



Asistencia Técnica para la implementación de la Hoja de Ruta
para el Compromiso de la UE con la Sociedad Civil en Honduras”.
Referencia: EuropeAid/139194/DD/SER/HN



Versión revisada y validada por OSC
12 de julio de 2019

Versión revisada y ajustada con comentarios de la DUE
29 de junio de 2019

Hoja de Ruta para el Compromiso de la UE con la Sociedad Civil en Honduras 2019-2020

Asistencia técnica para la implementación de la Hoja de Ruta
de la cooperación de la DUE con la Sociedad Civil
en Honduras 2017-2018. Contrato No. CSO-LA 2017/393-538

ABREVIATURAS Y SIGLAS

ADA	Acuerdo de Asociación de la Unión Europea y Centroamérica
ACI	Asociación de Cooperación Internacional (Espacio ACI)
CODEFFAGOLF	Comité para la Defensa y Desarrollo de la Flora y Fauna del Golfo de Fonseca.
COHEP	Consejo de la Empresa Privada de Honduras
DUE	Delegación de la Unión Europea
DDHH	Derechos Humanos
DIRRSAC	Dirección de Regulación y Registro de Asociaciones Civiles
EDH	Enfoque de Desarrollo Humano
EEMM	Países Miembros de la Unión Europea Presentes en Honduras
EIDHR	European Instrument for Democracy & Human Rigts (siglas en inglés)
FOSDEH	Foro Social de Deuda Externa y Desarrollo de Honduras
FOPRIDEH	Federación de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo Honduras
GdR	Grupo de Referencia de OSC-EEMM-DUE
GBR	Gestión Basada en Resultados o Gestión por Resultados
HdR	Hoja de Ruta del Compromiso de la DUE con la Sociedad Civil en Honduras
LB	Línea de Base
LGBT	Movimiento Lésbico, Gay, Bisexual y Transgénero
MCD	Misiones de Corta Duración
ML	Marco Lógico
SME&A	Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje
SAN	Seguridad Alimentaria Nutricional
CSO-LA	Sociedad Civil y Autoridades Locales (por sus siglas en inglés)
OSC	Organizaciones de Sociedad Civil
ONGD	Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo
ONGI	Organizaciones No Gubernamentales Internacionales
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PIM	Programa Indicativo Multianual de la DUE en Honduras
TICs	Tecnologías de la Información y Comunicación
UE	Unión Europea
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

GLOSARIO

Diálogo político democrático	Espacio estructurado de relación e interacción entre actores estatales y no estatales que tiene como objeto conversar y acordar decisiones sobre problemas de desarrollo y prioridades de políticas públicas sobre la base la legitimidad del otro como legítimo otro en el espacio de relación abierto por el diálogo.
Consulta ciudadana	Mecanismo que permite consultar y recoger la opinión de la población sobre asuntos de interés para su desarrollo, que satisface seis requisitos: libre y voluntaria; previa; significativa; informada; transparente e inclusiva.
Teoría de cambio	Presentación ordenada y sistemática de la teoría que fundamenta la manera en que una iniciativa de desarrollo espera alcanzar los resultados o cambios que se ha propuesto.
Impacto	Cambio en el bienestar, el ejercicio de los derechos y desarrollo humano de las personas al que contribuye una acción de desarrollo, de forma directa e indirecta, intencionada o no.
Resultados	Cambios en las condiciones de desarrollo de una población generados de forma directa o indirecta, intencionada y no intencionada, por un proyecto o iniciativa de desarrollo.
Efecto	Cambios en conocimientos, capacidades y prácticas de individuos e instituciones generados por la sinergia de múltiples acciones y socios.
Productos	Conjunto de bienes y servicios entregados a los beneficiarios por un proyecto o iniciativa de desarrollo. También se llaman intervenciones.
Gestión Basada Resultados (GBR)	Método de gestión que pone énfasis en el logro de resultados demostrables mediante una teoría de cambio, que describe la manera en que se espera alcanzar tal cambio, incluyendo un conjunto de actividades e insumos necesarios.
Teoría de sistemas	Teoría que propone que la realidad social, incluyendo los problemas de desarrollo, está compuesta por un conjunto de relaciones de causalidad que se refuerzan entre sí formando una unidad estructural influida por un entorno o sistema mayor.
Monitoreo	Registro, análisis y comunicación sistemática de la información sobre los avances en el logro de los resultados planificados por una acción de desarrollo para la toma de decisiones oportunas, la rendición de cuentas y el aprendizaje sobre la propia práctica.
Evaluación	Estudio que valora de manera sistemática, rigurosa e imparcial el logro de los resultados esperados y alcanzados por un plan o acción de desarrollo

Tabla de contenidos

ABREVIATURAS Y SIGLAS	2
GLOSARIO.....	3
1. Marco de referencia.....	5
1.1 Directiva de la Unión Europea sobre sociedad civil.....	5
1.2 Metodología empleada en la actualización de la Hoja de Ruta	7
2. Análisis de la situación de sociedad civil en Honduras: Modelo Conceptual del problema priorizado.....	8
2.1 El problema de la sociedad civil de Honduras.....	8
2.2 Relevancia estratégica del problema.....	10
2.3 Modelo conceptual del problema central de la sociedad civil en Honduras.....	11
2.3.1 Unidad estructural del problema	11
2.3.2 Entorno político-institucional del país.....	13
3. Prioridades y acciones principales.....	15
3.1 Población priorizada	15
3.2 Estructura lógica de intervención.....	15
3.2.1 Objetivo general.....	16
3.2.2 Prioridad 1. Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.....	16
3.2.2 Prioridad 2. Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional.....	18
3.2.3 Prioridad 3. Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del desarrollo de manera más eficaz.....	20
3.3 Marco estratégico de prioridades y acciones	22
4. Gestión del ciclo de la Hoja de Ruta	24
4.1 Lineamientos de implementación	24
4.2 Monitoreo y evaluación	25
4.2 Ciclo de monitoreo y evaluación	26
Anexos.....	28
Anexo 1. Lista de participantes en eventos de consulta y validación	28
Anexo 2. Marco Lógico de la Hoja de Ruta 2019-2020	32

1. Marco de referencia

1.1 Directiva de la Unión Europea sobre sociedad civil

La directiva oficial de la Unión Europea sobre el rol de la sociedad civil en el desarrollo y el diálogo político-social con el Estado está contenida en la comunicación de la Comunidad Europea (CE) titulada **“Las raíces de la democracia y el desarrollo sostenible: el compromiso de Europa con la sociedad civil en las relaciones exteriores”**, que propone tres objetivos principales:¹ i) Redoblar los esfuerzos destinados a promover un entorno favorable a las OSC en los países socios; ii) Fomentar una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas nacionales de los países socios, en el ciclo de programación de la UE y en los procesos internacionales; iii) Aumentar la capacidad de las OSC locales para desempeñar de manera más eficaz su papel como actores de desarrollo independientes.

La implementación de estos lineamientos se realiza en todos los países con los que coopera la UE a través del instrumento denominado **“Hoja de Ruta del Compromiso de la UE con la Sociedad Civil”**, que define como un mecanismo estructurado, participativo y continuo para mejorar la coordinación entre las Delegaciones de la UE, los países europeos y los actores nacionales clave en los distintos países. Tomando en cuenta los tres objetivos definidos en este instrumento, la DUE en Honduras ha realizado un proceso de consulta desde 2014 para su adaptación al contexto hondureño. Este proceso culminó con la formulación del documento “Hoja de Ruta para el compromiso de la DUE con la Sociedad Civil en Honduras 2016-2018”, aprobado el 17 de abril de 2017 por la Delegación y los Estados Miembros de la UE presentes en el país (EEMM). El documento contiene tres prioridades, desagregadas en prioridades específicas, como muestra la siguiente tabla.²

Tabla 1.
Marco de prioridades de la HdR de la DUE en Honduras para período 2017-2018

Prioridad	Prioridad específica
1. Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.	1.1 Fortalecimiento de un marco institucional y jurídico que favorezca el funcionamiento y desarrollo de las OSC. 1.2 Promoción y protección de los derechos fundamentales de las OSC y sus miembros.
2. Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional.	2.1 Fortalecimiento de mecanismos de participación (nacional y local) de las OSC en la programación, implementación y veeduría de estrategias de desarrollo y políticas públicas. 2.2 Fortalecimiento de la cultura y las capacidades de diálogo en materia de política pública de los agentes estatales. 2.3 Creación y consolidación de mecanismos de consulta y coordinación y mejora del acceso a información entre la UE y los EEMM.
3. Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del desarrollo de manera más eficaz.	3.1 Fortalecimiento de las capacidades (administrativas, técnicas y financieras) y la sostenibilidad de las OSC 3.2 Fortalecimiento de la cooperación y del trabajo conjunto de la UE, Estados Miembros y las OSC, mediante la mejora del impacto e inclusión a las OSC de representantes de grupos vulnerables. 3.3 Fortalecimiento de la gestión del conocimiento, sistematización de buenas prácticas y transparencia de experiencias entre las OSC.

Fuente: Hoja de Ruta de la UE para el compromiso con la SC en Honduras

¹ Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Bruselas, 12.9.2012 COM(2012) 492 final

² Hoja de Ruta del Compromiso de la UE con la Sociedad Civil en Honduras 2016-2018. Tegucigalpa, Abril de 2017.

La implementación de la Hoja de Ruta responde a principios de autogestión y voluntariado de las OSC hondureñas, tomando en cuenta que expresa sus legítimas aspiraciones e intereses de mejorar la eficacia de su participación y contribuciones a la construcción de la democracia y el desarrollo del país. Es decir, no se trata de un típico caso de cooperación internacional de la Unión Europea sino de una iniciativa con dinámica propia que articula la colaboración de las tres partes interesadas: Delegación, OSC y Países Miembros. De ahí que la ejecución de las acciones priorizadas está sujeta a la disposición y la disponibilidad de recursos de dichas partes, pero sobre todo de las propias organizaciones de sociedad, como sujeto principal beneficiado.

No obstante lo anterior, la Delegación de la UE en Honduras dispuso de recursos financieros para la contratación de una misión de asistencia técnica para la implementación de diez acciones estratégicas durante el período de diciembre de 2017-julio de 2019, para el cumplimiento de las prioridades definidas. Se trata de los siguientes:

*Tabla 2.
Productos de la Asistencia Técnica según las prioridades definidas
en la Hoja de Ruta 2017-2018*

