialmente con un enfoque de género a partir de la Política Nacional de la Mujer.

Adecuar los tiempos a los procesos de transición de gobierno.

Identificar las solicitudes que puedan hacer las contrapartes, con el fin de evitar duplicidades en los procesos, sobre todo cuando se trata de la misma solicitud. Dificultad para acceder a las instituciones.

BUENAS PRÁCTICAS

Está por publicarse un documental de 27 minutos creado interagencialmente recogiendo las historias de las personas insuficientemente representadas que participaron en el proceso electoral y cómo se enfrentaron a los desafíos estructurales del estado o del país para poder acceder a un cargo de elección popular. La campaña de difusión de este documental en el proceso poselectoral, va a permitir que los jóvenes se podrán sentir más cercanos a participar en procesos que siguen promoviendo la participación.

NECESIDADES

Continuar con el acompañamiento de organizaciones de Sociedad civil y mujeres en los procesos de toma de decisión: foco en afianzar los procesos participativos que se aseguraron en el contexto electoral. Fortalecer y adaptar la narrativa de ParticiPaz al nuevo contexto. Cuidar la imparcialidad del SNU. Establecer puntos focales en las instituciones y organizaciones.

OPORTUNIDADES

El reconocimiento de la ONU permite que se genere confianza en la población y en las instituciones.

Reestablecer vínculos institucionales con la llegada de nuevos funcionarios.

Abrir nuevas líneas de trabajo fruto de los planes del nuevo gobierno.

Resultado 2. *Mujeres, jóvenes y grupos insuficientemente representados incrementan su participación ciudadana e incidencia en procesos de rendición de cuentas, veeduría social, procesos electorales y construcción de cultura de paz, incluyendo la prevención y resolución de conflictos.*



Resultado 3. *La Secretaría de Derechos humanos, el CONADEH y la Secretaría de Gobernación, descentralización de justicia y municipios priorizados implementan mecanismos más efectivos para la prevención y resolución de conflictos sociales y políticos con enfoque de derechos y de igualdad de género.*

FORTALEZAS

Acuerdos de paz firmados por candidatos de la mayoría de partidos políticos con liderazgo de la Secretaría de Derechos Humanos.
Mesa técnica interinstitucional de conflictos establecida y con compromiso demostrado al más alto nivel.
Apoyo técnico sostenible e instaurado en el gobierno central a través del Sistema de Alerta Temprana

DESAFÍOS

Seguir posicionando los objetivos del proyecto con tomadores de decisiones para incidir en políticas públicas. Tratar de que el gobierno esté en la misma sintonía de los esfuerzos que se realizaron anteriormente.
Facilitar plataformas que continúen amplificando la participación de las poblaciones.

BUENAS PRÁCTICAS

- Visitas a terreno de manera oportuna que garanticen el acercamiento con los públicos meta.
- Acompañamiento técnico a instituciones nacionales y locales
- Fortalecimiento de capacidades ha permitido el mejor desarrollo de las actividades

LECCIONES APRENDIDAS

No bajar la guardia de las temáticas según la coyuntura

Adaptabilidad a cada una de las poblaciones, personalizar el apoyo técnico por zona geográfica y población.
Implementar un documento de normas y procedimientos para que las instituciones se guíen en cuanto a objetivos y a donde apuntar para reducir la conflictividad.
Fortalecimiento de capacidades de las instituciones gubernamentales en temas de comunicación y uso de herramientas digitales, integrando la narrativa NNUU.
Fortalecimiento de las capacidades técnicas de las contrapartes para la implementación efectiva del proyecto.

Brindar un apoyo técnico con enfoque a las necesidades de las instituciones (diagnosticando las necesidades institucionales).
Una mayor cobertura de otras poblaciones subrepresentadas, cuyo alcance es relacionado; esto en el marco de los nuevos PBF que vienen como una nueva oportunidad.

NECESIDADES

OPORTUNIDADES

Semillas de democracia y PAZ

