

## EVALUACIÓN ACUMULATIVA

### PROYECTOS REDLAD 2014/1255, 2015/1277 Y 2016/1366

De octubre del 2014 a septiembre del 2017 la Red Latinoamericana y del Caribe por la Democracia –Redlad- ha implementado tres proyectos (números 2014/1255, 2015/1277 y 2016/1366) con recursos del National Endowment for Democracy, complementando los fondos con otros donantes. El presente informe acumulativo reúne información de estos tres proyectos.

La Red Latinoamericana y del Caribe para la Democracia se ha proyectado como una plataforma plural de activistas y organizaciones sociales que en la región trabajan por el fortalecimiento de la democracia, defensa de la sociedad civil y la promoción y defensa de los Derechos Humanos. La principal riqueza de la Red es la diversidad de poblaciones, temas y tendencias ideológicas y de pensamiento que encuentran un escenario de diálogo y de acción colectiva.

La acción de la Red incluye una serie de actividades que en gran parte son definidas de forma colectiva, en escenarios de debate incluyentes y permanente intercambio de información, y que se articulan en tres grandes estrategias, las cuales coinciden grandemente con los objetivos centrales de los proyectos implementados con recursos de NED. En cuanto a las líneas de acción, la Red ha trabajado utilizando procesos de comunicación e intercambio, y de incidencia política internacional. Mientras que la primera se ha realizado utilizando muy diversos mecanismos virtuales y presenciales, y ha estado liderada de forma centralizada por la Secretaría Técnica, la última se ha realizado mediante la suma de voluntades de los miembros.

A continuación de los logros, retos y aprendizajes de los últimos tres años de trabajo.

#### **I. Objetivos y resultados**

El eje central de los últimos tres proyectos siempre ha contado con uno principal, columna vertebral del propósito de la Red. Es precisamente el fortalecimiento institucional de la Red. Luego de buscar el fortalecimiento de quien impulsa este proceso a nivel latinoamericano, otro punto común entre todos los proyectos ha sido el del fortalecimiento de otras organizaciones latinoamericanas que trabajan por la promoción y protección de la democracia y los derechos humanos. Finalmente, se ha propendido por un fortalecimiento de las propias instituciones democráticas de la región, a través del apoyo de la sociedad civil del continente.

A continuación, un análisis del avance en cada uno de los objetivos logrado en el marco de los tres proyectos en reporte:

#### **1. Fortalecer la capacidad institucional de la Red Latinoamericana y del Caribe para la Democracia como una plataforma para la defensa de la democracia en las Américas.**

El primer cambio importante que se dio en los tres años reportados, fue la realización de la Asamblea General de Miembros en el 2017 y el cambio de directivas. Para evitar conflictos de intereses con un

cargo que estaba por asumir en otra institución, Carlos Ponce decidió terminar su ciclo al frente de la Red. Los entonces Coordinadores Generales Alternos apoyaron la propuesta de que Gina Romero, entonces Directora Ejecutiva, asumiera algunas funciones de la Coordinación General y tomara el liderazgo temporal. Esta decisión se mantuvo de esta forma hasta una reunión presencial del Consejo Coordinador en febrero de 2016, donde se decidió separar las labores de Coordinación General y Dirección Ejecutiva. Rosa Quintana fue nombrada Coordinadora General, y Gina Romero asumió en su totalidad las labores que ya venía desempeñando en la Dirección Ejecutiva. Se acordó mantener esta decisión hasta la siguiente Asamblea General de la Red, realizada en Cancún, México, en junio de 2017. Previo a dicha Asamblea, se realizó un proceso de recepción de candidaturas, donde la única candidatura que se recibió para el cargo de Coordinación General fue el de Enrique De Obarrio. En la Asamblea propiamente, Enrique De Obarrio fue elegido Coordinador General de la Red, y asimismo ratificó a Gina Romero en el cargo de Directora Ejecutiva.