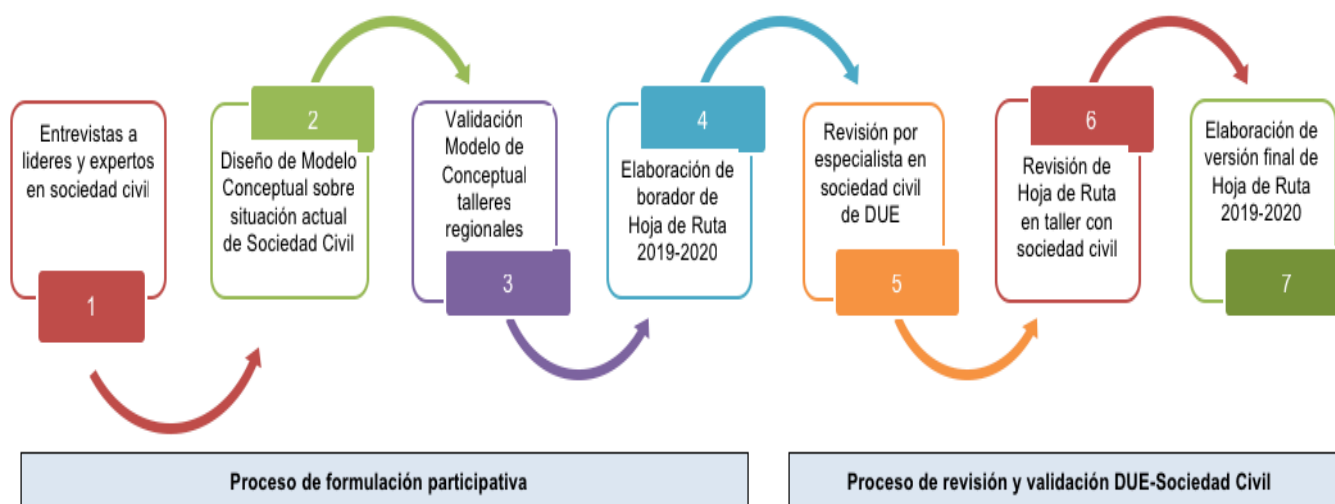
Prioridad	Productos de la Asistencia Técnica
1. Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.	<p>Producto 1.1 Estudio sobre la situación actual de la Sociedad Civil en Honduras</p> <p>Producto 1.2 Actualización de la Hoja de Ruta para el periodo 2019-2020 con base en los hallazgos del estudio.</p> <p>Producto 1.3 Formulación de un plan de acción para fortalecer un marco institucional, jurídico y regulatorio que favorezca el funcionamiento y desarrollo de las OSC.</p>
2. Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional.	<p>Producto 2.1 Propuesta para fortalecer los mecanismos de participación, diálogo y veeduría de las OSC en el ciclo de políticas públicas.</p> <p>Producto 2.2 Diseño e instalación de un Grupo de Referencia de Sociedad Civil para coordinar y articular el trabajo colaborativo con la DUE y los Países Miembros en el marco de los lineamientos de la Hoja de Ruta.</p> <p>Producto 2.3 Diseño e implementación de Mecanismo de Seguimiento y Evaluación de la Hoja de Ruta</p> <p>Producto 2.4 Diseño e implementación de Mecanismo de Seguimiento y Evaluación de los programáticos de la UE en Honduras.</p> <p>Producto 2.5 Diseño e implementación de Mecanismo de Comunicación y Consulta de la DUE con la Sociedad Civil de Honduras.</p>
3. Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del desarrollo de manera más eficaz.	<p>Producto 3.1 Diseño e Implementación de Mecanismo de Gestión de Conocimiento sobre Buenas Prácticas y Aprendizajes de la Sociedad Civil.</p> <p>Producto 3.2 Plan de capacitación y fortalecimiento de capacidades de las OSC según sus necesidades y demandas prioritarias.</p>

La actualización de la Hoja de Ruta de la Cooperación de la UE con la Sociedad Civil de Honduras para el período 2019-2020 corresponde al producto 1.2 de la asistencia técnica contratada por la Delegación. La formulación ha sido el resultado de un proceso participativo con líderes y líderes de OSC que inició en enero de 2018 y continuó en agosto y noviembre con la realización de seis talleres regionales en distintas zonas del país: Región Sur. Choluteca; Región Centro. Siguatepeque; Región Occidente. Santa Rosa de Copán; Región Norte. El Progreso; Región Litoral Atlántico. Tocoa; Región Distrito Central. Tegucigalpa.

1.2 Metodología empleada en la actualización de la Hoja de Ruta

Con los insumos aportados por los participantes y los hallazgos del Estudio sobre Sociedad Civil, el equipo de asistencia técnica elaboró un primer borrador de la Hoja de Ruta 2019-2020 que fue revisado y consultado por las organizaciones de sociedad civil participantes en el Grupo de Referencia y de manera abierta con todas las organizaciones del país a través de seis talleres mencionados antes. También fue revisado por la Oficial especialista en sociedad civil de la DUE. Con los comentarios y las sugerencias de mejoras, se elaboró la versión final contenida en el presente documento. Ver gráfico 1.

Gráfico 1.
Proceso metodológico de actualización de Hoja de Ruta



Además del proceso de construcción participativa con las OSC, como se observa el gráfico 1, la Hoja de Ruta 2019-2020 se ha formulado conforme los **estándares técnicos de la Gestión Basada en Resultados (GBR)**,³ en congruencia con los lineamientos de la Unión Europea respecto al diseño de sus operaciones de cooperación y los esfuerzos de la sociedad civil hondureña para el abordaje y solución integral de los problemas nacionales de desarrollo. En particular, fueron empleadas dos herramientas de dicho método: i) Modelo Conceptual que explica las causas estructurales de la situación actual de la sociedad civil en Honduras y del entorno deshabilitante para el diálogo político con el Estado, según la evidencia aportada por el Estudio sobre Sociedad Civil; ii) Teoría de Cambio que ordena en una relación causa-efecto las relaciones entre distintos eslabones de la estructura lógica de la Hoja de Ruta: prioridades estratégicas, prioridades específicas y acciones.

³ Método de gestión de políticas públicas que se caracteriza por orientar el trabajo y los recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos) hacia el logro de resultados de desarrollo.

2. Análisis de la situación de sociedad civil en Honduras: Modelo Conceptual del problema priorizado

2.1 El problema de la sociedad civil de Honduras

Un problema de desarrollo se conceptualiza como el conjunto de factores interrelacionados entre sí que determinan una situación o condición que limita las capacidades, el ejercicio de los derechos y el bienestar de una población determinada.⁴ Por lo general, su formulación contiene información sobre tres elementos básicos. Se trata de los siguientes:

Elementos del problema	Concepto
Qué	Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población
Quiénes	Población afectada por el problema y sus factores causales. También se conoce como “población objetivo”.
Magnitud	Tamaño de población afectada por el problema y gravedad de su impacto

Aplicados los conceptos anteriores al presente caso, con base en los hallazgos del Estudio sobre Sociedad Civil y la consulta a expertos, líderes y líderes de organizaciones de todas las regiones del país, se propone a continuación la identificación y formulación del problema principal que presenta en la actualidad la Sociedad Civil de Honduras que la Hoja de Ruta 2019-2020 se propone abordar y contribuir a transformar:

- **Qué del problema:** la condición de desarrollo que la Hoja de Ruta se propone abordar y transformar se puede conceptualizar como **“escasas condiciones y capacidades de la sociedad civil para participar y contribuir al desarrollo y la democracia de Honduras”**. Por un lado, las “condiciones” se refieren a un conjunto de factores objetivos y subjetivos asociados al contexto político, económico e institucional que limita dicha participación y contribución: ejemplos de factores objetivos son la legislación, las medidas y las conductas de las autoridades que restringen la participación de organizaciones sociales, sobre todo aquellas con posiciones críticas; un ejemplo de factores subjetivos son la confianza de los ciudadanos y la legitimidad y credibilidad de las instituciones. Por otro lado, las “capacidades” se refieren a factores atribuidos al desarrollo de las propias organizaciones, que limitan su participación informada y efectiva en el debate sobre políticas públicas y la implementación de acciones de desarrollo.
- **Población de sociedad civil afectada:** en general, toda la sociedad civil Hondureña está afectada directa o indirectamente por el problema conceptualizado. No obstante, dentro de este universo, el Estudio sobre Sociedad Civil ha identificado aquellas que presentan mayores niveles de vulnerabilidad en el actual contexto político del país y que por tanto son las más afectadas por el problema: Se trata de las siguientes: i) independencia con respecto a las posiciones oficiales y criticidad de los actos oficiales; ii) bajo desarrollo organizacional y capacidades técnicas para participar y contribuir a las políticas de desarrollo; iii) escaso acceso a recursos del Estado y de la cooperación internacional; iii)

⁴ Grajeda, David. Método de análisis sistémico de problemas de desarrollo. Agenda 21, S.A. 2017.

promotores y defensores de derechos humanos y de los territorios; iv) organizaciones históricas que defienden los intereses y derechos de grupos sociales excluidos (mujeres, pueblos indígenas y afrohondureños, jóvenes y niños y niñas, población LGBTI, personas con VIH/SIDA, personas con discapacidades, defensores de derechos humanos, periodistas, operadores de justicia, defensores del medio ambiente y defensores de los derechos de las personas privadas de libertad y desplazados forzosos.

- **Magnitud del problema:** como ha sido documentado en el Estudio sobre Sociedad Civil, el problema de las escasas condiciones y capacidades de la población priorizada de OSC para participar y contribuir al desarrollo de Honduras tienen expresiones críticas en el escenario actual del contexto político-institucional del país, que van desde prácticas de criminalización de protestas hasta el incremento de controles legales y fiscales para su normal funcionamiento. Todo esto ha llevado al Informe Mundial de CIVICUS a calificar la situación de la Sociedad Civil de Honduras en la categoría de “represión”, que significa que el espacio de participación está “restringido en un nivel significativo para los ciudadanos y las organizaciones que expresan críticas independientes a los sectores que tienen el control del poder político y económico de la sociedad. Algunas prácticas comunes son las siguientes: vigilancia, hostigamiento, intimidación, encarcelamiento, lesiones y muerte, uso excesivo de fuerza para reprimir las manifestaciones”.⁵

La gravedad del problema de la falta de condiciones y capacidades habilitantes para la participación y contribución de la sociedad civil tiene un alto impacto negativo en el funcionamiento del Estado y la sociedad democráticos, así como en el logro de resultados de desarrollo del país. Las teorías sociológicas, el marco conceptual-político y normativo internacional y la legislación hondureña reconocen que la sociedad civil, en sus diferentes definiciones, tipologías y modalidades, es un actor primordial para la construcción y el sostenimiento del Estado nacional democrático de derecho. Sin su voz ni propuesta, el Estado se debilita y el tejido social se erosiona, dando lugar al surgimiento de formas autoritarias y antidemocráticas de gobierno, que restringen las libertades y los derechos individuales y sociales de los ciudadanos.

La importancia de la sociedad civil también es valorada por la Unión Europea al punto de considerarla como parte de las “raíces de la democracia y el desarrollo sostenible”, como se explica en el siguiente párrafo:⁶

- *“Una sociedad civil capaz es un componente crucial de cualquier sistema democrático y constituye una baza en sí misma. Representa y fomenta el pluralismo y puede contribuir a unas políticas más efectivas, un desarrollo equitativo y sostenible y un crecimiento integrador. Constituye un actor importante en la promoción de la paz y en la resolución de conflictos. Al articular las preocupaciones de los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) operan en la esfera pública, tomando parte en iniciativas que refuerzan la democracia participativa”.*

Tomando en cuenta lo anterior, el problema central que será abordado y transformado por la Hoja de Ruta 2018-2019 se ha formulado en los siguientes términos:

⁵ Informe Mundial de Sociedad Civil. CIVICUS, 2019.

⁶ Las raíces de la democracia y del desarrollo sostenible: el compromiso de Europa con la sociedad civil en las relaciones exteriores. Citado.

Organizaciones de Sociedad Civil de Honduras, principalmente aquellas más vulnerables en el actual escenario político del país, con escasas condiciones y capacidades para participar y contribuir de manera efectiva a la solución de los problemas nacionales de desarrollo y la construcción del Estado democrático.

2.2 Relevancia estratégica del problema

Las buenas prácticas de formulación de planes orientados a resultados aconsejan realizar un análisis de la relevancia estratégica de los problemas como parte del proceso de selección y priorización. Además de legitimar la decisión, el ejercicio sirve para identificar potenciales debilidades y/o oportunidades para lograr un óptimo escenario de transformación. Para ello, se utilizan tres variables:⁷ relevancia, capacidad de la institución responsable y apoyo de actores clave. Para ello, se ha seguido una escala expresada en tres colores, conforme los siguientes niveles de ponderación:

*Tabla 3.
Análisis de relevancia estratégica del problema formulado*

Nivel de prioridad	Relevancia	Capacidad	Apoyo
Alta prioridad sujeto a mayor apropiación y apoyo de actores clave.	El problema es una prioridad y reto nacional para habilitar la participación y contribución de la sociedad civil a la democracia y el desarrollo. También es un desafío relevante para recuperar y/o fortalecer el Estado democrático de derecho. Sin embargo, el problema carece de apropiación suficiente por parte las autoridades del Estado, que en el actual momento podrían incluso potencialmente bloquear su abordaje. Más allá de la UE, también hace falta mayor apropiación por parte de los cooperantes interacionales.	Aunque no existe un escenario óptimo, los actores clave involucrados (OSC, países miembros de la UE y la DUE) tienen atributos, roles y capacidades suficientes para el abordaje del problema. En particular, a través del Grupo de Referencia del compromiso de la UE con la sociedad civil y el Espacio ACI que aglutina a una plataforma de ONGI presentes en el país.	La solución del problema cuenta con el apoyo de los actores de sociedad civil participantes en el proceso de elaboración del estudio y la Delegación de la UE en Honduras. Pero hace falta sumar apoyo de otras OSC y actores clave para su atención.

