



EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

**“FORTALECIMIENTO DE LAS REDES COMUNITARIAS DE COMUNICACIÓN DE
LOS DEPARTAMENTOS DE CABAÑAS, CUSCATLÁN, USULUTÁN Y
CHALATENANGO PARA LA PROMOCIÓN DE SOCIEDADES INFORMADAS
QUE EJERCEN SU LIBRE EXPRESIÓN”**

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO 1

INTRODUCCIÓN 5

DATOS BÁSICOS DE LA INTERVENCIÓN A EVALUAR..... 6

OBJETIVOS Y ALCANCE..... 7

ANTECEDENTES Y CONTEXTO 7

CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN..... 9

METODOLOGÍA GENERAL DE LA CONSULTORÍA..... 12

 Matriz de evaluación 12

 Método de evaluación 12

 Herramientas de evaluación 12

LIMITANTES DE LA EVALUACIÓN 14

RESULTADOS 14

SOBRE LA PERTINENCIA 14

SOBRE LA COHERENCIA..... 17

SOBRE LA EFICIENCIA..... 19

SOBRE LA EFICACIA..... 21

SOBRE EL IMPACTO 26

SOBRE LA SOSTENIBILIDAD 29

CONCLUSIONES 33

RECOMENDACIONES..... 35



Guillermo Ernesto Monterrosa Díaz
Representante legal
ANTAJ GLOBAL SA de CV

RESUMEN EJECUTIVO

El informe final de esta consultoría responde al objetivo de evaluar el proyecto “Fortalecimiento de las redes comunitarias de comunicación de los departamentos de Cabañas, Cuscatlán, Usulután y Chalatenango para la promoción de sociedades informadas que ejercen su libre expresión”, tras su finalización en agosto de 2021.

En este proyecto participaron cuatro radios comunitarias (Victoria, Sumpul, Mangle y Suchitlán) y la Asociación de Radios y Programas Participativos de El Salvador (ARPAS), a la cual pertenecen. La intervención preveía tres grandes resultados:

- a) La creación de grupos de radioescuchas.
- b) La conformación de una red de corresponsales en las comunidades.
- c) El fortalecimiento de las capacidades de radio Victoria.

La evaluación del proyecto se realizó entre los meses de septiembre y noviembre de 2021, mediante una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), que permitió la integración de distintos métodos de recolección de datos y la triangulación de distintas fuentes de información, para medir el diseño, estructura, procesos, y resultados del proyecto. Los criterios aplicados a la evaluación fueron la pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto, y sostenibilidad. Además de la revisión documental proporcionada, se implementaron las siguientes herramientas: taller AAR (After Action Review), grupos focales, entrevistas individuales semiestructuradas con actores claves, entrevistas grupales semiestructuradas con personal de las radios involucrado en el proyecto.

La cantidad de personas participantes, según tipo de herramienta, se detallan a continuación:

Herramienta	Perfil de participantes	Número participantes	Modalidad
Taller AAR	Equipo técnico del proyecto y referentes de cada radio	4 hombres 4 mujeres	Virtual
Grupos focales	Personas del grupo de radioescuchas y corresponsales	11 mujeres 10 hombres	Presencial
Entrevistas individuales semiestructuradas	Referentes de cada radio y de ARPAS para el proyecto. Referente del área financiera. Referente de ADES	7 personas	Virtual

Herramienta	Perfil de participantes	Número participantes	Modalidad
Entrevistas grupales semiestructuradas	<p>Responsables del equipo de corresponsales de cada radio</p> <p>Responsable de la radio para el seguimiento de grupos de radio escuchas</p> <p>Responsables de prensa y producción de cada radio.</p> <p>(Hay que considerar que en Sumpul el trabajo fue realizado por una sola persona).</p>	<p>7 mujeres</p> <p>4 hombres</p>	Presencial

Tras valorar cada criterio mencionado se resaltan las siguientes conclusiones:

1. La implementación de este proyecto estuvo en total concordancia con los principios que dieron origen a las radios comunitarias.
2. Se posibilitó el acercamiento radios-comunidades, de tal manera que la población que integra los grupos de radioescuchas se sintieron parte integral de las emisoras.
3. El diseño del proyecto no tomó en cuenta las particularidades de cada emisora, asignándose iguales actividades a todas lo que representó dificultades, en especial a dos radios, que cuentan con limitados recursos humanos y materiales.
4. La selección de las radios a involucrar fue acertada, desde el punto de vista de la temática que les interesa (defensa del territorio y del medio ambiente).
5. La ejecución presupuestaria fue adecuada al diseño del proyecto, sin cambios significativos luego de ser aprobado.
6. Las emisoras y ARPAS lograron realizar las actividades a pesar de las restricciones derivadas de la pandemia del COVID-19, mediante acciones virtuales (capacitación y coordinación) así como la reducción del número de personas participantes en eventos presenciales.
7. Todas las radios han incrementado la presencia de mujeres lo cual ha tenido repercusiones en cuanto al diseño de la programación y las temáticas a abordarse en la misma.

8. Las radios comunitarias necesitan ampliar su audiencia, no por intereses comerciales sino para que los mensajes alcance a un público más diverso; si los mensajes se siguen reproduciendo hacia el mismo círculo de personas adultas no se logrará incrementar la participación de las comunidades en la toma de decisiones acerca de su desarrollo. Especial atención merecen las juventudes en un país en que la gran mayoría de la población se encuentra en ese rango de edad.
9. El diseño y la ejecución presupuestaria fue coherente con los indicadores o parámetros de igualdad de género incluidos en el diseño del proyecto; además, el presupuesto incluyó recursos para acciones que buscaron la igualdad de género de manera específica.
10. El desempeño general en la implementación del proyecto se considera exitoso a partir del 80% promedio de cumplimiento de los indicadores de resultados, tomando en cuenta las condiciones adversas en la que el proyecto se desarrolló debido a la pandemia del COVID 19 y los ajustes o adecuaciones que debieron realizarse.

Derivadas de estas conclusiones, el equipo evaluador presenta varias recomendaciones que se resumen a continuación:

1. Es recomendable considerar la continuidad del proyecto mediante una segunda fase en vista de que es necesario fortalecer lo que se ha logrado de cara a las medidas que el actual gobierno está tomando, relativas a la reducción de fondos para el desarrollo local. Un nuevo proyecto deberá contemplar la realidad de cada emisora, así como un apoyo económico para las personas que implementen el proyecto.

También es necesario seguir insistiendo en acciones para empoderar a las mujeres en los diferentes ámbitos de acción de las radios.
2. Con el objetivo de ampliar audiencia, es necesario realizar un estudio de la población de los territorios para tener un mapa objetivo de sus gustos, preferencias, así como sus problemáticas. Otros insumos a considerarse son: una investigación sobre nuevos formatos y soportes para la comunicación radiofónica, así como un análisis de buenas prácticas de radios comunitarias que han adoptado nuevos formatos y maneras de llegar a las diferentes audiencias.
3. Sería recomendable apoyar a ARPAS, quien asume buena parte de la capacitación del equipo humano de las radios comunitarias, para que se fortalezca en el área de formación virtual.

4. Es recomendable descentralizar el manejo de los fondos a fin de agilizar los procesos, evitar movilizaciones y fomentar la autonomía y descentralización excesiva en la coordinación y toma de decisiones de las radios.
5. Se requieren acciones específicas para fortalecer a Radio Suchitlán y Radio Sumpul. Ambas emisoras se encuentran en una situación económica difícil, con poco recurso humano y limitado acceso a las comunidades. De no existir apoyo es bastante probable que ambas se ven obligadas a cerrar lo cual es preocupante en el contexto que se vislumbra, donde serán necesarias todas las plataformas posibles para que la población ejerza acciones de contraloría e incidencia.
6. Es necesario mejorar los sistemas de seguimiento y monitoreo del proyecto, lo cual implicaría la creación de indicadores específicos par cada emisora u organización participante.
7. Asegurar para futuras intervenciones un mecanismo de sistematización de los aprendizajes.
8. Ajustar el diseño de la matriz de implementación de manera que la batería de indicadores sea más esencial, menos numerosa y con valores objetivos precisos, asegurando además especificidad en las actividades que los alimentan.

INTRODUCCIÓN

Este informe contiene el resultado de la evaluación externa realizada tras haber finalizado el proyecto “Fortalecimiento de las redes comunitarias de comunicación de los departamentos de Cabañas, Cuscatlán, Usulután y Chalatenango para la promoción de sociedades informadas que ejercen su libre expresión”. El proyecto fue ejecutado entre el año 2019 y agosto de 2021 en una extensión de cuatro departamentos del valle del río Lempa, e incorpora dos tipos de participantes. En primer lugar, sujetos colectivos enfocados en la comunicación alternativa como mecanismos de empoderamiento social y político de la población de sus respectivos departamentos, siendo estos Radio Victoria, Radio Sumpul, Radio Suchitlán, Radio Mangle y la Asociación de Radios y Programas Participativos de El Salvador (ARPAS). Por otra parte, las personas participantes en las actividades siendo 840 (462 mujeres y 378 hombres). Como población indirecta se considera el resto de población de los municipios con cobertura por las radios participantes, es decir 611.188 personas (52% mujeres y un 55% en el área rural).

La lógica de intervención del proyecto se estructuró con base a tres resultados:

- Comunidades de Cabañas, Cuscatlán, San Vicente y Chalatenango fortalecen sus redes comunitarias como espacios estratégicos para la comunicación y el desarrollo de las comunidades.
- Radio Victoria aumenta sus capacidades de comunicación para la defensa del territorio y la reivindicación de derechos de las comunidades.
- Comunidades y organizaciones sociales del territorio utilizan los medios comunitarios de comunicación para el desarrollo de acciones de incidencia política desde sus estructuras de base y posicionar sus problemáticas de defensa del territorio.

Todas las acciones propuestas en este proyecto estaban alineadas a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y se corresponden con las prioridades incluidas en el IV Plan Director de la Cooperación Valenciana (2017-2020), así como con las políticas españolas y locales vigentes, y se estructuraron en coherencia con las políticas nacionales de desarrollo de El Salvador.