Se realizó la planeación operativa de la Red de un año (2014-2015), que consistía en fortalecer los procesos administrativos e institucionales, mejorar el posicionamiento regional, y coordinar y supervisar la implementación de proyectos que permita el alcance de la misión de la Red. Parte de este proceso incluyó realizar una primera actualización de miembros, mediante formulario virtual en el cual más de 90 miembros enviaron el formulario. Avanzando con el proceso de fortalecimiento institucional, uno de los resultados de una reunión presencial del Consejo Coordinador realizada en Bogotá en septiembre de 2016, fue contratar una consultoría para un rediseño institucional. El resultado de dicha consultoría fue una propuesta de reforma de estatutos que se votó de forma virtual a inicios de 2017.

Se identificaron dificultades con la difusión de las comunicaciones internas de la Red porque no se ha logrado filtrar con precisión las personas verdaderamente interesadas en recibir la información de los boletines. Ello ha llevado a que muchas personas retiren su suscripción, y también que recibamos notificaciones de que los correos con los boletines se han marcado como spam. No obstante, con las comunicaciones externas se han logrado avances importantes. El primer gran cambio fue consolidar la página web de Redlad en el dominio [www.redlad.org](http://www.redlad.org), migrando toda la información del blog previo, a este dominio. La página web se convirtió en el punto de consulta de todos los miembros acerca de las noticias, proyectos e informes de la Red (en una nueva sección, denominada Redlad Transparente). En las redes sociales, el perfil de Facebook de Redlad inició el proyecto 2014-1255 con 1,557 seguidores y al cierre del proyecto 2016-1366 contaba con 2,648, representando un aumento de casi 1,100 seguidores en tres años. En el caso de Twitter, el aumento de seguidores fue de 700 seguidores en este mismo periodo.

Desde el punto de vista de cobertura en medios, Redlad ha logrado que sus comunicaciones y alertas sean replicadas por más de 50 medios, dentro de los cuales se incluyen Informe 21, Critica, El Universal, Anzoátegui Al Día, RPP Noticias, El Diario de Hoy, La Prensa Gráfica, Prensa de América, La Prensa, El Tiempo y El País.

A inicios del proyecto 2014-1255, se creó un plan de acción con miras a las actividades de observación electoral que Redlad realizaría durante 2015. Desafortunadamente, por temas de financiamiento, logística, seguridad, entre otros, las actividades de observación electoral de Redlad solo fueron

implementadas de manera virtual, o apoyando otras organizaciones que hacen observación, pero no Redlad directamente.

Ello permite decir que Redlad ha logrado sus objetivos de fortalecimiento institucional desde el punto de vista orgánico, con la reingeniería institucional y renovación de sus autoridades. Asimismo, se hicieron cambios en términos de comunicaciones que permitieron tener herramientas más claras y atractivas para los miembros, lo que además se ha visto reflejado en una presencia importante en medios tradicionales. Persisten algunos retos, los cuales se abordarán en una sección más adelante.

## 2. Desarrollar y fortalecer las capacidades de activistas de derechos humanos y democracia en la región de América Latina y el Caribe.

Respecto a este objetivo, es importante recalcar que la estrategia de Redlad para el fortalecimiento a activistas ha estado centrada en tres grupos principales: comunidades indígenas, activistas de la comunidad LGBTI y comunidades afrodescendientes. Aunque se puedan haber desarrollado algunas actividades muy puntuales para apoyar otros sectores o al activismo general, el esfuerzo constante de Redlad se ha centrado en los mencionados. Respecto de estos tres grupos, los logros han sido los siguientes:

- **Comunidades indígenas:**

Romel González, indígena mexicano que reside en la península de Yucatán, ha liderado las acciones de Redlad para el fortalecimiento de capacidades, reconocimiento y garantía de derechos para las comunidades indígenas del continente.

Algunas de las actividades que destacan son: el apoyo al Diplomado en “Democracia y Desarrollo Municipal”, orientado a que los asistentes de comunidades y organizaciones mexicanas tuvieran una comprensión compleja de la gestión de los riesgos, así como de la relación entre estos y el desarrollo, y además que crearan planes de trabajo y estrategias para sus comunidades.

El 2, y 3 de agosto de 2016 se realizó en ciudad de Panamá una reunión de Pueblos originarios para establecer estrategias de relacionamiento ante la OEA y el Sistema Interamericano. Fue liderada por el Coordinador de pueblos indígenas de Redlad, Romel González. Como insumo preparatorio, se revisó la declaración de pueblos indígenas recientemente aprobada por la OEA (Asamblea 2016, Santo Domingo, República Dominicana) y un documento resumen sobre la participación que los pueblos indígenas han tenido en la OEA, que parte de una investigación que realizó Redlad como producto de otro proyecto que está implementando.