De acuerdo con esta tabla de ponderación, se considera que el problema identificado y formulado posee una “alta prioridad estratégica” (resaltado en celeste), tal como se explica en la siguiente tabla:

- **Relevancia:** por la magnitud documentada, el problema constituye una prioridad y un reto nacional para la consolidación del Estado democrático en Honduras y la creación de condiciones mínimas de gobernabilidad y gestión pacífica de la conflictividad social.

⁷ Materiales de capacitación en ciclo de GBR. Centro Regional de PNUD para América Latina y el Caribe, 2014.

- **Capacidad:** aunque no se dispone de un escenario óptimo, las partes interesadas y actores clave involucrados en la gestión de la Hoja de Ruta (DUE, OSC, EEMM) tienen atributos y capacidades suficientes para implementar con potencial efectividad las intervenciones necesarias para transformar la expresión crítica del problema priorizado.
- **Apoyo:** la identificación del problema y sus factores causales fue objeto de un amplio ejercicio de consulta y participación de las organizaciones de sociedad en todas las regiones del país. Además de abundante evidencia documental, el Modelo Conceptual recoge las preocupaciones principales de las organizaciones. En cada región, los líderes y las líderes tuvieron un espacio de libertad para expresar sus criterios y puntos de vista sobre los factores que limitan su participación y contribución al desarrollo del país. Sin embargo, se requieren un esfuerzo adicional para consolidar dicho apoyo a la versión actualizada de la Hoja de Ruta, siempre que se respete las acciones priorizadas por las propias organizaciones.

2.3 Modelo conceptual del problema central de la sociedad civil en Honduras

El método sistémico postula que un problema de desarrollo está determinado por dos macro niveles de relaciones causales. Las conexiones entre ambos niveles sistémicos, como entre los distintos grupos de factores, se refuerzan una a otra, siguiendo una lógica inercial.⁸ Se trata de los siguientes:

- *Unidad estructural del problema de la sociedad civil:* como todo sistema social, el problema de las escasas condiciones y capacidades de la sociedad civil para participar y contribuir al desarrollo democrático del país está determinado por su propia estructura, por lo que la clave es distinguir el entramado de relaciones que la constituyen. Dicha unidad estructural está compuesta por redes de factores de causalidad, que se interrelacionan y refuerzan entre sí, influidas pero no determinadas por los factores del Entorno del País.
- *Entorno del País:* estos factores constituyen una red de causalidad o sistema mayor que envuelve la unidad estructural del problema. Ahí se encuentran factores asociados a los desequilibrios históricos o estructurales que han configurado los Estados nacionales y las relaciones sociales de los países. Si bien no determinan la estructura del problema, constituyen factores condicionantes que –si no se atienden– limitan los alcances y el impacto de las soluciones específicas a los factores críticos de las redes de causalidad.

A continuación la descripción de los dos niveles sistémicos en el caso del problema priorizado por la Hoja de Ruta 2019-2020.

2.3.1 Unidad estructural del problema

La unidad estructural del problema “**Escasas condiciones y capacidades para participar y contribuir de manera efectiva a la solución de los problemas nacionales de desarrollo y la construcción del Estado democrático**” está compuesta por cuatro redes de causalidad, que en la práctica cotidiana tienden a reforzarse entre sí para conservar y reproducir la organización sistémica de dicho problema. Este hecho complejiza el fenómeno y limita la efectividad de

⁸ Método de análisis sistémico de problemas de desarrollo. Agenda 21, S.A. David Grajeda, 2016.

cualquier intervención parcial o focalizada en unos pocos factores. Las redes de causalidad son las siguientes (Ver gráfico 2).

- **Red de causalidad 1. Marco jurídico, regulatorio y tributario restrictivo para la operación y trabajo de las OSC.** La existencia de condiciones normativas adecuadas y coherentes con el marco conceptual y jurídico internacional es una condición fundamental para habilitar la participación y facilitar la contribución de las OSC al desarrollo y el funcionamiento del sistema democrático de un país. En el caso de Honduras, se observa una tendencia a incrementar y “endurecer” las normas que regulan la apertura y las operaciones de las OSC. El alcance de las medidas va desde la materia penal hasta los ámbitos administrativos y tributarios. Esta manera de actuar del Estado produce en la práctica la exclusión de la mayoría de organizaciones de sociedad civil que carecen de una estructura y desarrollo organizacional para cumplir con todos los requisitos, sobre todo los relativos a la tributación. Por ejemplo: los patronatos, los comités de mejoras de las comunidades, las formas de organización del sector social de la economía. De acuerdo a los hallazgos reportados por el Estudio sobre Sociedad Civil, los factores causales más críticos de esta red de causalidad son los siguientes: i) Marco regulatorio disperso, restrictivo y controlador; ii) Incremento de normas que penalizan las voces críticas; iii) Débil capacidad institucional para ejercer la rectoría de las políticas públicas del sector; iv) Aumento de controles y obligaciones tributarias; v) Excesivos y dilatados procedimientos administrativos para el registro y autorización de operaciones.
- **Red de causalidad 2. Control y persecución política de voces independientes y críticas de la sociedad civil.** Además del endurecimiento y el aumento de las disposiciones jurídicas, tributarias y administrativas, las OSC autorizadas para funcionar se encuentran con un entorno político-institucional hostil que les restringe su trabajo y los derechos de participación, movilización y expresión pública de sus intereses y posiciones frente a asuntos de coyuntura o temas de política pública que les afecta. Es decir, a pesar de haber superado los requisitos legales y estar autorizadas, el espacio de participación y contribución de la sociedad civil está restringido por prácticas muchas veces ilegales de las autoridades y los grupos de poder económico. Como indicado al inicio de esta sección, el Informe Mundial de CIVICUS califica esta situación como “represión” y hacer ver algunas prácticas comunes:⁹ vigilancia, hostigamiento, intimidación, encarcelamiento, lesiones y muerte, uso excesivo de fuerza para reprimir las manifestaciones, amenazas de cancelación de registros, bloqueo y control de redes sociales y del ciberespacio. En este marco restrictivo, los cinco factores más críticos asociados a la red de causalidad 2 son los siguientes: i) Control de los espacios institucionales de participación; ii) Privilegios e incentivos a medios de comunicación y OSC afines al gobierno; iii) Incremento del control de las fuerzas armadas de territorios y servicio público; iv) Asesinato y persecución de dirigentes de OSC independientes; v) Deterioro de la situación general de Derechos Humanos.
- **Red de causalidad 3. OSC con limitadas capacidades para participar de forma informada y propositiva en el ciclo de políticas públicas.** La posibilidad de participación y contribución de las OSC al desarrollo y la democracia de un país no depende solo de un entorno habilitante. También cuentan las capacidades políticas y técnicas de las propias organizaciones. En el primer caso, son factores externos y, por tanto, fuera del control de las organizaciones. En el segundo caso, son factores internos que pueden ser atendidos y modificados de manera autónoma por las propias

⁹ CIVICUS, citado. 2019.

organizaciones. Conforme sus roles en una sociedad democrática, las OSC necesitan desarrollar cuatro tipos de capacidades para lograr que su participación y contribución tengan un nivel adecuado de efectividad: i) formulación de propuestas informadas en los ámbitos de políticas públicas priorizados por sus propósitos; ii) participación en el diálogo político con el Estado; iii) incidencia en la toma de decisiones sobre los asuntos públicos; iv) diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de iniciativas orientadas al logro de resultados de desarrollo. En Honduras, la mayor parte de organizaciones carecen de estas capacidades. De acuerdo a la información y el conocimiento sistematizado por el Modelo conceptual del problema, los factores causales más críticos que explican estas carencias son las siguientes: i) Escaso desarrollo organizacional, principalmente relacionada con la estructura de gobernanza y la disponibilidad de instrumentos de gestión estratégica y operativa; ii) Débil sostenibilidad financiera y capacidad para movilizar recursos; iii) Limitada conocimiento sobre gestión de ciclo proyectos de desarrollo: planificación, gestión, Monitoreo y Evaluación; iv) Baja disposición y habilidades para articular redes asociativas; v) Limitadas capacidades de comunicación e incidencia en políticas públicas.

- **Red de causalidad 4. Escasas condiciones y disposiciones para el diálogo político Estado-Sociedad Civil.** El diálogo Estado-Sociedad Civil es un requisito fundamental de la modalidad republicana y democrática del Estado nacional. No es posible imaginar la democracia sin diálogo entre gobernados y gobernantes sobre los asuntos públicos que les afecta a todos. En el caso de Honduras, las condiciones y disposiciones de los actores de sociedad civil y del Estado para el diálogo son muy limitadas. Algunos autores y analistas, datan el origen de este desencuentro en 2009, a raíz del Golpe de Estado, que constituyó un punto de inflexión en el desarrollo de la vida democrática civil del país”.¹⁰ En la actualidad (2018-2019), las autoridades gubernamentales han tratado de sostener los espacios y mecanismos de participación dispuestos por el marco político-normativo con dirigentes y organizaciones que se corresponden con su narrativa e intereses, desplazando a las organizaciones con trayectoria, legitimidad y representatividad de los sectores históricamente marginados por el Estado. Se trata más o menos de un diálogo entre pares, pero de no de un diálogo político entre sujetos legítimamente distintos como lo piden los estándares de la democracia. Los factores causales más críticos son los siguientes: i) Desconfianza, apatía y enojo ciudadano; ii) Débil legitimidad y credibilidad del gobierno; iii) Erosión del tejido social: polarización y fragmentación de la sociedad civil; iv) Incremento de demandas sociales de medios de vida y oportunidades de desarrollo; v) Limitada cultura y capacidades de diálogo democrático.

2.3.2 Entorno político-institucional del país

Como indicado antes, el Entorno del país constituye una red de factores causales que opera en el borde de la unidad estructural del problema e influye y condiciona cualquier acción que se realice para la transformación efectiva del mismo. Con base en la evidencia del Estudio sobre Sociedad Civil, principalmente los aportes de representantes y expertos de sociedad civil, se han identificado cuatro factores causales principales: i) débil institucionalidad democrática del Estado; ii) aumento del perfil autoritario del gobierno; iii) consolidación de pacto gobierno-elites económicas para el control del Estado; iv) limitada desarrollo de cultura democrática en la ciudadanía.

¹⁰ HEKS-EPER y PWS – la Plataforma Suiza para la Promoción de la Paz, que forma parte de wisspeace. "Espacio de Acción de la Sociedad Civil en Honduras". 2017.

Tomando en cuenta la unidad estructural y el Entorno País, el Modelo Conceptual que se propone para explicar las causas de las escasas condiciones y capacidades existentes para el trabajo de la sociedad civil en Honduras en la actualidad está formado por 24 causas críticas: 5 en cada una de las redes de causalidad y 4 en el Entorno País, tal como está expresado en el Estudio sobre Sociedad Civil. Para efectos, del ejercicio de actualización de la Hoja de Ruta el siguiente gráfico presente las cuatro redes de causalidad y los factores del Entorno político institucional del país.