La evaluación del proyecto se realizó entre septiembre y noviembre de 2021 habiéndose realizado visitas a las radios participantes durante las cuales se sostuvieron reuniones tanto con personal de dirección del proyecto como con corresponsales y grupos de radioescuchas. Se sostuvieron además reuniones con representantes de la Asociación de Radios y Programas Participativos de El Salvador (ARPAS) y la Asociación de Desarrollo Económico y Social Santa Marta (ADES). Toda la información obtenida en este proceso (unida a la proporcionada desde la coordinación del proyecto) han permitido identificar los aspectos de

éxito y mejora tanto en el diseño como la implementación, la cual estuvo marcada por las restricciones de movilidad y reunión derivadas de la pandemia del COVID-19.

El informe final busca aportar:

- a) Juicios razonados y aprendizajes sustanciales basados en evidencias que permitan a las organizaciones que han ejecutado el proyecto mejorar sus estrategias de intervención (cumpliendo así una función formativa).
- b) Análisis del grado de cumplimiento de la planificación prevista, el alcance de los resultados esperados y su impacto sobre los fines perseguidos (función sumativa).

DATOS BÁSICOS DE LA INTERVENCIÓN A EVALUAR

Título del proyecto:

Dimensión sectorial

Sector CAD 151, Gobierno y sociedad civil en general

CRS 15150 La participación democrática y la sociedad civil. CRS 15160 Derechos Humanos

Dimensión geográfica

País/Área geográfica: El Salvador.

Departamentos: Chalatenango, Cuscatlán, Usulután y Cabañas; así como las comunidades de radioescuchas de Chalatenango, Jiquilisco, Suchitoto, Victoria e Ilobasco.

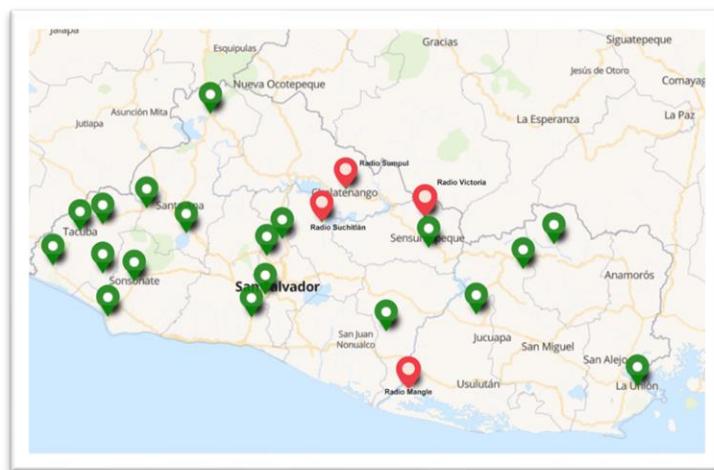
Dimensión temporal

El proyecto se diseñó para 24 meses, del 1 de mayo de 2019 al 30 de mayo de 2021; obteniendo una extensión de plazo por razón de los efectos de la Covid-19; siendo su fecha de cierre el 30 de agosto de 2021.

Presupuesto

Coste total del proyecto en euros: 294 544.54

Ilustración 1. Ubicación de las radios del proyecto y de las otras radios socias de ARPAS



OBJETIVOS Y ALCANCE

Los objetivos de la presente evaluación son:

1. Valorar el grado de alcance de los resultados planificados y, sobre todo, su contribución al logro de los objetivos.
2. Valorar la práctica de implementación del entramado institucional conformado por Periferias y entidades participantes y en qué medida la experiencia ha contribuido a fortalecer el protagonismo y liderazgo de éstas últimas como actores de la solidaridad internacional y defensa de los derechos individuales y colectivos.

En cuanto al alcance, la evaluación ha considerado los diferentes componentes del proyecto los cuales han sido abordados considerando los siguientes niveles de análisis:

- Análisis del diseño, valorando su coherencia interna y externa.
- Análisis del proceso de ejecución.

Y tomando en consideración las siguientes premisas:

- Reflejar los requerimientos de transparencia, rendición de cuentas y aprendizaje.
- Apoyar en el acceso de información a los ciudadanos.
- Apoyar el aprendizaje, mediante la generación y retroalimentación de hallazgos y enseñanzas.

ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Para analizar la implementación y los resultados del proyecto “Fortalecimiento de las redes comunitarias de comunicación de los departamentos de Cabañas, Cuscatlán, Usulután y Chalatenango para la promoción de sociedades informadas que ejercen su libre expresión” se analizaron tanto los antecedentes como el contexto en el cual se ejecutó.

Al respecto, se considera primordial señalar los siguientes aspectos¹:

1. **Sobre la población que vive en las zonas de impacto de las radios.**

Existe (igual que en el resto del país) un perfil de población mayoritariamente joven: 52.6% es menor de 30 años, el 13.2% tiene una edad de 60 años y más.

El promedio del nivel educativo (6.1%) es menor al promedio nacional (7%).

¹ Para la definición de los antecedentes, el equipo consultor se basó tanto en los resultados de la línea base como en el perfil del proyecto.

Hay un entorno de pobreza y marginación para los habitantes de esos territorios, lo cual ha llevado a muchas personas (jóvenes y adultas) a migrar para obtener ingresos. Eso se vio agravado debido a la pandemia por el Covid-19.

Existen relaciones de poder machistas en los diferentes ámbitos de la vida comunitaria.

2. Sobre el territorio

Las emisoras se encuentran ubicadas en zonas con alta presión ambiental: deforestación, daño a la cuenca del río Lempa, de alto interés para actividad minera y prácticas agrícolas no sostenibles.

3. Sobre las emisoras participantes en el proyecto y sus dinámicas internas

Al inicio del proyecto, en tres de las cuatro radios la dirección estaba a cargo de un hombre y en una de ellas hay un colectivo de dirección, pero sólo una mujer lo integra, los restantes son hombres.

Solo dos emisoras (Mangle y Victoria) cuentan con personal remunerado. Hay mucha rotación de personal voluntario.

La formación del personal se considera relevante sobre todo en lo referente a temas periodísticos, de producción y análisis de la coyuntura. Es menor el interés por las formaciones relativas a la equidad de género.

Las emisoras no son autosostenibles (económicamente) pues dependen de la generación de ingresos a partir de venta de publicidad, la cual es poca por el territorio que cubren y la concentración del espectro radioeléctrico en pocos grupos empresariales; las que no dependen de la venta de publicidad dependen de los ingresos derivados de proyectos gestionados por otras organizaciones (ADES y Asociación Mangle)

4. Sobre la radio comunitaria salvadoreña

El movimiento de radios comunitarias en El Salvador inició en los años noventa del siglo pasado, teniendo grandes limitaciones para funcionar y sobre todo acceder a una frecuencia reconocida por las autoridades. Aunque ha habido reformas a la legislación (gracias a la lucha realizada por ARPAS junto a otras organizaciones de la sociedad civil) todavía no se da el acceso que se requiere.

De hecho, una veintena de radios comunitarias, aglutinadas en ARPAS, sigan compartiendo una misma frecuencia (92.1 FM), mientras cinco grupos empresariales controlan el 95% del espectro radiofónico, según consta en el cuadro oficial de frecuencias de SIGET, generando un problema en la cobertura de la radio.

Adicionalmente, hay que mencionar que estas emisoras tienen un estigma de estrecha vinculación con el partido Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), que proviene de sus orígenes. Para los grupos de poder, esa vinculación es suficiente para deslegitimar las acciones que realizan con las comunidades, al calificarlas como actividades con fines político partidistas y electorales. Esto representa un obstáculo al organizar y/o participar en actividades de incidencia para la solución de los problemas comunitarios.

5. Sobre la pandemia del Covid-19

Durante el segundo año de ejecución, el proyecto enfrentó una situación que escapaba de cualquier riesgo planificado: la pandemia del Covid-19. Medidas como el confinamiento, restricciones de movilidad, incertidumbre en el personal de las radios y sus audiencias, así como la crisis económica, afectaron el desarrollo previsto para el proyecto.

CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

La evaluación incorporó los siguientes criterios (así como sus respectivas preguntas)

PERTINENCIA

El grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de la población participante, de los socios y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias.

Por "responden a" se entiende que los objetivos y el diseño de la intervención tienen en cuenta las condiciones económicas, medioambientales, de equidad,

Preguntas:

¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población destinataria, de los socios/instituciones y del país?

¿Se diseñó la intervención de forma que respondiera a las necesidades y prioridades de todos los géneros? Si es así, ¿Cómo?

¿Fue el diseño de la intervención lógico, coherente y relevante? ¿Fueron realistas las hipótesis? ¿En qué medida fueron importantes?

COHERENCIA

Es la compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en el país, sector o institución.

Grado en el que otras intervenciones (sobre todo políticas) apoyan o socavan la intervención y viceversa. Incluye la coherencia interna y externa. La coherencia interna se ocupa de las sinergias y los vínculos entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la organización, así como la compatibilidad de dicha intervención con las normas y estándares internacionales pertinentes a las que se adhiere. La coherencia externa toma en cuenta la consistencia de la intervención con las intervenciones de otros actores en el mismo

contexto. Esto incluye la complementariedad, la armonización y la coordinación con otros actores, así como el grado en que la intervención ofrece un valor añadido y a su vez evita la duplicación de esfuerzos.

Preguntas:

¿En qué medida es compatible el diseño, la ejecución y los resultados de la intervención con las leyes y los compromisos internacionales en materia de derechos humanos?

¿En qué medida apoya la intervención la legislación y las iniciativas nacionales que pretenden mejorar la igualdad de género y los derechos humanos? ¿Qué lecciones se pueden aprender?

¿Cuál es el grado de coherencia interna de la intervención? Es decir, ¿En qué medida se crean vínculos y sinergias entre la intervención y otras intervenciones realizadas por la misma institución/ gobierno?

¿Cuál es la compatibilidad de dicha intervención con las normas y estándares internacionales pertinentes a las que se adhiere la institución/gobierno?

¿Cuál es el grado de coherencia externa de la intervención? Es decir, ¿La intervención es consistente con otras intervenciones de otros actores en el mismo contexto

EFICIENCIA

El grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo.

Por "de manera económica" se entiende la transformación de insumos (fondos, asesoramiento técnico, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, efectos directos e impactos de la manera más eficaz en función de los costos, en comparación con otras alternativas viables según el contexto. La producción "a tiempo" de los resultados tiene lugar dentro del marco temporal definido o adaptado razonablemente a las exigencias de un contexto en evolución. Puede incluir la valoración de la eficiencia operativa (en qué medida se ha gestionado bien la intervención).