- **Activistas de la comunidad LGBTI**

En este sentido, el trabajo de Redlad ha estado enfocado en lograr el reconocimiento de derechos históricamente negados a la comunidad LGBTI. Para este propósito, Andrés Rivera, hombre trans chileno, Coordinador de la Red, ha liderado el proceso de incidencia en el Sistema

Interamericano y construcción de capacidades entre los miembros de la Red que persiguen el mismo objetivo.

La reunión de este grupo de trabajo de la Red se realizó en noviembre de 2016. En ese momento, Redlad apoyó el encuentro de activistas del continente en Santiago de Chile para definir una agenda de trabajo con miras a tres años. Se hizo un diagnóstico de las principales dificultades y retos que se presentaban en el continente para fortalecer los avances en derechos para la diversidad sexual y se hizo énfasis en la necesidad de hacer incidencia en la OEA y sus actividades. De la reunión de Santiago, surgió un plan de acción que se implementó de cara a la Asamblea de la OEA de 2017 celebrada en Cancún en el mes de junio. Como actividad preparatoria, en el mes de febrero del 2017 se realizaron unas visitas a México que tuvieron como resultado la creación de un grupo nacional de incidencia que logró, entre otras cosas, un escenario de inclusión en la Asamblea manifestado, por ejemplo, en la presencia de baños mixtos en el lugar del encuentro, capacitación en respeto a la diversidad para funcionarios de Cancillería y personal del hotel, entre otras cosas.

Aunque no hace parte de la presente evaluación acumulativa, el trabajo de este grupo de incidencia se han continuado con miras a la preparación de la VIII Cumbre de las Américas a realizarse en Lima, en abril del año en curso. Gracias al liderazgo de Andrés Rivera, se logró conformar una red de apoyo de activistas LGBTI en Lima para brindar apoyo a los demás activistas de la comunidad que estarán visitando el país en el marco de la Cumbre. El apoyo consiste en brindar asesoría jurídica gratuita ante posibles casos de abuso de autoridad. También se logró acordar con la OEA que Redlad dicte unas capacitaciones sobre diversidad sexual al personal de seguridad de la organización, y se está avanzando en la negociación con el hotel sede para que aprueben los baños mixtos.

De esta misma línea de trabajo, surgió la idea de comenzar a tender puentes entre el activismo LGBTI y movimientos religiosos de un corte más progresista. Esto teniendo en cuenta que los grupos religiosos fundamentalistas son uno de los principales obstáculos para el reconocimiento de los derechos de la comunidad LGBTI y protagonistas del retroceso en derechos y lenguaje de odio que se ha visto en el continente. En este sentido, hemos trabajado con el Grupo de Estudios Multidisciplinarios sobre Religión e Incidencia Pública (GEMRIP) para articular esfuerzos, construyendo estrategias de incidencia y relacionamiento en pro de promocionar visiones alternativas sobre el lugar de las cosmovisiones religiosas en el espacio público. Para iniciar un debate, se trabajó en la construcción de una contextualización y algunas recomendaciones desde útiles para la sociedad civil desde una aproximación teológica. Es así, como el documento “Religiones, política y estado laico: nuevos acercamientos para el contexto Latinoamericano” se marca como punto de partida y posteriormente formalizamos la relación firmando un convenio marco de cooperación interinstitucional con GEMRIP. Más adelante se publicó un nuevo documento que habla sobre las religiones y diversidad sexual en Latinoamérica.

- **Comunidades afrodescendientes**

Hernando Viveros y Luis Olave han sido quienes lideran las actividades de la Red para el fortalecimiento de capacidades, reconocimiento y garantía de derechos para la comunidad afrodescendiente. La Red apoyó activamente la celebración de la XX Asamblea General de la Organización Negra Centroamericana, ONECA, que se adelantó del 4 al 6 de diciembre de 2014, en La Ceiba, Honduras, como parte de la contribución de Redlad hacia la celebración del Decenio Internacional de las poblaciones Afrodescendientes.