*Gráfico 2.
Modelo Conceptual básico del problema central priorizado por la Hoja de Ruta 2019-2020*



Fuente: elaboración propia con base en Estudio sobre Sociedad Civil de Honduras e información de expertos y representantes de OSC de distintas regiones del país. Asistencia Técnica Hoja de Ruta 2018.

3. Prioridades y acciones principales

3.1 Población priorizada

Los lineamientos generales de la Hoja de Ruta establecen que la población destinataria de las acciones priorizadas en cada país son en general todas las organizaciones de sociedad civil que participan y cumplen en un rol en las políticas públicas y la promoción del desarrollo. No obstante, el Plan Indicativo Multianual, (PIM 2014-2020) de la UE en Honduras, ha priorizado las organizaciones que trabajan en los siguientes sectores: Seguridad alimentaria, Empleo, Estado de Derecho, Medio Ambiente y Cambio Climático, así como temas los transversales. Dentro de este universo, según la evidencia del estudio y la directiva de la UE respecto a incluir a los excluidos,¹¹ se ha priorizado la siguiente población:

- *Organizaciones de sociedad civil que participan y contribuyen a la solución de problemas de desarrollo en los distintos sectores de políticas públicas en todas las regiones del país y que tienen algún grado de vulnerabilidad asociada a los siguientes factores: i) promotores y defensores de derechos humanos y del territorio; ii) organizaciones históricas que defienden los intereses y derechos de grupos sociales excluidos. Dentro de los excluidos, se dará preferencia a los siguientes: mujeres, ancianos y jóvenes en situaciones vulnerables, LGBTI, personas con VIH / SIDA, pueblos indígenas y afrodescendientes, personas con discapacidades, defensores de derechos humanos, periodistas, operadores de justicia, defensores del medio ambiente y la lucha contra la tortura a personas privadas de libertad y desplazados forzosos.*

3.2 Estructura lógica de intervención

Conforme la metodología de Gestión Basada en Resultados, la UE ha adoptado una estructura lógica de planificación de sus acciones de cooperación en el exterior formada por tres niveles: objetivo general, resultados y realizaciones. Mientras tanto, la estructura lógica empleada por la Hoja de Ruta en Honduras ha empleado un formato integrado por tres eslabones: prioridades, prioridades específicas y acciones estratégicas. Conforme las instrucciones recibidas de la oficial a cargo de sociedad civil de la DUE, se ha adoptado esta estructura. No obstante, se ha agregado un objetivo general, a fin de dotar a la Hoja de Ruta de una visión estratégica de largo plazo y responder de manera congruente con el problema principal formulado por el Modelo Conceptual.

De acuerdo a lo anterior, la cadena lógica de la Hoja de Ruta 2019-2020 de la cooperación de la UE con la sociedad civil en Honduras está compuesta por cuatro niveles de intervención:

- **Objetivo general:** se trata del cambio a más alto nivel al que la Hoja de Ruta quiere contribuir a través de sus prioridades, prioridades específicas y acciones.
- **Prioridades:** en línea con la directiva general de la UE, son los tres cambios pretendidos por la Hoja de Ruta en la participación de la sociedad civil en los asuntos públicos del país y el diálogo con el Estado.

¹¹ Este principio hace referencia a “no dejar nadie atrás” (Leave No one Behind), que significa hacer esfuerzos especiales para incluir a poblaciones excluidas por distintos esquemas: género, edad, preferencia sexual, etnia, capacidades especiales, luchadores de derechos humanos y de los bienes comunes del territorio.

- **Prioridades específicas:** dentro de las prioridades generales, son cambios operativos o líneas estratégicas en ámbitos específicos del trabajo de la sociedad civil y del diálogo político con el Estado. En total, se mantienen las 8 prioridades específicas de la versión anterior de la Hoja de Ruta.
- **Acciones estratégicas:** son bienes y servicios concretas que serán producidos y entregados durante el período planificado para contribuir a las prioridades específicas y las prioridades generales, así como al objetivo general.

A continuación, se detalla el contenido de los cuatro eslabones de la lógica de intervención descrita. Para cada una de las tres prioridades, se indican las prioridades específicas y las acciones que se prevén realizar durante el período planificado.

3.2.1 Objetivo general

También conocido como impacto, el objetivo general expresa el cambio esperado en las **condiciones y capacidades de las OSC para participar y contribuir de forma efectiva con el desarrollo democrático de Honduras**. Se trata de un cambio estructural en las relaciones actuales de Estado-Sociedad Civil, producto de la contribución de las prioridades y acciones de la Hoja de Ruta, así como de los actores institucionales y sociales de país, con la influencia positiva de cambios en el Entorno país y global. El objetivo está formulado en los siguientes términos:

- **Contribuir a mejorar las condiciones habilitantes y las capacidades de las Organizaciones de Sociedad Civil de Honduras para participar en la promoción del desarrollo y la democracia del país.** Para potenciar esta transformación, se consideran deseable la existencia de un entorno nacional y regional propicio, que incluye, entre otras, las siguientes condiciones: institucionalidad democrática del Estado fortalecida; nuevo pacto social y político entre Estado y Sociedad Civil; fortalecido el aprendizaje de cultura democrática; fortalecida la agenda internacional sobre democracia y desarrollo.

3.2.2 Prioridad 1. Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.

Bajo esta prioridad, se propone un conjunto de medidas para favorecer la participación y contribución de las OS al desarrollo de Honduras, especialmente con respecto marco político-normativo, regulatorio y fiscal vigente. Como planteado en la red de causalidad 1 del Modelo Conceptual del problema, existe en la actualidad tendencia a incrementar y “endurecer” las normas que regulan la apertura y las operaciones de las OSC, lo que genera en la práctica un ambiente que deshabilita y desalienta su participación en el diálogo político y su contribución a la solución de los problemas nacionales de desarrollo. Para contribuir a este escenario, la Hoja de Ruta se propone hacer énfasis en dos prioridades específicas, a saber:

Prioridad específica 1.1 Fortalecimiento de un marco institucional y jurídico que favorezca el funcionamiento y desarrollo de las OSC. Para contribuir a esta prioridad, se proponen las siguientes acciones:

- **Acción estratégica 1.1.1 Elaborar y promover un plan para facilitar el registro y la operación de las OSC.** El estudio sobre sociedad civil demuestra varios factores

críticos en las capacidades institucionales de la DIRRSAC para ejercer sus funciones como entidad rectora de la política pública sobre sociedad civil. Son las siguientes:¹² Reiteración y duplicación de procesos de registros; Escaso personal y presupuesto para cumplir con las obligaciones derivadas del marco legal-regulatorio; Limitada formación técnica del personal de las instituciones; Carencia de estudios sobre las demandas de servicios de las OSC y la capacidad de respuesta de la institución; Carencia de medios materiales; Escasa tecnificación de los servicios y desarrollo organizacional; Excesiva demora en la atención y solución de las gestiones de servicios. La acción está diseñada para atender estos factores críticos, priorizando en la tecnificación de los servicios prestados por la institución. En respuesta a esta situación crítica, la Acción estratégica 1.1.1 consiste en “Elaborar y promover un plan para facilitar el registro y la operación de las OSC”, que incluye los siguientes componentes: i) metodología para la conceptualización y clasificación de los distintos tipos de OSC, según la ley que las ha creado y la naturaleza de sus operaciones; ii) un sistema automatizado de registro y seguimiento de las operaciones de las OSC por parte de la DIRRSAC y/o las demás instituciones que cumplen roles de autorización y regulación; iii) una ventanilla virtual única en línea para que las OSC puedan realizar sus gestiones de tipo administrativo y fiscal.

- **Acción estratégica 1.1.2 Elaborar y promover una propuesta para aplicar criterios de progresividad tributaria a las ONGD considerando los sectores de política pública donde trabajan y el volumen de los recursos financieros ejecutados.** La Ley del Ordenamiento de las Finanzas Públicas, Control de las Exoneraciones y Medidas Anti Evasión exonera a las “asociaciones no lucrativas de desarrollo para atender las necesidades prioritarias de salud, alimentación, educación y generación de empleo”.¹³ Sin embargo, en la práctica esta normativa no siempre se cumple y en su lugar persiste una tendencia a universalizar los criterios de tributación para todas las ONGD, independientemente de los sectores de política pública donde trabajan y el tamaño de los recursos movilizados. Incluso, para estos efectos, se les llega a equiparar con las empresas mercantiles. Para atender este factor crítico, la presente acción plantea diseñar y promover una propuesta alternativa basada en criterios de progresividad y equidad tributaria que libere a las organizaciones que -según su desarrollo organizacional y volumen de recursos- no estén en condición de pagar los tributos establecidos.

Prioridad específica 1.2 Promoción y protección de los derechos fundamentales de las OSC y sus miembros. Para contribuir a este escenario, se ha diseñado la siguiente acción estratégica:

- **Acción estratégica 1.2.1 Realizar acciones de abogacía e incidencia para proteger el trabajo de los defensores de Derechos Humanos y los bienes comunes del territorio.** Los hallazgos del estudio sobre sociedad civil, elaborado por el equipo de asistencia técnica de la Hoja de Ruta, indican que las organizaciones dedicadas a la defensa y promoción de los derechos humanos y los bienes comunes del territorio son uno de los actores de sociedad civil más vulnerables en el escenario político-institucional actual de Honduras. Además de 65 asesinatos entre 2016 y 2016, se da cuenta un incremento de las prácticas de criminalización y persecución de dirigentes y

¹² DUE en Honduras. Estudio sobre sociedad civil. Visión sistémica del desencuentro con el Estado y los factores que deshabilitan su participación en los asuntos públicos. Marzo, 2019.

¹³ Estudio sobre sociedad civil. Citado.

organizaciones, que -en el caso de los bienes comunes- cuentan con la complicidad de las autoridades de seguridad del Estado y los grandes propietarios de unidades económicas que explotan los bienes naturales. Por esta razón, durante el período 2019-2020 se propone que la Hoja de Ruta priorice acciones de denuncia, abogacía e incidencia política a favor de este sector de la sociedad civil. En este marco, también se considerarán acciones para fortalecer el Mecanismo Nacional de Protección y la Fiscalía Especial para Protección de Defensores de DDHH, adscrita al Ministerio Público. La acción también incluirá a las organizaciones de sociedad civil que integran la plataforma de lucha contra la corrupción y la impunidad.

3.2.2 Prioridad 2. Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional

Esta prioridad propone revertir las escasas condiciones y disposiciones existentes en las OSC independientes y críticas del estatus quo del sistema político para participar en el debate público sobre las prioridades nacionales de desarrollo. Uno de los factores más críticos que explican esta deshabilitación del diálogo fue conceptualizado por el estudio sobre sociedad elaborado por el equipo de asistencia técnica de la Hoja de Ruta como un profundo “desencuentro” y “fractura relacional” entre la Sociedad Civil y el Estado, situación que se expresa en signos de un trauma social como enojo, apatía y desinterés.¹⁴

No obstante, la sociedad civil no puede renunciar a los espacios de diálogo político con el Estado, porque al hacerlo minaría uno de los pilares fundamentales de la democracia. En este sentido, durante el período 2019-2020, la Hoja de Ruta se propone enfatizar en la creación de condiciones y capacidades de la sociedad civil para participar en el diálogo político, en primer lugar, con aquellas organizaciones afines que sostienen principios democráticos y expresan posiciones independientes. Una vez fortalecidas, estas organizaciones se podrían explorar espacios y oportunidades de diálogo con aquellas organizaciones y actores públicos que hacen cuerpo común en el actual escenario político-institucional del país. El alcance de estos esfuerzos debería considerar los niveles nacional y territorial, en el marco de las asambleas regionales del Grupo de Referencia de Sociedad Civil-Unión Europea en Honduras. Para crear estas condiciones y posibilidades, la Hoja de Ruta 2019-2020 hará énfasis en tres prioridades específicas. Son las siguientes:

Prioridad específica 2.1 Fortalecimiento de mecanismos de participación (nacional y local) de las OSC en la programación, implementación y veeduría de estrategias de desarrollo y políticas públicas. En este marco, se proponen las siguientes acciones estratégicas:

- ***Acción estratégica 2.1.1 Promover espacios de diálogo nivel nacional y regional sobre temas priorizados por el Grupo de Referencia de UE-OSC de Honduras.*** Como parte de su estructura de gobernanza, el Grupo de Referencia ha establecido una comisión de trabajo para gestionar el diálogo político sobre las prioridades nacionales de desarrollo. Esta comisión operará tanto a nivel nacional como en cada una de las seis regiones representadas por los delegados del Comité Nacional. Para apoyar su trabajo, la acción prevé la creación de espacios y oportunidades de diálogo político en los dos niveles, gestionados por la comisión de trabajo a nivel nacional y las respectivas comisiones de trabajo en las distintas regiones: Distrito Central, Centro, Occidente, Sur,

¹⁴ Estudio sobre sociedad civil. Citado.