Preguntas

¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento?

¿Se asignaron los distintos recursos teniendo en cuenta la igualdad de género? En caso afirmativo, ¿Cómo se asignaron? ¿Fue adecuada la asignación diferencial de recursos?

¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?

¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos en los resultados?

¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?

EFICACIA

El grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos.

El análisis de la eficacia implica tener en cuenta la importancia relativa de los objetivos o los resultados.

Preguntas

¿Se ha fortalecido el conocimiento de la sociedad civil valenciana y en particular, las organizaciones sociales ONGD, universidades y medios de comunicación de la Comunidad Valenciana, en los contenidos trabajados en el proyecto?

¿Ha mejorado la información adecuada y oportuna sobre los derechos de los pueblos indígenas de la sociedad civil valenciana? ¿La sociedad civil organizada relacionada con la solidaridad internacional y la defensa de derechos se mantiene favorable a iniciativas relacionadas a la solidaridad con pueblos indígenas y la defensa de derechos DESCA?

¿Logro la intervención sus objetivos y resultados esperados de manera que contribuyan a la igualdad de género? ¿En caso afirmativo, cómo?

IMPACTO

El grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere, efectos significativos —positivos o negativos, previstos o no previstos— en el nivel más alto.

El impacto se refiere a los efectos potencialmente transformadores y de importancia última de la intervención. Este criterio busca determinar los efectos sociales, medioambientales y económicos de la intervención a más largo plazo o con un mayor alcance que los ya contemplados en el criterio de eficacia. Más allá de los resultados inmediatos, este criterio pretende englobar las consecuencias indirectas, secundarias y potenciales de la intervención, y lo hace examinando los cambios integrales y perdurables en los sistemas o las normas, así como sus efectos potenciales en el bienestar de las personas, los derechos humanos, la igualdad de género y el medio ambiente.

Preguntas

¿Ha contribuido el proyecto a establecer experiencias válidas en la elaboración de iniciativas solidarias entre organizaciones sociales de la Comunidad Valenciana para la defensa de derechos DESCA?

¿Hubo impactos iguales para los distintos géneros o hubo diferencias relacionadas con el género en cuanto a la participación, la experiencia y los impactos? En caso afirmativo, ¿por qué se produjeron estos impactos diferenciales?

¿Cómo influyeron las normas y barreras de género en el entorno político, económico, religioso, legislativo y sociocultural más amplio en los resultados?

SOSTENIBILIDAD

El grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen. Incluye el análisis de las capacidades financieras, económicas, sociales, medioambientales e institucionales de los sistemas necesarios para que los beneficios se mantengan en el tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, de los riesgos y de posibles disyuntivas.

¿Se mantienen los beneficios de la intervención una vez retirada la ayuda externa?

¿Se han previsto de manera adecuada todos los recursos y medios para llevar adelante el proyecto?

¿Se siguen generando los recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades?

¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional?

¿Se ha incorporado un enfoque de género en la intervención?

¿Persistirán los logros en materia de igualdad de género una vez concluida la intervención? ¿Han contribuido los procesos a mantener estos beneficios? ¿Se han establecido mecanismos para apoyar la consecución de la igualdad de género a largo plazo?

METODOLOGÍA GENERAL DE LA CONSULTORÍA

Matriz de evaluación

La evaluación se apoya en la Matriz de Evaluación como primera hipótesis de trabajo, de la cual parte toda la estructura metodológica de la evaluación (indicadores, métodos de recolección de datos y análisis).²

Método de evaluación

La evaluación se fundamenta en una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), que permitirá la integración de distintos métodos de recolección de datos y la triangulación de distintas fuentes de información, para medir el diseño, estructura, procesos, y resultados del proyecto. El uso de métodos mixtos incrementa la fiabilidad de las constataciones cuando la información de distintas fuentes de datos converja (coincida en la dirección de las constataciones) y profundiza el entendimiento de los indicadores y su contexto. Utilizar una metodología mixta nos ayuda a medir con mayor certeza el estado actual de los indicadores, a través de:

- La triangulación: se buscó la convergencia y la corroboración de los resultados entre los diferentes métodos utilizados.
- La complementariedad: Se buscó la complementación, mejora, ilustración y aclaración de los resultados de un método con los resultados del otro método (contrastar).

Herramientas de evaluación

La combinación de las herramientas cualitativas y cuantitativas permitió comprender y explicar los hallazgos encontrados, responder a las preguntas de evaluación y validar la información recogida a través del análisis cruzado (triangulación) de esos datos obtenidos.

Análisis documental. Se revisó la documentación del proyecto de carácter cualitativo como cuantitativo, principalmente a lo largo de la fase de gabinete y plan de trabajo de campo. Se han analizado en profundidad todos los documentos enumerados en los TdR, y adicionalmente, se estudió la documentación técnica disponible en relación con las intervenciones, documentos de contexto y estadísticas oficiales cuando fue necesario.

El estudio de las fuentes secundarias existentes ha sido útil para establecer el marco teórico del proceso desarrollado (conocer qué se ha escrito y planteado y qué perspectivas de estudio existen, cuáles son los principales posicionamientos, cuáles han sido hasta ahora los principales hallazgos, etc.), y como material empírico, ya que el material documental es en

² Ver matriz de evaluación en anexos.

sí un objeto de estudio, que nos permite contrastar los planteamientos de partida con los datos primarios recabados como resultado del proceso evaluativo.

Entrevistas individuales. Tuvieron como objetivo recabar información cualitativa sobre la percepción, satisfacción y valoración de los actores clave de la intervención. Se entrevistó a:

- a) Referente de radio Mangle
- b) Referente de Radio Victoria
- c) Referente de Radio Sumpul
- d) Referente de ARPAS
- e) Referente del área financiera de ADES
- f) Referente de capacitación de cada una de las radios

Entrevistas grupales. El objetivo fue obtener información cualitativa sobre la percepción y valoración del equipo que ejecutó directamente las acciones con los grupos de radioescuchas y corresponsales. Se invitó a participar a:

- a) Responsables del equipo de corresponsales de cada radio
- b) Responsable de la radio para el seguimiento de grupos de radio escuchas
- c) Responsables de prensa y producción de cada radio.

Hay que considerar que en unas radios el trabajo fue realizado por una sola persona.

Grupos focales. Tuvieron como objetivo generar un proceso de producción de significados, y mayor cantidad y variedad de respuestas para enriquecer la indagación e interpretación de las dimensiones medidas, que complementen la información de fuentes secundarias. Se buscó recoger información cualitativa sobre las diferentes fases del proyecto y sus efectos e impactos en la población meta. A ellos se pidió que asistieran: personas que trabajan como corresponsales comunitarios/as y de los grupos de radioescuchas. Se programó uno por cada radio.

Taller After Action Review con equipo técnico. Un taller AAR se implementa mediante una discusión dinámica y estructurada, en la cual participan los miembros de un equipo de trabajo, y si es del caso, sus socios o clientes. En esta discusión se analiza la experiencia o actividad en función de las expectativas y los resultados logrados:

¿qué sucedió? ¿por qué sucedió? ¿qué funcionó bien? ¿qué necesita mejorarse? y ¿cuáles son las lecciones y recomendaciones?

En El AAR participaron referentes de todas las radios que integran el proyecto y de ADES.

LIMITANTES DE LA EVALUACIÓN

La evaluación fue diseñada para contrastar la vivencia que habían tenido las diferentes partes involucradas en el diseño y ejecución del proyecto. Sin embargo, el equipo se encontró con situaciones inesperadas, como el hecho de que en Radio Sumpul fuese una misma persona la encargada de toda la ejecución de las actividades o que en Radio Suchitlán no se cuenta con un grupo de radioescuchas. Adicionalmente, la convocatoria para los grupos focales con radioescuchas y corresponsales fue bastante pobre por lo que, en la mayoría de las reuniones, se tuvo que variar la metodología diseñada y se recurrió a la entrevista semiestructurada. El grupo focal en el que sí se realizó el análisis en pareja de un caso y su posterior puesta en común de la solución encontrada (Radio Victoria-Comunidad Santa Marta), sí permitió revelar rápidamente el papel que la radio juega en la vida de las personas, sobre todo al momento de enfrentarse a problemáticas relacionadas con la violación de derechos.

RESULTADOS

SOBRE LA PERTINENCIA

El proyecto se diseñó en respuesta a la necesidad de generar un estrecho vínculo entre radios y comunidades de manera tal que estas últimas utilizaran el espacio radiofónico como una herramienta para la incidencia política. La creación de grupos de radioescuchas y una red de corresponsales comunitarios es una solución creativa que fortalece el contenido de la emisora poniéndole verdaderamente al servicio de las comunidades de su zona de cobertura. El principio en que se basa el proyecto es totalmente válido para la realidad salvadoreña en la que los espacios de organización para la incidencia política se han venido cerrando progresivamente.

En el proceso de diseño (y rediseño) del proyecto **no** estuvieron todas las radios involucradas este puede haber sido el factor que determinó que no se consideraron las necesidades que cada radio tendría para la implementación del proyecto (según su realidad territorial).

“En la implementación tuvimos unas confusiones porque habíamos quedado en unas cosas que ya cuando se terminaron de afinar, el proyecto se había modificado. Algunas cosas no las entendíamos y cometimos el error de no prever ese montón de actividades(..)”

Entrevista a representantes de Radio Suchitlán

“Desde un principio debería involucrarnos todos en la formulación”

Entrevista a representantes de Radio Mangle

Emisoras con vínculos preexistentes con las comunidades (caso Radio Victoria) o que cuentan con el apoyo de una organización que realiza otras intervenciones en el territorio

(caso Radio Mangle) no tuvieron dificultad en conformar los equipos de radioescuchas o corresponsales pues las personas les identifican como parte de un esfuerzo valioso. Sin embargo, en las otras dos emisoras, era necesario que el proyecto considerara un proceso de sensibilización previo a lanzar la invitación a conformar los grupos. Adicionalmente, como se puede observar en la matriz de planificación del proyecto se proyectó el mismo número de actividades para todas las emisoras lo cual, en algunos casos, produjo saturación en las personas responsables. En Radio Victoria, por ejemplo, el número de personas involucradas y su estructura organizativa permite una distribución bastante equilibrada de actividades. Caso muy diferente es el de Radio Sumpul en la cual una sola persona coordinó las actividades.