Norte y Litoral Atlántico. Para este, efecto en los primeros meses de vigencia de la Hoja de Ruta, las comisiones elaborarán un plan de trabajo anual.

- **Acción estratégica 2.1.2 Promover espacios de diálogo del Grupo de Referencia con la sociedad civil de la región y Europa, en el marco del Acuerdo de Asociación CA-UE (ADA).** El Tratado del Acuerdo de Asociación Unión Europea-Centroamérica, contiene en su estructura de gobernanza dos espacios y mecanismos de participación de la sociedad civil de Honduras, como una de las partes firmantes. Son los siguientes: Consejo Consultivo Conjunto (Título I. Artículo) y Foro de Diálogo de Sociedad Civil (Título III. Comercio y Desarrollo Sostenible. Artículo 295). El Artículo 2 del Título I establece como uno de sus lineamientos la promoción del diálogo y la cooperación con la sociedad civil europea.¹⁵ La acción plantea promover la participación del Grupo de Referencia Sociedad Civi-DUE en estos mecanismos de diálogo y oportunidades de cooperación, de manera que sea una fuente para fortalecer su funcionamiento y el alcance de su incidencia a nivel regional y europeo.

Prioridad específica 2.2 Fortalecimiento de la cultura y las capacidades de diálogo en materia de política pública de los agentes estatales. Para contribuir a esta prioridad, se propone la siguiente acción estratégica:

- **Acción estratégica 2.2.1 Implementar curso de capacitación de actores estatales en métodos y técnicas de diálogo político democrático.** Las posibilidades del diálogo político dependen en buena medida de las disposiciones y la voluntad de los actores. Sin embargo, también influyen las capacidades y habilidades para escuchar, entender e integrar los puntos de vista diferentes al propio. Por esta razón, se plantea diseñar y facilitar un curso de capacitación sobre métodos y técnicas de diálogo democrático, relacionalmente incluyente, que se fundamente en la legitimidad de la diferencia de cada uno como sujeto social e institucional como valores y criterios de validez distintos. El desarrollo de estas capacidades y habilidades se considera algo fundamental para abordar el trauma relacional y la fractura existente entre la sociedad civil y el Estado.

Prioridad específica 2.3 Creación y consolidación de mecanismos de consulta y coordinación y mejora del acceso a información entre la UE y los EEMM. Para atender esta prioridad, la Hoja de Ruta 2019-2020 se propone la siguiente acción:

- **Acción estratégica 2.3.1 Formular e implementar un plan para el fortalecimiento organizacional del Grupo de Referencia de DUE-Sociedad Civil-Países Miembros.** Con el apoyo de la asistencia técnica contratada por la DUE, el Grupo de Referencia ha quedado instalado formalmente en enero de 2019, con la participación de Delegados elegidos por las asambleas regionales realizadas en agosto de 2018. Esta instancia dispone de una estructura funcional formada por tres estructuras: Asambleas Regionales, Asamblea Nacional de Delegados Regionales, Comité de Coordinación y una Coordinación Nacional. También se prevé la instalación de un Consejo Asesor con dirigentes notables de la sociedad civil. La instalación de esta organización es valorado por la asistencia técnica de la Hoja de Ruta como un paso importante en el fortalecimiento de la sociedad civil al menos en cuatro sentidos: i) como interlocutor de la sociedad civil con la DUE y los Países Miembros; ii) como mecanismo de articulación de

¹⁵ Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y sus Estados miembros, por un lado, y Centroamérica, por el otro. Diario Oficial de la Unión Europea. 15 de diciembre de 2012.

la sociedad civil a nivel nacional y territorial; iii) como interlocutor de la sociedad civil hondureña en los espacios regionales como el ADA; iv) como interlocutor ante los organismos de la UE en Bruselas y la sociedad civil europea.

A pesar de ello, se trata de una estructura incipiente, que requiere una dedicación especial para consolidarla. De acuerdo a la experiencia del equipo de asistencia técnica, hay dos factores críticos que deberán abordarse: por un lado, los costos de participación de los delegados regionales en reuniones ordinarias; por otro lado, la percepción de incentivos por parte de las organizaciones y dirigentes que lo integran, en términos de valor agregado a su trabajo y desarrollo organizacional. Por esta razón, durante 2019-2020 se requiere elaborar un plan de fortalecimiento organizacional, que incluye la posibilidad de movilizar recursos financieros de socios y aliados estratégicos en la cooperación internacional, tanto bilateral como de organizaciones de sociedad civil europeas. Uno de los objetivos de dicho plan debiera ser apoyar las estructuras regionales del Grupo de Referencia en el diálogo político a nivel local.

3.2.3 Prioridad 3. Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del desarrollo de manera más eficaz

Esta prioridad está orientada a lograr un incremento de las capacidades políticas y técnicas de las OSC para participar y contribuir de manera efectiva en la promoción del Estado democrático de Derecho y el desarrollo de Honduras. De acuerdo al Modelo Conceptual sobre la situación actual de sociedad civil en Honduras, entre otras áreas de fortalecimiento de capacidades, se requiere atender las siguientes: comunicación e incidencia política en el diálogo político sobre los asuntos públicos; gestión del ciclo de proyectos de desarrollo: formulación, ejecución, monitoreo y evaluación; movilización de recursos financieros para la autosuficiencia y sostenibilidad financiera; capacidades y habilidades para articular redes asociativas y acuerdos de colaboración entre las propias organizaciones. Para atender estas necesidades, se tendrán en cuenta las siguientes prioridades específicas:

Prioridad específica 3.1 Fortalecimiento de las capacidades (administrativas, técnicas y financieras) y la sostenibilidad de las OSC. En el marco de esta prioridad, se plantean las siguientes acciones estratégicas:

- **Acción estratégica 3.1.1 Apoyar a las OSC en la elaboración de una estrategia propia de movilización de recursos y sostenibilidad financiera.** Una de las debilidades más reconocidas por los dirigentes de sociedad civil durante las consultadas realizadas por el equipo de asistencia técnica de la Hoja de Ruta en 2018 fue la necesidad prioritaria de disponer de una estrategia de movilización de recursos financieros que les permita cubrir sus costos participación en las políticas públicas y la ejecución de proyectos de desarrollo. En particular, esta carencia es más sensible en las organizaciones comunitarias. Para abordar esta demanda, el producto 2.1 de la Hoja de Ruta 2019-2020 se plantea gestionar recursos para la contratación de una consultoría que les asista técnicamente para la elaboración de sus propias estrategias de movilización de recursos financieros, identificando oportunidades tanto a nivel nacional como internacional. Para ello, entre otras actividades, se prevé realizar un taller de capacitación bajo la modalidad de aprender haciendo, seguido de acciones de acompañamiento para asegurar los aprendizajes y los resultados del taller.

- **Acción estratégica 3.1.2 Implementar programa de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades estratégicas y operativas de OSC.** Como indicado antes, el estudio sobre sociedad civil reveló ciertas áreas prioritarias de fortalecimiento y desarrollo de capacidades en las OSC. Se trata de las siguientes: a) dominio temático sobre áreas prioridades de desarrollo, incluyendo el marco conceptual y político internacional; b) ciclo de proyectos de desarrollo: planificación, gestión, monitoreo y evaluación; c) derecho de participación ciudadana y marco político-normativo internacional y nacional; d) métodos de diálogo político democrático. Para cubrir estas demandas, durante el período 2019-2020, la Hoja de Ruta prevé implementar el Plan de capacitación y desarrollo de capacidades diseñado y puesto a disposición por el equipo de asistencia técnica como parte de sus prestaciones contractuales. El diseño curricular del programa prevé tres tipos de participantes: a) dirigentes y tomadores de decisión; b) personal técnico; c) líderes y líderes de organizaciones comunitarias.

Prioridad específica 3.2 Fortalecimiento de la cooperación y del trabajo conjunto de la UE, Estados Miembros y las OSC, mediante la mejora del impacto e inclusión a las OSC de representantes de grupos vulnerables. Esta prioridad específica será atendida por una acción estratégica, incluidas en la prioridad 1. Se trata de las siguientes:

- **Acción estratégica 1.2.1 Realizar acciones de abogacía e incidencia para fortalecer a defensores de Derechos Humanos y los bienes comunes del territorio.** Este sector de sociedad civil se considera el más vulnerable en el contexto político-institucional actual.

Prioridad específica 3.3 Fortalecimiento de la gestión del conocimiento, sistematización de buenas prácticas y transparencia de experiencias entre las OSC. Para contribuir a esta prioridad, se ha diseñado la siguiente acción estratégica:

- **Acción estratégica 3.3.1 Gestionar mecanismo de comunicación y gestión del conocimiento de las OSC integrantes del Grupo de Referencia.** Uno de los puntos críticos del proceso de fortalecimiento del Grupo de Referencia es la consolidación de su estructura de gobernanza, basada en un alto nivel de representación de las diversas expresiones de sociedad civil de la mayor parte del país, mediante la participación de delegados de seis regiones: Distrito Central, Región Centro, Región Occidente, Región Sur, Región Norte y Región Litoral Atlántico. Para ello, como parte de la asistencia técnica ejecutada en 2018 y 2019, se ha diseñado y puesto a disposición del Grupo de Referencia un Mecanismo de Comunicación y Gestión del Conocimiento, que incluye el alquiler por un año de un dominio de internet y un servidor para su operación. Esta herramienta tiene dos funciones básicas: i) gestionar la comunicación y coordinación de los integrantes de las estructuras de organización del grupo, mediante un módulo de contactos e interacción fluida; ii) publicar las actividades y las buenas prácticas de las organizaciones locales y nacionales que integran el grupo. Para su implementación y manejo, se requiere la designación de una persona responsable por parte del Comité de Coordinación Nacional. Entre las buenas prácticas, se propone priorizar aquellas relacionadas con experiencias exitosas y/o novedosas sobre mecanismos de diálogo y veeduría social, tomando en cuenta su valor pedagógico para demostrar que el diálogo político es posible todavía en Honduras, desde la legitimidad de las diferencias entre la sociedad civil y el Estado.

3.3 Marco estratégico de prioridades y acciones

Para fácil referencia, se presenta a continuación una tabla con el marco estratégico de intervención de la Hoja de Ruta 2019-2020, en el que se han alineado los distintos eslabones de la cadena de resultados: objetivo general, prioridades, prioridades específicas y acciones estratégicas. En adición, en el Anexo 3 se presenta el formato de Marco Lógico de la UE adaptado a dicha estructura, a fin de asegurar una adecuada coherencia horizontal y vertical. De esta manera, se han diseñado indicadores con estándares de calidad SMART¹⁶ y se han identificado las fuentes y medios de verificación, así como las supuestos e hipótesis.