“Nunca se pensó en decir que se va a dar como un incentivo a cada referente porque era como un cargo extra y era bastante el recargo de responsabilidad. Eso lo dijimos, pero no se tomó en cuenta. En Radio Victoria es diferente allá siempre se les da incentivo, la Mangle creo que está mejor, se le paga al director. Nosotros somos como la Suchi”

Entrevista a representante de Radio Sumpul

“(…) un problema de análisis previo de la situación y de las características propias, por ejemplo, a la hora de formular el proyecto incluir a Radio Suchitlán se hizo cuando tenían repetidora y el alcance era mayor, pero la SIGET les cierra la señal y solo deja en el caso urbano donde es difícil.”

Grupo focal Radio Suchitlán

Aunque las diferencias ya aparecían en la línea base del proyecto, hay que considerar que esta se levantó cuando las actividades ya estaban avanzadas y no se tomaron las medidas para reorientarlas según las particularidades de cada emisora.

En el caso de radio Suchitlán, se integró al proyecto cuando esta contaba con una repetidora que les permitía llegar a las comunidades fuera del casco urbano de Suchitoto. Sin embargo, la Superintendencia General de Telecomunicaciones (SIGET) les obliga a cerrar la repetidora (en el año 2019) limitando su alcance al casco urbano donde su audiencia es reducida. El problema de la repetidora no era algo nuevo, pero al parecer el proyecto no consideró que ese riesgo existía y la forma en que se enfrentaría puesto que la apuesta para conformar los grupos de radioescuchas y corresponsales estaba con los habitantes de las comunidades de fuera del casco urbano a las que se llegaba gracias a la repetidora. Que la frecuencia se redujera al casco urbano significó una dificultad grande para realizar las acciones, dadas las características de la población en esa zona: personas dedicadas a la actividad turística, muchos de ellos con recelo a organizarse y a apoyar una iniciativa como la radio, debido a los recuerdos de la guerra civil.

Una percepción que apareció con frecuencia es la de que no existió equidad en la distribución de los beneficios del proyecto dado que se considera que la más beneficiada fue Radio

Victoria. Algunas personas consideran que se debe al hecho de que en la formulación (y reformulación del proyecto) estuvo estuvieron presentes ADES y Radio Victoria, no así el resto de emisoras.

“Que los fondos entre todas las radios se distribuyan de forma equitativa”

Recomendación en el taller AAR

“Creo que quien ha salido más fortalecida ha sido Radio Victoria, hizo parte de su centro audiovisual.”

Entrevista a representantes de Radio Mangle

Exceptuando a Radio Victoria, en el resto de las emisoras se generaron expectativas muy altas en relación al proyecto, en lo relativo a dotación de equipo y apoyos que se recibirían para la organización de las personas y el trabajo que realizaría la red de corresponsales. Estas expectativas contrastan con lo definido en el proyecto probablemente por los diferentes ajustes que se realizaron a la idea original, y que no fueron debidamente socializados con las radios involucradas. Sin embargo, las personas de las diferentes radios coinciden en que se ha logrado un avance en cuanto a la concepción del vínculo radio-comunidades y la incidencia que estas deben tener en el diseño de la programación. Si bien es cierto que existieron elementos, externos e internos, que detuvieron el desarrollo de ese proceso, ha quedado sembrada la semilla y el deseo de continuar avanzando (aunque existen limitaciones materiales para hacerlo).

Una observación muy valiosa, en relación a la formulación del Proyecto, la hace ARPAS quien menciona que es necesario exponer mejor qué se entiende por comunicación popular a fin de que los justificar de mejor manera la razón de algunos gastos. De hecho, ARPAS coincide en que debían haberse tomado en cuenta aquellos gastos en recurso humano necesario para ejecutar el proyecto.

*“A raíz de la pandemia, el grupo de radioescuchas bajo de 15 a 7.” **Radio Mangle***

*“Los primeros talleres fueron bonitos porque la gente participó, pero nos cerraron el país por la pandemia y allí se nos acabó el sueño.” **Radio Suchitlán***

Sin duda un factor que impactó significativamente el desarrollo del proyecto, y que no pudo ser previsto, fue la pandemia del COVID19. Las medidas de confinamiento y restricción de la movilidad redujeron la participación de las comunidades en las emisoras. El proyecto adoptó medidas frente a esta realidad, como la capacitación virtual y la reorientación de recursos para la compra de insumos para la bioseguridad.

Aún levantadas las restricciones por la pandemia, el temor al contagio continúa y las personas no asisten a las convocatorias. Adicionalmente, como en el caso de Radio Suchitlán, la profundización de la crisis económica como resultado de la pandemia ha hecho que mucha gente joven, con la que iniciaron el proyecto, haya migrado en busca de mejores condiciones de vida. Radio Victoria también considera que durante los próximos tres años seguirá arrastrando los costos económicos que representó la pandemia (incluido el incremento en el costo de la construcción del estudio audiovisual). Radio Mangle se vio impactada por la reducción de anunciantes

En medio de esas condiciones adversas, las radios trabajaron para seguir vinculadas a las comunidades, de hecho, se considera que fortaleció de alguna manera el proyecto por el trabajo que realizaron las y los corresponsales, así como la comunicación con las comunidades vía telefónica.

“La pandemia permitió fortalecer el compromiso por el respeto a los derechos humanos, por las medidas que se tomaron por las autoridades”

Opinión en taller AAR

En otro punto, se puede afirmar que la implementación del proyecto contribuyó a romper el manejo del poder autoritario ejercido por los directores de las emisoras (como se plasmó en la línea base) pues las decisiones de programación son consensuadas con el talento humano y los grupos de radioescuchas.

El proyecto se planteó la importancia de aumentar el involucramiento de las mujeres en los espacios que se promoverían (grupos radioescuchas y corresponsalía comunitaria). Al ser partícipes en estos espacios también acceso al proceso de capacitación que les permitiría empoderarse en cuanto a sus derechos como mujeres, el derecho a la comunicación, así como desarrollar habilidades para la producción audiovisual. Las personas responsables del proyecto en cada radio animaron a las mujeres a participar en los diferentes espacios. Como resultado de ese trabajo, todas las radios han incrementado la presencia de mujeres lo cual ha tenido repercusiones en cuanto al diseño de la programación y las temáticas a abordarse en la misma. Adicionalmente, en el caso de Radio Suchitlán, una de las mujeres que participó en el grupo de corresponsales es ahora la directora de la Radio, lo cual es visto como resultado directo del proyecto.

SOBRE LA COHERENCIA

El diseño y la ejecución del proyecto se basa en hacer valer el artículo 19 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, el cual establece que “todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de

sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión” (Naciones Unidas, 2015).

En el marco de este proyecto, al promover la conformación de los grupos de radioescuchas y la red de corresponsales se buscó abrir un canal para que las comunidades de la zona de cobertura pudiesen ejercer su derecho a la libertad de expresión, convirtiendo a las radios no solo en sus medios para transmitir ideas y sentimientos, sino también en una herramienta para la incidencia política (de hecho, se proyectó un plan semestral de incidencia política, articulado con 16 comunidades del área de cuenca del río Lempa).

El personal de las radios, corresponsales y los grupos de radioescuchas tienen claridad sobre el papel que debe jugar la radio para la defensa de sus derechos, sin embargo, las dificultades para la organización (identificadas desde la línea base), la insuficiente cantidad de recursos humanos y materiales para realizar las actividades planteadas, y una pandemia que modificó el mundo, limitó el alcance e impacto de las acciones. Esas mismas circunstancias también limitaron la generación de vinculaciones y sinergias. Si bien es cierto que personal de las radios manifiesta haber tenido espacios de intercambio de experiencias, como un foro organizado por ARPAS y una visita realizada a las instalaciones de Radio Victoria, parece que estos espacios no fueron suficientes como para que construir una estructura articulada para la incidencia.

Las vinculaciones con otras organizaciones, gubernamentales o no gubernamentales, en cada territorio también se vieron afectadas, tanto por los factores mencionados arriba, relativos a la pandemia, como por la drástica modificación de las políticas de desarrollo territorial que ha tenido el actual gobierno, desde mediados del año 2019.

En el Taller After Action Review (AAR) se mencionó a la corriente feminista como un eje clave que estaba presente desde antes de la ejecución del proyecto. En la práctica se sabe que el poder de decisión en las radios estaba concentrado en manos de hombres. Resulta interesante que, a pesar de las restricciones por la pandemia, se trabajara el tema de violencia de género (año 2020) y se realizara un proceso de liderazgo y formación con las mujeres de las radios comunitarias, así como un foro en el marco del día de la mujer en Radio Victoria (año 2021). Estas acciones revelan la importancia que el tema tiene para las personas responsables del proyecto lo cual ha dado sus frutos debido al mayor involucramiento de mujeres en grupos de radioescuchas, como corresponsales y formando parte del talento humano de las radios. Sin embargo, según manifestara la representante de ARPAS, es necesario dar más importancia al trabajo en sensibilización de género, así como a la sororidad para fortalecer el liderazgo de las mujeres.

Lo más valioso que deja este proyecto “es el grupo de radioescuchas y corresponsales. El conocimiento que nosotros fuimos adquiriendo en la proyección de cada taller”.

Entrevista con representantes de Radio Mangle

En este apartado cabe destacar las capacitaciones que se realizaron en cada radio sobre temas relacionados a derechos humanos, formación periodística y seguridad digital. Una buena práctica fue el unificar el diseño de las cartas didácticas pues permite garantizar no solo el contenido sino el enfoque metodológico, de acuerdo a las directrices del proyecto. También fue acertado que fueran el talento humano de cada radio, quien dirigiera las capacitaciones hacia los grupos de radioescuchas; se dice que fue un acierto puesto que se fortalecían sus capacidades para la formación al tiempo que se estrechaba el vínculo con las personas de las comunidades.

La formación del grupo de corresponsales estuvo a cargo de ARPAS quien contactó a personas conocedoras de los diversos temas para impartirlos. Debido a la pandemia se decidió desarrollar en línea estas formaciones.