*Tabla 4.
Marco de prioridades y acciones estratégicas de la Hoja de Ruta 2019-2020*

Prioridades	Prioridades específicas	Acciones estratégicas
Objetivo general: Contribuir a mejorar las condiciones habilitantes y las capacidades de las Organizaciones de Sociedad Civil de Honduras para participar en la promoción del desarrollo y la democracia del país.		
Prioridad 1. Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.	1.1 Fortalecimiento de un marco institucional y jurídico que favorezca el funcionamiento y desarrollo de las OSC.	1.1.1 Elaborar y promover un plan para facilitar el registro y la operación de las OSC. 1.1.2 Elaborar y promover una propuesta para aplicar criterios de progresividad tributaria a las ONGD considerando los sectores de política pública donde trabajan y el volumen de los recursos financieros ejecutados.
	1.2 Promoción y protección de los derechos fundamentales de las OSC y sus miembros.	1.2.1 Realizar acciones de abogacía e incidencia para proteger el trabajo de los defensores de Derechos Humanos y los bienes comunes del territorio
Prioridad 2. Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional	2.1 Fortalecimiento de mecanismos de participación (nacional y local) de las OSC en la programación, implementación y veeduría de estrategias de desarrollo y políticas públicas.	2.2.1 Promover espacios de diálogo nivel nacional y regional sobre temas priorizados por el Grupo de Referencia de UE-OSC de Honduras. 2.1.2 Promover espacios de diálogo del Grupo de Referencia con la sociedad civil de la región y Europa, en el marco del Acuerdo de Asociación CA-UE (ADA).
	2.2 Fortalecimiento de la cultura y las capacidades de diálogo en materia de política pública de los agentes estatales.	2.2.1 Implementar curso de capacitación de actores estatales en métodos y técnicas de diálogo político democrático.
	2.3 Creación y consolidación de mecanismos de consulta y coordinación y mejora del acceso a información entre la UE y los EEMM.	2.3.1 Formular e implementar un plan para el fortalecimiento organizacional del Grupo de Referencia de DUE-Sociedad Civil-Países Miembros.
Prioridad 3. Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del	3.1 Fortalecimiento de las capacidades (administrativas, técnicas y financieras) y la sostenibilidad de las OSC.	3.1.1 Apoyar a las OSC en la elaboración de una estrategia propia de movilización de recursos y sostenibilidad financiera.
		3.1.2 Implementar programa de

¹⁶ Acrónimos en inglés para los siguientes criterios: Specifico, Medible, Asequible, Relevante, Tiempo razonable para obtenerlos.

Prioridades	Prioridades específicas	Acciones estratégicas
desarrollo de manera más eficaz.		capacitación para el fortalecimiento de las capacidades estratégicas y operativas de OSC.
	3.2 Fortalecimiento de la cooperación y del trabajo conjunto de la UE, Estados Miembros y las OSC, mediante la mejora del impacto e inclusión a las OSC de representantes de grupos vulnerables.	Ver acción estratégica 1.2.1
	3.3 Fortalecimiento de la gestión del conocimiento, sistematización de buenas prácticas y transparencia de experiencias entre las OSC.	3.3.1 Gestionar mecanismo de comunicación y gestión del conocimiento de las OSC integrantes del Grupo de Referencia.

4. Gestión del ciclo de la Hoja de Ruta

4.1 Lineamientos de implementación

Como se ha dicho en la sección 1 de este documento, la implementación de la Hoja de Ruta responde a principios de autogestión y voluntariado de la sociedad civil hondureña. Es decir, la responsabilidad de su ejecución corresponde principalmente a dichas organizaciones, con el acompañamiento de la DUE y los Países Miembros de la UE presentes en el país. Esto significa que la implementación de las prioridades y acciones planificadas para el período 2019-2020 depende en gran medida de dos factores que caen en el terreno de las OSC: voluntad y recursos financieros.

La voluntad de implementación de las acciones de la Hoja de Ruta está asociada al grado de apropiación que las organizaciones tienen sobre las prioridades y las acciones elegidas para el período planificado. Al respecto, cabe hacer ver que el equipo de asistencia técnica encargado de formular el presente documento recibió innumerables evidencias de la reducción del nivel de apropiación de la Hoja de Ruta con respecto a la situación existente previo a la crisis electoral de 2017. Entre otras: entrevistas con líderes de OSC; talleres regionales; reuniones de trabajo. La explicación principal está vinculada al problema identificado por el Modelo Conceptual sobre la situación actual de la sociedad civil en el país: **el deterioro de las condiciones político-institucionales para la participación independiente de la sociedad civil en los asuntos públicos y en la promoción del desarrollo**. Este hecho también está documentado en el “*Estudio sobre Sociedad Civil en Honduras. Visión sistémica del desencuentro con el Estado y los factores que deshabilitan su participación en los asuntos públicos*”.¹⁷

El otro factor crítico para la implementación de la Hoja de Ruta es la escasa disposición de recursos financieros por parte de las OSC, especialmente de aquellas que representan a los sectores tradicionalmente excluidos y/o que manifiestan posiciones críticas hacia el actual gobierno. Durante los talleres regionales y las reuniones con el Grupo de Referencia ha sido recurrente la queja de los líderes y las líderes de las organizaciones respecto a una ostensible disminución de las fuentes y el volumen de recursos para financiar sus operaciones. Todos y todas atribuyen este hecho al escenario regresivo que se vive en el país y a la dismoción de la ayuda al desarrollo a nivel global. Una de las opciones para financiar su trabajo es la inversión pública, pero el costo parece inviable para las organizaciones: la pérdida de autonomía e independencia de las organizaciones.¹⁸

Frente a este escenario, se presentan las siguientes recomendaciones para la implementación de las acciones estratégicas de la Hoja de Ruta priorizadas para el período 2019-2020:

- I. **Gestión por parte del Grupo de Referencia:** el Grupo de Referencia (GdR) se define como un “*Mecanismo estructurado de diálogo, asociatividad y colaboración de OSC-DUE-EEMM que comparte el interés común de fortalecer sus capacidades y el poder de su voz para incidir y contribuir de una manera más eficaz al desarrollo democrático de Honduras*”. De ahí que constituye la estructura que de forma natural debiera encargarse de la ejecución de las acciones de la Hoja de Ruta. Para este efecto, una posible solución sería establecer una unidad de gestión responsable dentro del Comité de Coordinación Nacional del GdR.

¹⁷ Grajeda, David y Martínez, Marina. Asistencia Técnica Hoja de Ruta. DUE Honduras, 2019.

¹⁸ Líderes y líderes de OSC participantes en talleres regionales y reuniones del Grupo de Referencia. 2018-2019.

- II. **Implementación por organizaciones que tienen contrato con la DUE:** uno de los espacios de colaboración entre la DUE y la sociedad civil se produce a través de los mecanismos de convocatorias de subvenciones del programático temático y los programas indicativos multianuales. En este marco, la Hoja de Ruta debiera ser un instrumento estratégico integrado de forma orgánica en esta cooperación, de tal manera que haya un compromiso y -óptimamente- un alto nivel de apropiación en la medida que las organizaciones ven en las acciones priorizadas un valor agregado a su trabajo.
- III. **Gestión de recursos financieros con donantes europeos:** durante las reuniones con el Comité de Coordinación Nacional del Grupo de Referencia, se ha hablado de la opción de formular y presentar un proyecto para gestionar recursos financieros con un donante: países miembros de la UE y/o organizaciones internacionales de sociedad civil europeas. Esta sería la tercera opción que se recomienda para integrar a dicho proyecto todas las acciones contenidas en la Hoja de Ruta para el período 2019-2020 y las sucesivas actualizaciones.

4.2 Monitoreo y evaluación

4.2.1 Conceptos básicos

Aunque tiene en común la observación y retroalimentación de los cambios planificados, desde el punto de vista de la metodología de Gestión Basada en Resultados (GBR), el monitoreo y la evaluación tienen énfasis y funciones distintas. El monitoreo verifica los avances y ofrece información para que la gerencia asegure el logro de lo que se espera alcanzar; por su parte, la evaluación valora y explica si se está alcanzando o se ha alcanzado lo esperado. Así mismo ofrece recomendaciones para mejorar las presentes y futuras intervenciones. A continuación se ofrece definiciones estándares de cada uno de los dos componentes del proceso de gestión de la Hoja de Ruta 2019-2020.

- **Monitoreo:** registro, análisis y comunicación sistemática de la información sobre los avances en el logro de los resultados planificados por una acción de desarrollo para la toma de decisiones oportunas, la rendición de cuentas y el aprendizaje sobre la propia práctica. En este sentido, el monitoreo (también llamado seguimiento) es una herramienta de gestión fundamental en cualquier institución, porque permite medir y revelar si se están alcanzado o no los resultados planificados y en caso de identificar dificultades o avances insatisfactorios, aporta evidencias a los gerentes para la adopción de acciones correctivas que aseguren el logro efectivo de lo planificado.
- **Evaluación:** estudio que valora de manera sistemática, rigurosa e imparcial el logro de los resultados esperados y alcanzados por un plan o acción de desarrollo,¹⁹ considerando múltiples factores de causalidad concernientes al proceso de ejecución, la interacción de las partes interesadas y el contexto de la acción. La evaluación ofrece una explicación tan exhaustiva como le resulte posible sobre por qué y cómo ha obtenido tales resultados, valorando los distintos factores que pudieron haber influido.

Considerando las definiciones anteriores, el monitoreo y la evaluación de la Hoja de Ruta 2019-2020 de tres funciones o usos complementarios:

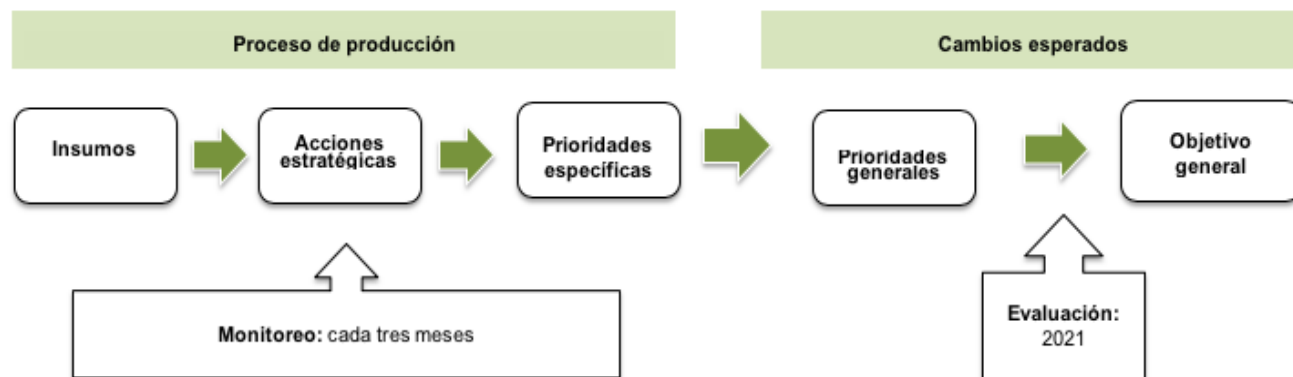
¹⁹ Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo. PNUD, 2011.

- **Uso gerencial:** el monitoreo y evaluación ofrecerá al Grupo de Referencia²⁰ y el Punto Focal de Sociedad Civil de la DUE en Honduras evidencias sobre los avances y logros de los resultados planificados (efecto e impacto), proponiendo sugerencias alternativas y viables para mejorar el desempeño y el nivel de efectividad, así como para mantener el apoyo de los actores implicados.
- **Uso pedagógico:** permitirá distinguir y sistematizar aprendizajes y buenas prácticas generadas por la implementación del plan, promoviendo el desarrollo de la capacidad de aprendizaje institucional, factor que la gerencia pública moderna considera fundamental para mejorar el desempeño y el nivel de logro de los resultados de una acción de política pública o desarrollo.
- **Rendición de cuenta:** el monitoreo y la evaluación contribuirán a la rendición de cuenta a las distintas partes interesadas sobre los recursos invertidos y los resultados alcanzados con el plan, con lo que se contribuirá a cultivar la transparencia en la gestión del mismo.

4.2 Ciclo de monitoreo y evaluación

El monitoreo y la evaluación de la Hoja de Ruta 2019-2020 tendrán frecuencias y énfasis variables, según el alcance operativo o estratégico de los cuatro elementos principales de la cadena de resultados: acciones estratégicas, prioridades específicas, prioridades generales y objetivo general. El monitoreo se centrará en la observación de la contribución de insumos y actividades al cumplimiento de las metas de los productos propuestos. La evaluación se centrará en la contribución de las acciones a las prioridades y el objetivo general. Ver Gráfico 3.

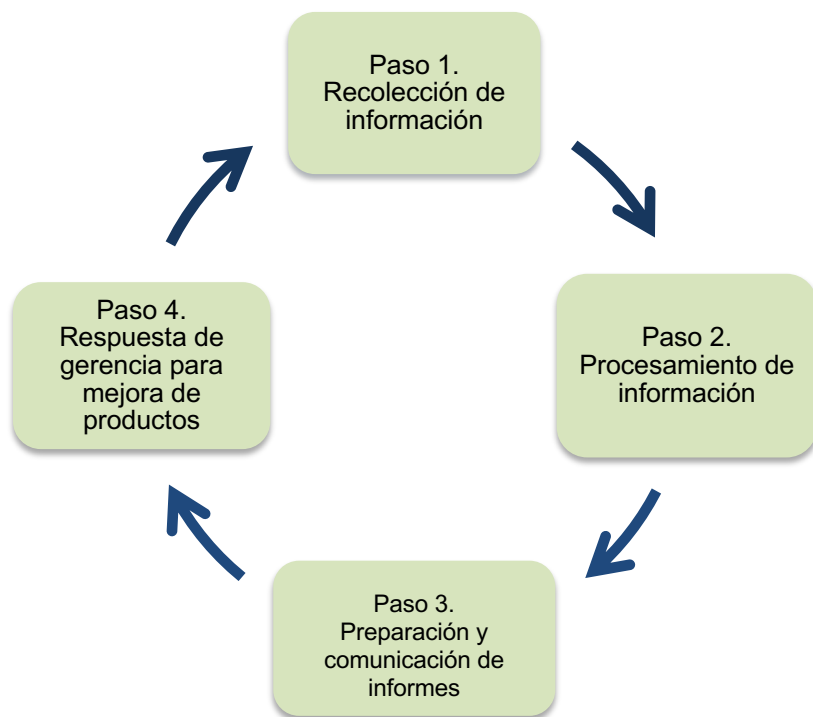
Gráfico 3.
Complementariedad entre monitoreo y evaluación de la Hoja de Ruta 2019-2020



Para la gestión del ciclo de monitoreo y evaluación, como parte de la asistencia técnica contratada para apoyar la Hoja de Ruta, se ha diseñado un mecanismo de monitoreo y evaluación, tomando en cuenta la información sobre indicadores, línea de base y metas contenida en el Marco Lógico. Dicho mecanismo ha sido puesto a disposición de la DUE y el Grupo de Referencia. El ciclo de monitoreo estará integrado por cuatro fases interrelacionadas una con la otra. Se trata de las siguientes:

²⁰ En caso se concrete esta opción para su implementación.

Gráfico 4.
Ciclo de monitoreo de la Hoja de Ruta 2019-2020



- *Fase 1. Recolección de información:* esta fase consiste en la obtención de los datos sobre los indicadores y las metas, mediante la consulta a las fuentes y los medios de verificación indicados en el Marco Lógico.
- *Fase 2. Procesamiento de información recogida:* una vez recogidos los datos se ingresan en la plataforma o formato dispuesto por el Mecanismo de Monitoreo y Evaluación de la Hoja de Ruta puesto a disposición del Grupo de Referencia por el equipo de asistencia técnica. Mediante el uso de esta herramienta, se pueden establecer los avances y generar los informes respectivos.
- *Fase 3. Preparación y comunicación de informes:* con los insumos obtenidos en la fase 2, se procederá a elaborar informes sobre los avances de las metas de los indicadores de los tres niveles clave de la estructura lógica de la Hoja de Ruta: objetivo general, prioridades generales y acciones estratégicas.
- *Fase 4. Respuesta de gerencia:* los hallazgos y las recomendaciones de los informes de monitoreo y evaluación ameritan una respuesta del equipo de gestión de la Hoja de Ruta, que se conoce por lo general como “respuesta de gerencia”. De manera particular, se trata de las medidas que serán implementadas para atender y resolver los factores críticos detectados por los informes.

Anexo 1. Lista de participantes en eventos de consulta y validación

No.	Nombre	Organización/institución
1	Arnold Yanez	SAR
2	Alex Edgardo Benites	ADELSAR
3	Ada Maribel Urbina	Serso Honduras
4	Ángel Herrera	Caritas
5	Adrián Mendoza	IDEAS
6	Adalberto Melgar	MAMLEPSIP/DO
7	Amanda Amstrans	UE
8	Alicia Liliana Reyes	ATRIDEST
9	Andrés Reyes	AJAA.
10	Alirio Espino	SITRAMEDYS
11	Abelina Bonilla	CCT
12	Amanda Amstroms	UE
13	Annabell Guzman	RIKOLTO
14	Adriana Banegas	MJS
15	Ana Maribel MAdrid	UMCAH
16	Ana Ruth Godoy	UE
17	Ángel Alonzo Lagos	UTC
18	Abner José Turcios	CDH
19	Ángel Rodríguez	CDH
20	Amalia Sosa Martin	ACS-PROSASUR
21	Ángela Ávila	Red de Mujeres
22	Amparo Canales	INAM
23	Armando Urtecho	COHEP
24	Adelina Vásquez	CDH
25	Benjamín Vásquez	CTH
26	Bertha Contreras	
27	Beliz Mercedes Padilla	Patronato
28	Bertha Oliva	COFADEH
29	Blanca Guevara	Red Regional de Mujeres
30	Bentura Hernández	ACESH
31	Byron Enrique Lagos	World Vision
32	Bryan Abel Espinal	Jovenes Metas
33	Cristian José Gómez	MOVSAY
34	Carlos Adolfo Portillo	Junta de Agua
35	Carlos Chinchilla	EROC
36	Cinthia Pereira	C.AID
37	Claudia Calderón	F. HELVETAS Hond.
38	Daysi Ibarra	CHUC
39	Daysi Avila	SNV
40	Dania Suyapa Castillo	Red e Abogados
41	Dilcia Yolanda Reyes	Patronato
42	Diana González	Cruz Roja Hondureña
43	Dolores Ancheta	
44	Digna Iveth Ramírez	Junta de Agua
45	Dina Morel	CODEFFAGOLF
46	Edna Ortega	Bruké Le Pont
47	Eduardo Hidalgo	CABI
48	Edy Isidro Banegas	FSAR
49	Emin Rodríguez	RED ITC
49	Elizabeth David	Plataforma de Resistencia Comunitaria

No.	Nombre	Organización/institución
50	Efraín Herrera	Fundación/Pro-Olancho
51	Francis David Funes	COCOCH
52	Fátima Dolores Martínez	Las Hormigas
53	Fermín Montoya	FEJASMY
54	Fernando García	SETELEC
55	Floralma Cruz	Patronato
56	Fredi Nahúm Velásquez	RED-ITC
57	Gina Hernández	EUROLABOR
58	Gerardo Aguilar Chirinos	ADEPZA
59	Glenda Rodríguez	Cristian Aid
60	Gissel Bustillo	Red de Jóvenes
61	Gladis Ponce	
62	German Reyes	CDH
63	Glenda Pérez	Asociación Religiosa
64	Guadalupe de Rivera	FUAMA
65	Héctor Evelio Ramos	COHDESSE
66	Henry O. Rodríguez	ACI- Participa
67	Héctor Herrera	CDH
68	Helvi Castillo Hung	COHEP
69	Hervin Mendoza	APROEM
70	Ilce Villatoro	Red Contra la Violencia
71	Isidro A. Mondragón	CCT
72	Jose García	CTH
73	Jose Noel Quiñonez	ADELSAR
74	Jorge García	AEA
75	José Alexis Martínez	ERIC-SJ
76	Javier San Vicent	C-AID
77	Jose Luis Pacheco	
78	Jaime Bier	UE
79	Jose Fuentes Maldonado	CNC
80	Jaime Hernández	FUNACH
81	Jorge Cruz	SwissContac
82	Jonathan Núñez	CREA
83	Juan Pablo Hernández	DIRRSAC
84	José A. Alvarado	ADELSAR
85	José Adalid Ramos	Unidos Venceremos
86	Jorge Díaz	Red Comal
87	Joselino Rivera	FUAMA
88	Juana Celestina Arzú	Red de Mujeres
89	Jorge Mejía	Luxor Palmera
90	Jesús Hernández	Asociación Religiosa
91	Lina Mejía	COHEP
92	Liseth Coello	COIPRODEM
93	Lizeth Bendeck	Fundación HELVETAS
94	Leonardo Amaya	CCT
95	Loly Pineda	Red de Mujeres
96	Lelin Omar Rosales	MNIGR
97	Mario Posas	Consultor Independiente e la Academia
98	Mercy Elena Monroy	FONAC
99	Melba Hernandez	UE
100	Mirian Noemí Gómez	Red de Mujeres
101	Mamilio Varela	ACESH
102	Melissa Carranza	Red e Mujeres
103	Mercedes Barahona	Aldea Global
104	Maria Ubaldina Martínez	STSS
105	Marlon Pineda	CNA
106	Marvin Damián Castro	MJS
107	Maria Garcia	CRE

No.	Nombre	Organización/institución
108	Manuel Rodriguez	SETELEC
109	Mario Pinel	Sur en Acción
110	Melba Hernandez	DUE
111	Martha Cáceres	IDESMULH
112	María de Los Ángeles Cáceres	Red de Mujeres
113	Margarita García	PILARH
114	Martin Alvarado	OCDIH
115	Maynor Carrasco	ADEPES
116	Melissa Amaya	Red Campesina
117	Maira Alvarado	MUCA
118	Miguel Barahona	O.I.D.H
119	Margarita Castellanos	Fundación Jicatuyo
120	Mirna Maritza Lorenzo	Las Hormigas
121	Maricili Portillo	ODECO
122	Mirian Sandoval	ALDEVISH
123	María Adanelis Escobar	FSAR
124	Nancy Daniela Orellana	FSAR
125	Nivia Vargas	ACI/Defensora de Derechos Humanos
126	Nidia Castillo	Red de Abogados
127	Omar García	Fundación HELVETAS
128	Onoria Vásquez	Red de Mujeres
129	Orlando Posadas	ERIC-SJ
130	Olga A. Díaz	AMIR
131	Patricia Rivera	ACI/ Defensora de Derechos Humanos
132	Pedro M. Cerrato	CEMPRENDE
133	Karla Rivera	CDE- MIPYMES
134	Katherine Trejo	Fundación Jicatuyo
135	Katy Molina	CAPRODI
136	Rosible Garay	OIT
137	Reyna Rivera	DIAKONIA
138	Ramón Romero	UNAH
139	Rodulio Perdomo	FOSDEH
140	Rolando Bu	FOPRIDEH
141	Riccy Sierra Amador	CCT
142	Roberto Danilo Puerto	Caritas
143	Richard Alvarado	COMUDENC
144	Ruth Patricia Cruz	FUNACH
145	Rosa Castillo	Red de Mujeres
146	Rubén Zepeda	ETAOO
147	Silvia Maritza Portillo	Grupo de Mujeres Amor y Paz
148	Samuel Deras	Unidos Venceremos
149	Sandra Cerrato	IDESMULH
150	Salvatore Serra	DOKITA
151	Sandra Flores	Red de Sociedad Civil
152	Sofia Marcia	RDS-H
153	Suyapa Salinas	UE
154	Soledad de Ramirez	FONAC
155	Santos Caballero	COCOCH
156	Sulis Incannou	UE
157	Silvia Liseth Molina	FSAR
158	Salomón Vásquez	UTC
159	Teresa de Jesús Estrada	Mas Vida
160	Víctor López	FENOPDIH
161	Vicente Joel Ochoa	REMJUT
162	Víctor Cámara	SERSO HONDURAS
163	Walter Palacios	EUROLABOR
164	Yamileth Bueso	INAM
165	Yahaira Hernández	CODDEFFAGOLF