SOBRE LA EFICIENCIA

En términos generales se puede afirmar que la ejecución presupuestaria fue adecuada al diseño del proyecto, sin cambios significativos luego de ser aprobado y para una duración original de dos años (15 noviembre de 2018 a 14 de noviembre 2020); pero que tuvo una extensión sin costo adicional hasta agosto 2021, debido principalmente a un inicio tardío de las acciones (mayo 2019), la irrupción de la pandemia por COVID 19 que paró o en algunos casos, a disminuyó el ritmo de las acciones y finalmente a la reprogramación obligada por el retraso inicial y la pandemia.

Sin embargo, como una forma de adecuarse a los cambios del contexto, se destinaron fondos para la compra y distribución de insumos de bioseguridad y materiales de protección personal contra el COVID 19, lo cual, no implicó un desajuste relevante de los fondos para las acciones claves consideradas en la propuesta. Situación que también llevó a adecuar los procesos de formación, diseñados originalmente para ser 100% presenciales, para alternarlos con formaciones en línea para la cual el proyecto no contempló presupuesto, más allá de lo destinado para actividades como la Formación técnica en Tecnologías Libres de la Información y la Comunicación, la Escuela de producción audiovisual y la Escuela de formación en comunicación popular.

En términos generales, puede afirmarse que el diseño y la ejecución presupuestaria fue coherente con los indicadores o parámetros de igualdad de género incluidos en el diseño del proyecto (el indicador 6 un indicador del objetivo específico, el indicador 2 del resultado 1,

el indicador 3 del resultado 2 y el indicador 4 del resultado 3), además, el presupuesto incluyó recursos para acciones que buscaron la igualdad de género de manera específica, como es el caso de la Actividad 5 del Resultado 1: Formación política para asumir espacios de decisión y dirección de la radio para las mujeres. Esta actividad consistió en el desarrollo de un diplomado en el que participaron 20 mujeres (y ningún hombre) de las radios comunitarias y en el que se desarrollaron los temas: Sistema patriarcal y el origen histórico de la opresión de las mujeres; Autonomía y empoderamiento político de las mujeres en las comunicaciones desde una perspectiva feminista; Impacto de la migración en las mujeres y Promoción del liderazgo de las mujeres al interior de los medios comunitarios de comunicación.

Además, todas las acciones que incluyeron la participación activa y directa de personas privilegiaron la participación de mujeres. Aunque eso no siempre se logró, como puede verse en la tabla siguiente, participaron directamente 765 personas, de las cuales el 54% fueron mujeres frente a 46% de participación de hombres, total y porcentajes muy cercanos a los planificados.

Sin embargo, el equipo de consultoría valora que los porcentajes de recursos financieros fueron asignados de manera diferenciada privilegiando la compra de equipo e infraestructura sobre los procesos formativos y de incidencia (véanse y compárense los montos para equipamiento e infraestructura, los montos para procesos formativos y los destinados para acciones de incidencia).

Tabla 1. Participación directa de hombres y mujeres por resultado.

Personas Participantes	R1		R2		R3		Totales	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Mujeres	277	56	114	48	21	68	412	54
Hombres	220	44	123	52	10	32	353	46
Totales	497	100	237	100	31	100	765	100

Fuente: elaboración propia con datos del informe final del proyecto

Por otro lado, sí se dieron cambios en la dirección y coordinación de las radios participantes. Si antes de 2019, más hombres ocupaban puestos de coordinación y dirección, luego de las acciones afirmativas implementadas por el proyecto, después de 2019 hay más mujeres en puestos de coordinación y dirección de al menos una radio (Suchitlán).

Hay que mencionar que se respetaron las programaciones cuando estas fueron finalmente acordadas, luego de sortear el periodo inicial de 4 a 6 meses de definición del cómo se administraría, coordinaría y se documentaría la implementación y el impacto de la pandemia

por COVID 19. Además, la percepción del equipo de evaluación es que la ejecución presupuestaria fue coherente con la planificación de actividades, productos y resultados previstos en el proyecto, salvo algunos casos como el de las acciones de incidencia que se limitaron a la producción y transmisión de cuñas radiofónicas, así como a la producción de videos sobre derecho a la comunicación, derecho humano al agua y otros (entrevista con representante radio Sumpul).

Sobre los procesos administrativos las personas entrevistadas manifestaron que también debían haberse ajustado a las realidades de cada radio; las observaciones tienen que ver con la necesidad de viajar a San Salvador cada vez que se necesitaba retirar o entregar una factura lo cual representaba una inversión de tiempo que no fue reconocida por el proyecto.

SOBRE LA EFICACIA

Luego de revisar la documentación disponible, el equipo de evaluación tiene la percepción que se hicieron esfuerzos y se implementaron acciones particulares para sensibilizar y fortalecer el conocimiento de la sociedad civil valenciana y en particular, las organizaciones sociales ONGD, universidades y medios de comunicación de la Comunidad Valenciana sobre los contenidos trabajados en el proyecto, con la proyección del audiovisual “25 años de Radio Victoria” en la Comunidad Valenciana, la entrevista en el programa Dones Lliures de Radio Malva, dos coloquios transmitidos en vivo y una entrevista en el programa València Defensa de Radio Malva e intercambio con defensoras/es de los DDHH acogidas/os por el Programa Valenciano de Protección Integral y Acogida a Defensores y Defensoras de Derechos Humanos, del cual también se produjo un Podcast.

Aun y cuando la participación directa en las actividades señaladas anteriormente fue baja (21 mujeres y 10 hombres) principalmente debido a las restricciones por la COVID-19, estas actividades son relevantes y, por tanto, será importante indagar el alcance de audiencia de las radios valencianas y de las transmisiones en directo de los coloquios y las entrevistas a fin de tener una mejor idea del posible impacto de las mismas.

En cuanto a El Salvador, particularmente a las zonas para las cuales cada radio transmite, la percepción y valoración sobre la mejora de la información adecuada y oportuna sobre los derechos a la información y a la defensa del territorio, se estima que hubo una mejora durante la implementación del proyecto, gracias a la organización de las redes de radioescuchas y la formación de las/os corresponsales comunitarios, puesto que la disponibilidad de recursos permitió un activismo más o menos sostenido. Sin embargo, como se señala en otra parte de este informe, la baja participación de integrantes de las redes de radioescuchas y corresponsales comunitarios/as durante el levantamiento de información para esta

evaluación, nos lleva a percibir una acción débil luego del cierre del proyecto, a excepción de Radio Victoria y Radio Mangle.

MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE RESULTADOS

Resultados/Indicadores	Valor Objetivo	Valor alcanzado	Valoración del cumplimiento			
			Bajo: 0 a 25%	Satisfactorio: 26 a 50%	Alto: 51 a 75%	Excelente: 76 a 100%
R1. Comunidades De Cabañas, Cuscatlán y Chalatenango Fortalecen sus Redes comunitarias Como espacios estratégicos para la comunicación y el desarrollo de las comunidades.						90%
R1. IOV1. Comunidades de Cabañas, Cuscatlán, San Vicente (Usulután) y Chalatenango, fortalecen sus redes comunitarias como espacio estratégico para la comunicación y el desarrollo de las comunidades.	16 comunidades	15 comunidades				94%
R1. IOV2. Al menos 60 mujeres participan en las redes de radio escuchas y corresponsales activos a la finalización del proyecto. (Línea de Base).	60 mujeres	54 mujeres				90%
R1. IOV3. 16 comunidades del área de cuenca del río Lempa articulan sus agendas políticas y priorizan los contenidos a abordar en los espacios de participación que poseen en los medios comunitarios. (Formulación y Línea de Base).	16 comunidades	15 comunidades				94%
R1. IOV4. 16 comunidades acceden a información pública fiable a través de medios de comunicación comunitarios participantes del proyecto. (Formulación y Línea de Base).	16 comunidades	15 comunidades				94%
R1. IOV5. A la finalización del proyecto se ha logrado que al menos 15 reporteros/as envíen una noticia semanal de forma constante en el noticiero en Voz Alta de Radio Victoria. (Formulación y Línea de Base).	15 reporteros/as	Se formaron 26 y 12 alimentan noticiero de Radio victoria				80%
R2. Radio Victoria aumenta sus capacidades de comunicación para la defensa del territorio y la reivindicación de derechos de las comunidades.					77%	
R2.IOV1. A partir del segundo año de ejecución del proyecto el equipo de 4 radios integrantes de ARPAS cuentan con herramientas de análisis y debate que le permiten elaborar al menos un editorial cada semana sobre la realidad a transmitir semanalmente.(Formulación y Línea de Base).	4 radios con herramientas de análisis y debate.	4 radios participaron en jornadas/ no se detalla No. de editoriales			75%	
R2. IOV2. A partir del segundo año de ejecución del proyecto al menos 4 de 8 organizaciones sociales que tienen conductores/as de programas elaboran un editorial al mes a raíz de participar en el proceso de análisis de la realidad nacional. (Formulación y Línea de Base).	4 organizaciones elaboran 1 editorial al mes	1 organización y un editorial al mes (Radio Victoria)		26%		
R2. IOV3. 30 reporteros/as comunitarios/as, con un 50% de participación de mujeres, formados en comunicación, conceptos básicos de comunicación, comunicación comunitaria, redacción de notas, construcción de agenda y manejo de equipos y programas de edición. (Formulación y Línea de Base).	30 reporteros/as (15 mujeres)	26 reporteras y reporteros comunitarios.				87%