No.	Nombre	Organización/institución
166	Yesica Rodríguez	Cruz Roja Hondureña
167	Yasscel Argeñal	ATRIDGST
168	Zoila A. Medina	M.N.J-G.R
169	Zoila Moreno	Fundación ETEA

Anexo 2. Marco Lógico de la Hoja de Ruta 2019-2020

	Lógica de la intervención	Indicadores	Línea de base	Metas	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
Objetivo general	Contribuir a mejorar las condiciones habilitantes y las capacidades de las Organizaciones de Sociedad Civil de Honduras para participar en la promoción del desarrollo y la democracia del país.	Indicador 1. Posición del país en el Informe Mundial de Sociedad Civil de CIVICUS.	Valor 2018: "Represión". ²¹	Situación 2020: "Obstrucción"	Monitor de Plataforma electrónica de CIVICUS. En: www.civicus.org	El escenario político-institucional del país mantiene la relativa estabilidad actual y avanza hacia una transición electoral ordenada hacia el 2022. Entorno regional detiene su tendencia regresiva y evoluciona hacia recuperación de la democracia y el Estado de Derecho.
Prioridad 1	Fortalecimiento de un ambiente facilitador para la sociedad civil hondureña como actor de desarrollo.	No. de reformas introducidas al marco político-normativo por el Gobierno de Honduras para facilitar un entorno habitante.	Valor 2018: Estudio sobre sociedad civil identifica factores críticos en marco regulatorio, tributario y penal que restringen la participación y colaboración de las OSC.	Al menos 2 reformas: mejora del sistema de registro, clasificación y regulación de DIRRSAC; suspensión de medidas que penalizan posiciones críticas de la sociedad civil.	Informe de evaluación final de Hoja de Ruta 2019-2020 Gaceta oficial: publicación de reformas aprobadas.	Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización (SGJD) expresa voluntad política para considerar las reformas propuestas por la Hoja de Ruta. Delegación de la DUE promueve acciones de abogacía en marco de Hoja de Ruta y con el liderazgo del Grupo de Referencia.
Prioridad específica 1-1	Fortalecimiento de un marco institucional y jurídico que favorezca el funcionamiento y desarrollo de las OSC.	No. de propuestas de reformas formuladas por Grupo de Referencia en marco de Hoja de Ruta 2019-2020	Valor 2018: 0	3 propuestas formuladas: plan para facilitar registro y regulación de operaciones de OSC; propuesta de criterios de progresividad tributaria para OSC;	Documentos con acuerdos gubernativos o decretos legislativos	OSC logran el consenso necesario para acordar las propuestas con el liderazgo del Grupo de Referencia.
	Acciones estratégicas					
	1.1.1 Elaborar y promover un					

²¹ Restringido para los ciudadanos y las organizaciones que expresan críticas independientes a los sectores que tienen el control del poder político y económico de la sociedad. Algunas prácticas comunes: vigilancia, hostigamiento, intimidación, encarcelamiento, lesiones y muerte, uso excesivo de fuerza para reprimir manifestaciones".

	Lógica de la intervención	Indicadores	Línea de base	Metas	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
	plan para facilitar el registro y la operación de las OSC.					
	1.1.2 Elaborar y promover una propuesta para aplicar criterios de progresividad tributaria a las ONGD considerando los sectores de política pública donde trabajan y el volumen de los recursos financieros ejecutados.					
Prioridad específica 1.2	Promoción y protección de los derechos fundamentales de las OSC y sus miembros.	No. de acciones de abogacía e incidencia realizadas por el GdR, con el apoyo y acompañamiento de la DUE en Honduras.	Valor 2018: No se registran este tipo de acciones, pero la DUE está próximo a ejecutar nuevo proyecto DDHH.	Al menos 3 acciones de abogacía y/o incidencia realizadas	Informe de Proyecto bilateral de DDHH Informe de Fiscalía Especial del MP.	Mecanismo de Protección y Fiscalía especial del Ministerio Público (MP) mantiene su estructura funcional con medios materiales.
Acciones estratégicas						
	1.2.1 Realizar acciones de abogacía e incidencia para proteger el trabajo de defensores de Derechos Humanos y los bienes comunes del territorio					
Prioridad 2	Consolidación de una participación significativa y estructurada de las OSC en las políticas públicas a nivel nacional, de la UE e internacional	No. de espacios y/o mecanismos de diálogo y veeduría social habilitados y vigentes durante el período en marco de programas temáticos e indicativos de la DUE en Honduras y del Grupo de Referencia, a nivel nacional, local e internacional en espacio del ADA.	Valor 2018: 30 mesas de diálogo en distintos temas. ²² No obstante, el estudio sobre sociedad civil reporta limitaciones en diálogo político plural.	1 espacio vigente en cada programa, proyecto y regiones representadas por el Grupo de Referencia; 2 encuentros a nivel internacional en espacio del ADA.	Informe anual de actividades de la SJGD Informes de programas bilaterales y mecanismo de seguimiento de programa bilateral; informe de degados regionales de Grupo de Referencia.	Los actores estatales y las OSC (nacionales y locales) muestran disposición y capacidad de diálogo en el respeto de legitimidad a posiciones divergentes.

²² Informe anual de actividades de SJGD 2017.

	Lógica de la intervención	Indicadores	Línea de base	Metas	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
Prioridad específica 2.1	Fortalecimiento de mecanismos de participación (nacional y local) de las OSC en la programación, implementación y veeduría de estrategias de desarrollo y políticas públicas.	Mismo indicador de prioridad 2				
	Acciones estratégicas					
	2.2.1 Promover espacios de diálogo nivel nacional y regional sobre temas priorizados por el Grupo de Referencia de UE-OSC de Honduras.					
	2.1.2 Promover espacios de diálogo del Grupo de Referencia con la sociedad civil de la región y Europa, en el marco del Acuerdo de Asociación CA-UE (ADA).					
Prioridad específica 2.2	Fortalecimiento de la cultura y las capacidades de diálogo en materia de política pública de los agentes estatales.	No. de funcionarios públicos y representantes de OSC capacitados sobre metodologías y herramientas de diálogo democrático.	Valor en 2018: 0 participantes en cursos de este tipo.	Al menos, 50 líderes de OSC (25 mujeres) y 25 funcionarios públicos (10 mujeres) de 6 regiones del país.	Ayudas memorias e informes de los eventos de capacitación realizados.	OSC y funcionarios públicos expresan disposición de aprender métodos y técnicas de facilitación de diálogo democrático.
	Acciones estratégicas					
	2.2.1 Implementar curso de capacitación de actores estatales en métodos y técnicas de diálogo político democrático.					
Prioridad específica 2.3	Creación y consolidación de mecanismos de consulta y coordinación y mejora del acceso a información entre la UE y los EEMM.	No. de actividades realizadas por las tres Comisiones de Trabajo del Grupo de Referencia: Entorno habilitante, Diálogo Político; y Desarrollo de capacidades de las OSC.	Valor 2018: Grupo instalado con tres comisiones de trabajo, integradas por delegados regionales.	Al menos 3 actividades realizadas por cada una de las tres comisiones de trabajo.	Ayudas memorias o informes de las actividades elaboradas por delegados regionales.	El Comité de Coordinación Nacional logra obtener recursos (propios o de socios externos) para programar y ejecutar actividades de las comisiones de trabajo.
	Acciones estratégicas					

	Lógica de la intervención	Indicadores	Línea de base	Metas	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
	2.3.1 Formular e implementar un plan para el fortalecimiento organizacional del Grupo de Referencia de DUE-Sociedad Civil-Países Miembros.					
Prioridad 3	Fortalecimiento de las capacidades y la gestión del conocimiento de las OSC de Honduras para llevar a cabo sus funciones como actores del desarrollo de manera más eficaz.	No. de OSC vinculadas a la DUE y/o Grupo de Referencia beneficiadas con acciones de capacitación, asistencia técnica y/o intercambio de buenas prácticas.	Valor 2018: estudio sobre sociedad civil reporta brechas importantes en distintas áreas: movilización de recursos financieros, ciclo de proyectos, diálogo político.	50 OSC beneficiadas con asistencia técnica, capacitación e intercambio de buenas prácticas.	Informes de Mecanismo de Monitoreo de Programa temático de la DUE y de Delegados regionales de Grupo de Referencia.	Organizaciones de OSC logran movilizar recursos y/o personal propio para la ejecución del plan de capacitación elaborado por la asistencia técnica de la Hoja de Ruta.
Prioridad específica 3.1	Fortalecimiento de las capacidades (administrativas, técnicas y financieras) y la sostenibilidad de las OSC	1. No. de OSC que han recibido asistencia técnica para elaborar estrategia de movilización de recursos y sostenibilidad financiera 2. No. de dirigentes y/o personal de OSC participantes en acciones de capacitación.	Valor en 2018: la mayoría de OSC de regiones expresaron limitaciones para acceder a recursos. Valor 2018: 6 acciones realizadas por asistencia técnica de Hoja de Ruta, una en cada región. ²³	6 OSC participantes en Grupo de Referencia, una por cada región. 150 participantes según distintos tipos de eventos definidos en plan de capacitación	Informes con lista de OSC y participantes, desagregados por sexo, de acciones de capacitación y/o asistencia técnica.	GdR, con el apoyo de la DUE y países miembros, logran movilizar recursos y/o expertos para apoyar la ejecución de asistencia técnica y el plan de capacitación entregada por la asistencia técnica.
	Acciones específicas					
	3.1.1 Apoyar a las OSC en la elaboración de una estrategia propia de movilización de recursos y sostenibilidad financiera.					

²³ Como parte de los talleres regionales, se trataron entre otros temas: Gestión Basada en Resultados y planificación estratégica; entorno global de sociedad civil; situación de marco jurídico-regulatorio.

	Lógica de la intervención	Indicadores	Línea de base	Metas	Fuentes y medios de verificación	Hipótesis
	3.1.2 Implementar programa de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades estratégicas y operativas de OSC.					
Prioridad específica 3.2	Fortalecimiento de la cooperación y del trabajo conjunto de la UE, Estados Miembros y las OSC, mediante la mejora del impacto e inclusión a las OSC de representantes de grupos vulnerables.	Ver prioridad específica 1.2				
	Acciones estratégicas					
	Ver acción estratégica 1.2.1					
Prioridad específica 3.3	Fortalecimiento de la gestión del conocimiento, sistematización de buenas prácticas y transparencia de experiencias entre las OSC.	Plataforma informática entregada por asistencia técnica en funcionamiento	Valor 2018: Contratada Consultoría especializada para diseño y desarrollo de mecanismo	Mecanismo funcional en plataforma informática, con responsable de gestión del GdR	Verificación de actividad en página WEB reportado en Mecanismo de Seguimiento y Evaluación de Hoja de Ruta	Comité de Coordinación de Grupo de Referencia consigue recursos para renovar al alquiler de dominio de sitio WEB y servidor.
	Acciones estratégicas					
	3.3.1 Gestionar mecanismo de comunicación y gestión del conocimiento de las OSC integrantes del Grupo de Referencia.					