R2. IOV4. Al finalizar el primer año de iniciado el proyecto Radio Victoria cuenta con la infraestructura y el equipamiento para poner en funcionamiento un estudio de grabación audiovisual. (Formulación y Línea de Base).	1 adquisición de equipo y construcción de 1 estudio	1 adquisición de equipo. Construcción de estudio no finalizada				95%
R2. IOV5. Al finalizar el proyecto Radio Victoria dispone de nuevos equipos técnicos que mejoran la calidad de los programas y producciones radiales en términos de nitidez de sonido, efectos incluidos y fluidez con respecto a las existentes al inicio del proyecto. (Formulación y Línea de Base).	1 adquisición de equipo	1 adquisición de equipo				100%
R3. Comunidades y organizaciones sociales del territorio utilizan los medios comunitarios de comunicación para el desarrollo de acciones de incidencia política desde sus estructuras de base y posicionar sus problemáticas de defensa del territorio.					73%	
R3. IOV1. A partir del último semestre de ejecución del proyecto al menos 8 de 12 grupos de Radioescuchas elaboran y entregan a Radio Victoria, sugerencias y evaluaciones mensuales sobre la inclusión de los enfoques y el formato de la radio. (Formulación y Línea de Base).	8 grupos de radioescuchas	6 grupos de radioescuchas			75%	
R3. IOV2. A partir del último semestre de ejecución del proyecto al menos 6 (8 de 12 grupos, según matriz de línea de base) de los 12 grupos de Radioescuchas activos incorporan 1 noticia de su comunidad semanalmente en el noticiero “En Voz alta”, la cual gira en torno a temas y enfoque estratégicos como el género, bienes naturales, derecho a la comunicación y defensa del territorio. (Formulación y Línea de Base).	6 grupos de radioescuchas	6 grupos de radioescuchas			70%	
R3. IOV3. Al final del proyecto 10 de 16 comunidades organizadas habrán realizado al menos 6 acciones de incidencia a nivel local de manera coordinada para la reivindicación de sus demandas y propuestas. (Formulación y Línea de Base).	6 acciones de incidencia	1 acción de incidencia (con 15 comunidades)			60%	
R3. IOV4. 100 personas (60 mujeres) participan en la jornada de intercambio y el 80% de las y los participantes se muestran satisfechas/os con los conocimientos intercambiados para la denuncia de situación y planteamiento de demandas. (Formulación y Línea de Base).	100 personas (60 mujeres/40 hombres)	60 personas en total			60%	
R3. IOV5. 4 proyecciones del audiovisual “25 años de Radio Victoria” en las tres provincias de la Comunidad Valenciana con la participación de al menos 100 personas. (Formulación y Línea de Base).	4 proyecciones (100 personas)	4 proyecciones y 2 entrevistas en radios valencianas.				100%

Para hacer la valoración del grado de cumplimiento de los indicadores de resultados, el equipo elaboró la matriz anterior, dividiendo la estimación del grado de cumplimiento en 4 rangos, a los cuales les asignó colores distintos para una mejor visualización. El grado de cumplimiento y su ubicación respectiva en uno de los cuatro rangos depende de la relación entre el valor objetivo y el valor alcanzado de cada indicador.

La valoración sobre el grado de cumplimiento se basa en la revisión de la Matriz de Planificación o Marco Lógico del Proyecto, el informe final en la sección 3.2 Resultados, en la que el equipo técnico del proyecto hace una valoración del grado de consecución y observaciones sobre los Indicadores Objetivamente Verificables por cada resultado, complementando cuando es necesario, con lo detallado en la sección 2 Análisis de Ejecución de Actividades del Informe Final que corresponden a cada resultado y de la información que se obtuvo en las entrevistas y grupos focales.

Es importante señalar que algunos indicadores no están cuantificados en términos numéricos, por ejemplo, el R2IOV4. Al finalizar el primer año de iniciado el proyecto Radio Victoria cuenta con la infraestructura y el equipamiento para poner en funcionamiento un estudio de grabación audiovisual y el R2IOV5. Al finalizar el proyecto Radio Victoria dispone de nuevos equipos técnicos que mejoran la calidad de los programas y producciones radiales en términos de nitidez de sonido, efectos incluidos y fluidez con respecto a las existentes al inicio del proyecto, y por tanto su cumplimiento estima revisando el detalle de las actividades que los alimentan.

Otros tienen valores cruzados, por ejemplo, el R2.IOV1. A partir del segundo año de ejecución del proyecto el equipo de 4 radios integrantes de ARPAS cuentan con herramientas de análisis y debate que le permiten elaborar al menos un editorial cada semana sobre la realidad a transmitir semanalmente (Formulación y Línea de Base) y el R2.IOV2. A partir del segundo año de ejecución del proyecto al menos 4 de 8 organizaciones sociales que tienen conductores/as de programas que elaboran un editorial al mes a raíz de participar en el proceso de análisis de la realidad nacional. (Formulación y Línea de Base). Para estimar el grado de cumplimiento del primero el equipo de evaluación únicamente tomó el número de radios que participaron en los procesos de debate y análisis asignando un 75% de cumplimiento a partir que participaron 4 de las 4 radios que se esperaba lo hicieran y bajo el supuesto que debieron elaborar editoriales, al menos durante el proceso de formación o durante un tiempo después; para el segundo, la información disponible en la sección 3.2 del Informe Final es más precisa, lo cual explica el valor de cumplimiento asignado.

En los casos citados arriba, el equipo de evaluación asigna un porcentaje de cumplimiento con base a la información contenida en el informe final del proyecto y en lo expresado por las personas entrevistadas y participantes de los grupos focales.

Tomando en cuenta todo lo anterior y de acuerdo a la matriz de análisis y valoración del desempeño en el logro de indicadores de resultados el equipo de evaluación considera que, de 15 indicadores de resultados, 9 tuvieron un desempeño excelente (entre el 76 y el 100%), 5 un desempeño alto (entre el 51 y el 75%) y solamente 1 un desempeño satisfactorio (entre el 26 y el 50%).

De acuerdo a la información disponible, que este último indicador (R2. IOV2. A partir del segundo año de ejecución del proyecto al menos 4 de 8 organizaciones sociales que tienen conductores/as de programas elaboran un editorial al mes a raíz de participar en el proceso de análisis de la realidad nacional) tiene valor del 26% de desempeño porque de cuatro radios únicamente Radio Victoria elaboró un editorial al mes.

Con base a lo anterior, tenemos que el R1 se alcanzó en un 90%, el R2 en 77% y el R3 en 73% lo que da un porcentaje promedio de cumplimiento de indicadores de resultados de un 80%, lo cual es un desempeño exitoso para todo el proyecto, tomando en cuenta las condiciones adversas en la que el proyecto se desarrolló debido a la pandemia del COVID 19 y los ajustes o adecuaciones que debieron realizarse.

Es relevante mencionar que el alto grado de cumplimiento de indicadores solo fue posible por el buen desempeño del equipo técnico del proyecto por parte de ADES, las radios participantes y ARPAS para la implementación de las actividades. Aun con el retraso en algunas, la adecuación de otras debido al confinamiento por más de 6 meses, las dificultades de movilización, el cierre casi total del comercio y de algunos proveedores, se ejecutaron las 19 actividades contempladas en el diseño del proyecto.

Mención aparte merecen el nivel el grado de cumplimiento de los indicadores del enfoque de equidad de género incluidos de manera específica en el proyecto y que en su conjunto tuvieron un cumplimiento del 79% (R1IOV2, R2IOV3 y R3IOV4). De acuerdo a la valoración del equipo de consultoría, las restricciones de movilidad y el uso de tecnología entre otras razones, impidieron una mayor y mejor participación de mujeres en las actividades que alimentan dichos indicadores. Sin embargo, el porcentaje de cumplimiento también se puede considerar exitoso, sobre todo si se compara con otras intervenciones para las cuales, ni siquiera se incluyen indicadores sobre equidad de género tan precisos como en esta.

Finalmente, valor aparte merece, el esfuerzo y la dedicación de los equipos al ejecutar un proyecto que, aunque no lo parece, resulta complejo si se toma en cuenta la estructura de la Matriz de Implementación, que en su parte medular se constituyó de un objetivo específico con 7 indicadores, 3 resultados con 15 indicadores y 19 actividades con sus respectivas sub actividades, cada una con su meta.

SOBRE EL IMPACTO

“La radio nos ha dado poder de denunciar lo que no nos parece que esté bien, a veces hemos ido a la radio a decir lo que no nos gusta del gobierno”.

Participación en grupo focal radio Victoria

Las actividades que más impacto del proyecto han tenido tienen que ver con el fortalecimiento en unos casos y creación en otros de redes de radio escuchas y redes de corresponsales comunitarios, así como la escuela de formación en comunicación popular.

Particularmente el trabajo con las comunidades para la defensa de la comunicación popular ha demostrado dar sus frutos en todas las radios y se ha podido verificar la implicación que estos actores han tenido dentro del tiempo de ejecución.

Se encontraron múltiples casos de radioescuchas que monitorean habitualmente su radio y que informan periódicamente de cualquier problema o mejora que encuentran. También por parte de las y los corresponsales comunitarios han desarrollado un trabajo de revisión y mejora de los contenidos. En este punto hay que recordar que, como ya se mencionó, las emisoras obtuvieron diferentes resultados en cuanto a la conformación de los grupos de radioescuchas y corresponsales, lo cual se refleja en el mayor o menor impacto en la programación, en el acompañamiento a acciones de incidencia y la producción de materiales radiofónicos.

A pesar de la diferencia en la magnitud del impacto, estas redes tuvieron una fuerte importancia durante el tiempo de la pandemia y la cuarentena, pues se convirtieron en actores clave para informar sobre la situación comunitaria y también como agentes sensibilizadores e informantes de la comunidad.

En lo referente a la realización de los foros departamentales y nacionales, la pandemia tuvo un fuerte impacto al reducir la cantidad de participantes prevista. Según lo indicado en el informe de cierre del proyecto, esa reducción permitió destinar fondos para un segundo foro, donde se abordaron las temáticas: situación de las mujeres periodistas en El Salvador, contexto ambiental y su impacto en las mujeres, situación de las mujeres en El Salvador tras el Covid-19 y las medidas de gobierno. Los foros departamentales se realizaron, aunque uno de ellos en formato de radio foro (a cargo de radio Victoria).

Por otra parte, las actividades formativas en general perdieron impacto debido a la llegada de la pandemia que obligó a la virtualización de las mismas. Desarrollar formaciones en formato digital es difícil, más aún si al inicio no estaban contempladas así y esto provocó que, en general, las personas participantes no prestaran suficiente atención, otras desertaran del proceso, perdiéndose la oportunidad de atraer más personas al proceso.

“Viene un periodista habilidoso y me habla con palabras que no entiendo, la gente no comprende y por más que le explique media vez se me cierre ya no vuelve, porque como es voluntario. Hay que darle un poco de imaginación a la formación para mantener la atención”.

Entrevista a personal de Radio Suchitlán

“las compañeras para salir ellas solas ha costado, no se hayan capaces y es por la pena que no se les baja, en parte porque la capacitación fue virtual y no es lo mismo que presencial”.

Entrevista a personal de Radio Sumpul

Para esas capacitaciones “por lo menos se necesita un teléfono de median agama y la gente que me acompaña no tiene ese tipo de aparatos”

Entrevista a personal de Radio Suchitlán

Es comprensible que, por lo emergente de la situación, no se contara con el conocimiento y la experiencia para el diseño de capacitaciones eficaces en medios virtuales; lo anterior se deduce de lo expresado por personal de la radio y participantes en grupos focales: al parecer no se tomó en cuenta el perfil de todas las personas a ser capacitadas lo que generó que personas con un nivel educativo formal bajo no comprendieran algunas clases virtuales. Esto generó desinterés en el proceso.

De las cuatro radios, en radio Mangle y radio Victoria existen mayores niveles de educación formal lo cual ha permitido que las personas tengan acceso a otro tipo de recursos de formación, incluso virtuales. Pero, incluso en radio Mangle se mencionó que algunos corresponsales dijeron no entender los contenidos de las capacitaciones en línea.

Adicionalmente, está el factor del analfabetismo digital y los problemas de conectividad en todos los territorios incluidos en el proyecto. Dado que la pandemia está imponiendo una nueva realidad, este es un aspecto sobre el que hay que reflexionar y sobre el que se darán recomendaciones en el siguiente informe.

En el tema específico de género se trabajó bastante pero no lo suficiente y es algo expresado tanto por las radios como por ARPAS. Es necesario un fortalecimiento en estas áreas, no solo con actividades específicas sino como enfoque general del proyecto, que conlleve entonces un análisis más profundo de la transversalidad del género en todas las actividades, indicadores y presupuesto.

Aunque diferenciado, por las razones expuestas antes en este informe, todas las radios participantes obtuvieron buenos resultados del proyecto. A continuación, se colocan algunos de los mencionados por las personas participantes en el proceso de levantamiento de información:

1. Al iniciar el proyecto, en radio Suchitlán eran solamente dos personas las que estaban trabajando de lleno. Al finalizar, son cinco personas.
1. Para radio Mangle lo más valioso es haber conformado los grupos de radioescuchas y corresponsales gracias a la experiencia compartida por Radio Victoria. Para el personal de la radio, esto ha venido a enriquecer la programación y a fortalecer el vínculo con las comunidades. También reconocen mucho las capacidades desarrolladas.
2. Radio Sumpul valora la formación en equidad de género que animó a que dos mujeres se integraran como corresponsales.
3. Para Radio Victoria también fue importante el diplomado en género pues considera que esa perspectiva profundiza la participación de mujeres en espacios de decisión, lo cual se amplió con el proyecto. También reconocen como valioso el hecho de contar ahora con tres grupos de radioescuchas (antes solo era uno) y aumentar la red de corresponsales de 7 a 12, siendo la mayoría mujeres.

Sobre las acciones de incidencia, son pocas las que se registraron, y estas se limitaron a la producción y difusión de cuñas radiofónicas. Esto es comprensible, debido a la pandemia, sin embargo, no deja de ser una deuda la realizaron de acciones relativas a temas sensibles para las comunidades (defensa del territorio, derecho humano al agua, la comunicación, entre otros).

SOBRE LA SOSTENIBILIDAD

En este apartado se analiza la probabilidad de que los beneficiarios de las actuaciones continúen favoreciéndose de las acciones implementadas por el proyecto más allá del tiempo de acción del mismo, con el mantenimiento y gestión de lo realizado e incluso con la puesta en marcha de nuevas actuaciones.

Se valora:

- La apropiación del proyecto por parte de todos los actores implicados.
- Capacidad de gestión de las instituciones públicas, contrapartes y demás actores implicados y el nivel de compromiso de asumir la continuidad y mejora de las acciones implementadas para, con ello, garantizar su sostenibilidad en el tiempo.
- Sostenibilidad de los resultados logrados.

- La sostenibilidad de los resultados del proyecto puede considerarse alta ya que se alcanzará mediante el compromiso de ADES y el esfuerzo personal de las radios comunitarias que han participado en el proyecto.

Resultados predecibles

La sostenibilidad del proyecto solo puede visualizarse a través de las acciones que continúen desarrollando los diferentes actores que participaron en el mismo. A ese efecto, se estima que el proyecto cumplió adecuada y simultáneamente el papel de catalizador, de coordinación, de intercambio de experiencias y de fuentes de capacitación específica. Por otra parte, los conceptos vertidos por los diferentes participantes y actores directos del proyecto obtenidos, tanto en contactos establecidos directamente con ellos, como así también mediante el análisis de las actividades y resultados que los mismos han desarrollado, parecen mostrar un adecuado nivel de capacitación, compromiso y apropiación que hace previsible pensar que se mantendrá en el tiempo.

Sin embargo, se valora que hay partes más fáciles de mantener el tiempo una vez retirada la financiación que otras. El vínculo fortalecido de las radios y sus comunidades asegura la sostenibilidad del trabajo conjunto y el mantenimiento de las nuevas formas de comunicación desarrolladas por cada una de las radios, aunque también es cierto que en las radios con menos recursos, como Radio Sumpul o Radio Suchitlán, se convierte en un reto mantener los grupos de radioescuchas porque no cuentan con recursos para sostener reuniones periódicas y motivar a los y las participantes comunitarios a mantener su compromiso.

“La radio no tiene la capacidad para costear la movilización, de manera interna podemos comprometernos, pero no tenemos la capacidad para cubrir este tipo de acontecimientos.”

Entrevista a equipo de Radios Suchitlán

Al finalizar el proyecto, Radio Suchitlán no cuenta con un grupo de radioescuchas y en el caso de Sumpul, se considera difícil poder continuar con las reuniones. Es evidente la diferencia en relación a Radio Victoria y Radio Mangle que cuentan con recursos, condiciones y el apoyo de organizaciones (ADES y Asociación Mangle, respectivamente) les permite asegurar la continuación de las acciones con más seguridad.

Hay que destacar que el fortalecimiento de capacidades en temas específicos radiales ayudará a los equipos de cada una de las radios, que trabajan de forma voluntaria, a ir mejorando su trabajo para mantener viva su radio comunitaria. En relación con la formación de capacidades, todas las organizaciones coinciden en la necesidad de seguir aprendiendo y fortalecerse en este aspecto, en difundir a los resultados beneficiosos del proyecto, para llegar

a toda la población y conseguir así la implicación continua de todos los habitantes de las comunidades. Una temática en la que hay que fortalecer las capacidades es la equidad de género (aunada a la formación en masculinidades). Que el personal de las radios se apropie de esa manera de entender las relaciones potenciará el crecimiento de las emisoras y su relación con las comunidades.

Respecto al mantenimiento de los activos proporcionados por el proyecto, se estima que se han suministrado todos los componentes necesarios y adecuados a la actuación en línea con el contexto y necesidades del área de intervención y se ha facilitado el conocimiento y recursos para seguir conservándolos con el tiempo, aunque se deja como recomendación una mayor reflexión y participación a la hora de definir el equipamiento radial que se comprará, así como el reparto del mismo.

Analizar la sostenibilidad de un proyecto, como el que nos ocupa, pasa por revisar su impacto en la audiencia puesto que si no hay raíces (profundas unas y otras en expansión) en las comunidades, no es posible hablar de radios comunitarias.

Las principales líneas políticas de la agenda de las radios comunitarias son³

- Su línea editorial es crítica y propositiva.
- La agenda es determinada por el interés de la población.
- Su enfoque es informativo y formativo.
- Busca visibilizar las demandas de los sectores sociales que están excluidos en los medios tradicionales.
- Dar prioridad a las temáticas de vulnerabilidad socio ambiental.
- Incidir a través de la información en los cambios estructurales y la transformación social.

Que esas líneas políticas estén realmente presentes, depende del vínculo que las radios establezcan con las comunidades en su entorno. Es por esto que se considera que el proyecto evaluado tiene una gran pertinencia, en el sentido de expandir una buena práctica (la creación de grupos de radios escuchas y una red de corresponsales) que permite a la población incidir en la programación de las emisoras a fin de que sus problemáticas, gustos y sueños estén presentes.

Esta práctica pasa primero porque existan personas con el deseo de involucrarse en el trabajo de la radio. Se ha podido observar que existen un perfil diferente del grupo de corresponsales en relación al grupo de radioescuchas:

³ Líneas tomadas del documento del proyecto.

- Como corresponsales se ha logrado incluir a jóvenes (mujeres y hombres) de las comunidades, que tienen vocación hacia las comunicaciones y se sienten atraídas por la posibilidad de desarrollarse en el medio radiofónico.
- Los grupos de radioescuchas están compuestos por personas mayores que comprenden que la radio es una herramienta para la concientización y la incidencia política. El perfil que se encontró es de personas previamente organizadas, algunas de ellas líderes o lideresas.

-
- *“Sumpul es un medio importante para la comunicación, pero no todos la escuchan, si hacemos un sondeo es muy poca la audiencia; primero por los programas que están pasando, hay cosas que no las entiende la gente.”*

- **Grupo focal Radio Sumpul**

- *La radio es menos escuchada por la juventud, no solo esta radio sino el sector poblacional que escucha las radios comunitarias de ARPAS. En estas zonas que tiene muchas remesas, la juventud hace uso de celulares inteligentes y tienen contactos con otros medios*

- **Entrevista a equipo de Radio Victoria**

Un factor común que se encontró en todas las emisoras es la poca audiencia que tienen entre la población, pero sobre todo entre las juventudes. Esto es un elemento que debe llamar la atención si se considera que, como se dijo en la parte de antecedentes, El Salvador es un país principalmente joven. Una de las razones manifestadas para esa falta de audiencia joven es que este segmento poblacional está interesado en otro tipo de programaciones radiofónicas, que se caracterizan por lo lúdico y géneros musicales de moda (estilo de programación que ofrece la mayoría de radios comerciales en El Salvador), pero en este punto hay que acotar que existen juventudes que son excluidas y estigmatizadas por esas radios comerciales pero que tampoco se ven reflejadas en las propuestas de las radios comunitarias.

Las radios locales tienden a tener una audiencia cautiva limitada que no crece, tampoco hay relevo generacional. El gran reto de los equipos que dirigen las emisoras es innovar en sus programaciones a fin de atraer audiencia joven pues de lo contrario estarán condenadas a un desgaste progresivo por falta de empatía con las poblaciones que le rodean. Se dice que es un reto grande pues esos cambios (en formatos y contenidos) deben hacerse sin violentar los principios fundacionales de las emisoras y del movimiento de radios comunitarias. El acceso a nuevas tecnologías, con la inmediatez y la variedad de ofertas comunicacionales que ello implica, ha hecho variar grandemente los hábitos de consumo de medios de comunicación. Si a eso se le agrega la influencia cultural proveniente de Estados Unidos debido a la fuerte migración de la población salvadoreña, se tiene una situación que es difícil de abordar por lo

que se requiere hacer una investigación sobre buenas prácticas de emisoras comunitarias o libres de otros países, así como un proceso de profunda autoevaluación, para trazar una ruta para la construcción de producciones y programaciones más abiertas hacia las juventudes.

CONCLUSIONES

1. La implementación de este proyecto estuvo en total concordancia con los principios fundacionales de las radios comunitarias:
 - empoderamiento de las comunidades,
 - promover el derecho a la comunicación
 - ser una herramienta para la incidencia política, visibilizando las problemáticas que afectan a las comunidades y sus propuestas de solución.
2. El fortalecimiento y réplica de la buena práctica de radio Victoria (conformación de grupos de radioescuchas y red de corresponsales) posibilitó el acercamiento radios-comunidades, de tal manera que la población que integra los grupos de radioescuchas se sintieron parte integral de las emisoras, asumiéndolas como sus propias herramientas para la difusión de sus problemáticas y como compañeras en su cotidianeidad.
3. El proyecto se diseñó sin tomar en cuenta las diversas realidades de las cuatro radios que participaron. Eso implicó que se colocaran las mismas actividades y en la misma cuantía para todas, aun cuando, no todas tenían la capacidad de realizarlas.
4. Al no haber participado, en el diseño, todas las radios que se involucrarían, no se pudieron identificar los posibles riesgos para la ejecución del proyecto. El caso más evidente es el de Radio Suchitlán a quien las autoridades competentes prohíben la transmisión hacia las comunidades con quienes esperaba conformar el grupo de radioescuchas y de corresponsales. La problemática con su antena repetidora era previa al proyecto y, si hubiesen participado en la planificación, hubiesen podido identificar la reducción de la cobertura como un riesgo, que lamentablemente se concretó.
5. La selección de las radios a involucrar fue acertada, desde el punto de vista de la temática que les interesa (defensa del territorio y del medio ambiente); sin embargo, también debió haberse tomado en cuenta la capacidad real que tenían para poner a disposición del proyecto recursos humanos y materiales. Nuevamente cabe mencionar a Radios Suchitlán, que no pudo cumplir con la realización de un foro

departamental ni el desarrollo de acciones de análisis coyuntural con actores nacionales⁴. Se menciona lo anterior tomando en cuenta que el proyecto no incluía mayores apoyos en ese sentido.

6. La ejecución presupuestaria fue adecuada al diseño del proyecto, sin cambios significativos luego de ser aprobado. La readecuación más grande fue la orientación de fondos para la compra de artículos para la bioseguridad, de cara a la pandemia por el COVID-19.
7. Todas las radios han incrementado la presencia de mujeres lo cual ha tenido repercusiones en cuanto al diseño de la programación y las temáticas a abordarse en la misma. A pesar de ese avance es necesario profundizar y ampliar las acciones para lograr la equidad de género.
8. Las radios comunitarias necesitan ampliar su audiencia, no por intereses comerciales sino para que los mensajes alcance a un público más diverso; si los mensajes se siguen reproduciendo hacia el mismo círculo de personas adultas no se logrará incrementar la participación de las comunidades en la toma de decisiones acerca de su desarrollo. Es necesario abrirse hacia las juventudes, sobre todo aquellas que son estigmatizadas y rechazadas por los medios de comunicación comerciales, como por ejemplo las personas de la diversidad sexual y de género, jóvenes defensores/as de derechos, etc.
9. Las limitaciones de movilidad, derivadas de la pandemia del COVID-19, abrieron las puertas para el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en el ámbito de la educación y capacitación. ARPAS hizo el esfuerzo de continuar con las capacitaciones incluidas en el proyecto, pero hubo fallos en cuanto al diseño e implementación de la formación en línea. Esto produjo deserciones y/o falta de aprovechamiento de los contenidos desarrollados.
10. El diseño y la ejecución presupuestaria fue coherente con los indicadores o parámetros de igualdad de género incluidos en el diseño del proyecto (OEIOV6, R1IOV2, R2IOV3 y R3IOV4, además, el presupuesto incluyó recursos para acciones que buscaron la igualdad de género de manera específica, como es el caso de la Actividad 5 del Resultado 1.
11. El desempeño general en la implementación del proyecto se considera exitoso a partir del 80% promedio de cumplimiento de los indicadores de resultados, tomando en cuenta las condiciones adversas en la que el proyecto se desarrolló debido a la pandemia del COVID 19 y los ajustes o adecuaciones que debieron realizarse.

⁴ Información tomada del informe de cierre del proyecto.

RECOMENDACIONES

1. Es recomendable considerar la continuidad del proyecto mediante una segunda fase. La pandemia impidió que el proyecto alcanzara los impactos proyectados en la dimensión deseada. En El Salvador se están tomando medidas que afectarán el desarrollo de las comunidades ubicadas fuera de las grandes ciudades⁵. Debido a esto, se prevé que existan carencias en cuanto a la prestación de servicios básicos para las comunidades por parte de los gobiernos municipales. De ser así, la población debería encontrar en las radios comunitarias una plataforma para la difusión de sus campañas de incidencia política y esto pasa por la organización de las comunidades en torno a la radio, una de las premisas del proyecto evaluado.

De diseñarse un proyecto para una segunda fase habrá que tomar en consideración elementos que ya han sido mencionados:

- a. Conocer las condiciones en que desarrolla su trabajo cada radio. Esto permitiría establecer actividades y metas diferenciadas según cada realidad.
 - b. Incluir un apoyo económico para las personas que implementen el proyecto. Esto garantizaría, en cierta medida, la continuidad de las personas en los procesos.
 - c. Identificar el equipamiento mínimo necesario que necesita cada radio para poder implementar el proyecto. Si no es posible dotar a las emisoras del mismo pues habrá que limitar el alcance de las acciones.
 - d. Definir claramente qué es la comunicación popular y las acciones que deben considerarse para poder realizarla de manera efectiva en El Salvador.
 - e. Seguir insistiendo en acciones para empoderar a las mujeres en los diferentes ámbitos de acción de las radios. Esto pasa no solo por la capacitación a hombres y mujeres en cuanto a equidad de género sino también por acciones afirmativas como solicitar determinada cantidad de mujeres en los grupos que se constituyan (como ya se hizo en el proyecto evaluado).
2. Con el objetivo de ampliar audiencia, es necesario realizar un estudio de la población de los territorios para tener un mapa objetivo sus gustos, preferencias, así como sus problemáticas. Con base a los resultados de ese estudio se puede iniciar un proceso

⁵ Se han disuelto los organismos gubernamentales que trabajaban para el desarrollo local (Fondo de Inversión Social para el Desarrollo de El Salvador -FISDL-, y el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal -ISDEM) al tiempo que se redujo Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES) del 10% al 1.5% de los ingresos corrientes netos del Presupuesto General del Estado. Estos recursos eran distribuidos entre los gobiernos municipales para realizar obras de desarrollo económico y social.

de innovación de la programación. Otros insumos a considerarse son: una investigación sobre nuevos formatos y soportes para la comunicación radiofónica, así como un análisis de buenas prácticas de radios comunitarias que adoptado nuevos formatos y maneras de llegar a las diferentes audiencias.

3. Todo apunta a que la tendencia de las formaciones no presenciales continuará vigente. En ese sentido sería recomendable apoyar a ARPAS, quien asume buena parte de la capacitación del equipo humano de las radios comunitarias, para que se fortalezca en esa área; puede ser mediante una consultoría que adecúe, a las características virtuales, el currículo de la escuela de comunicación popular; al tiempo que capacite, a las personas que corresponda, sobre diseño instruccional y facilitación orientada a la formación virtual.

Se sabe que existen problemas de conectividad en la mayor parte de los territorios donde se ubican las radios comunitarias. Para atender esta dificultad se sugiere la creación de una plataforma de capacitación offline que permita el almacenamiento de contenido que puede ser actualizado cada cierto tiempo. Esta plataforma puede ser complementaria a seguimiento presencial o virtual (sincrónico o asincrónico).

4. Para futuros proyectos, vinculados o no al que se está evaluando, es recomendable descentralizar el manejo de los fondos a fin de agilizar los procesos y evitar movilizaciones que consumen presupuesto que puede dedicarse a fortalecer procesos o acciones en los territorios.
5. Se requieren acciones para fortalecer a Radio Suchitlán y Radio Sumpul. Ambas emisoras se encuentran en una situación económica difícil, con poco recurso humano y limitado acceso a las comunidades. Cada caso tiene sus características particulares que deberán ser estudiadas para identificar los apoyos concretos que se requieren. Pero se considera necesario destacar que de no existir apoyo es bastante probable que ambas se ven obligadas a cerrar lo cual es preocupante en el contexto que se vislumbra, donde serán necesarias todas las plataformas posibles para que la población ejerza acciones de contraloría e incidencia.
6. Es necesario mejorar los sistemas de seguimiento y monitoreo del proyecto, lo cual implicaría la creación de un sistema, por sencillo que sea, que incluya indicadores específicos para cada emisora u organización participante y asegure la medición adecuada del avance de estos.
7. Asegurar para futuras intervenciones un mecanismo de sistematización de los aprendizajes y los procesos que se desarrollen con miras a la replicabilidad y escalamiento adecuado.

8. Ajustar el diseño de la matriz de implementación de manera que la batería de indicadores sea más esencial, menos numerosa y con valores objetivos precisos, asegurando además especificidad en las actividades que los alimentan.



Guillermo Ernesto Monterrosa Díaz
Representante legal
ANTAJ GLOBAL SA de CV