Otro apoyo importante fue el que se le dio a la construcción de un Manifiesto Antidiscriminación, realizado en alianza con la Policía Nacional de Colombia y el NDI. El objetivo era recoger insumos entre las comunidades afrodescendientes para identificar aquellos puntos en los que se profundizan los estereotipos que deterioran el trato que la Policía tiene con los miembros de esta comunidad.

En diciembre de 2016 se apoyó un encuentro de activistas afrodescendientes en Panamá, en el marco de las audiencias de la CIDH en el país. De allí se logró conformar un grupo de trabajo con el que se ha venido trabajando hasta la fecha de presentación de este informe, principalmente en estrategias de incidencia ante el Sistema Interamericano. Esta incidencia busca lograr que los gobiernos, gracias a la presión internacional, se comprometan a proteger los derechos de las comunidades afrodescendientes de las Américas.

En cuanto a las actividades para el público en general, Redlad ha sabido aprovechar muy bien su posición como plataforma multicultural para organizar constantemente charlas, talleres, foros, sobre diversos temas enfocados a fortalecer las capacidades de los asistentes. Para la realización de estos talleres se han buscado alianzas con actores miembros y no miembros de la Red, dándole siempre prioridad a la calidad del contenido que se presenta, sobre el solo criterio de que quien lo haga sea miembro. Estos eventos han sido organizados por Redlad directamente, u organizados por otros actores a los que la Red brinda apoyo logístico o económico, siempre con la condición de que a la Red se le faciliten espacios para presentar también su información, iniciativas, capacitaciones, etc. Una estrategia que se ha venido implementando con éxito desde el año 2014 es la organización de estos eventos en el marco de otros eventos más grandes. La Cumbre de las Américas de 2015, las Asambleas Generales de la OEA, las reuniones ministeriales de la Comunidad de las Democracias, entre otros, han servido como un escenario propicio para organizar actividades de formación. Ello permite que los eventos cuenten con representantes de los más altos niveles, y eviten que Redlad tenga que financiar la movilización de los participantes a los eventos, dado que éstos ya se encuentran en esos lugares donde se llevarán a cabo las mencionadas reuniones.

Se ha intentado avanzar en actividades de formación virtual, pero estas no han tenido los resultados esperados. Para inicios de 2014 se creó el Campus Virtual de Redlad, en la misma página de la Red, donde los miembros podían acceder a una programación de cursos en línea. El primer curso que se realizó sobre Ciberactivismo para ONGs, en principio, contó con 100 persona registradas. No obstante, sólo 12 personas accedieron a las clases de dicho curso más de 4 veces. Asimismo, se han organizado una serie de *webinars* de capacitación a lo largo de estos tres años, con el mismo resultado. Amplias convocatorias en las redes sociales de la Red, con muy pocos participantes al momento de los webinars.

Lo mencionado en este punto demuestra que Redlad ha dado grandes pasos en la construcción de capacidades de activistas de la región. La estrategia que más ha funcionado es el de los talleres tradicionales, presenciales, mientras que los avances por el lado virtual han sido pocos. Se dio un gran paso en el fortalecimiento de la lucha por los derechos de la comunidad LGBTI gracias al liderazgo de Andrés Rivera y la alianza con GEMRIP. La construcción de capacidades a comunidades indígenas y afrodescendientes han sido de avances más pequeños.

### 3. Defender las instituciones democráticas de la región

Redlad se ha caracterizado por ser una institución que participa activamente en las instituciones democráticas de la región, aprovechando todos aquellos espacios que se habilitan para la participación de la sociedad civil. Ello permite que la Red sirva como canal de comunicación directo entre los gobiernos y otros actores sociales de la región. Pero no solo ha sabido aprovechar estos espacios para abogar por la protección de derechos, sino que ha sabido defender estas mismas instituciones que le sirven como plataforma cuando ha sido necesario, cuando otros actores o los mismos gobiernos intentan deteriorar sus condiciones de trabajo.

En los últimos tres años la Red ha sido parte de espacios como el International Steering Committee de la Comunidad de las Democracias en el que además fue responsable por la dirección del Foro de Sociedad Civil de su reunión ministerial, Grupo de Trabajo sobre el Sistema Interamericano de Derechos Humanos entre el Gobierno de Estados Unidos y las Organizaciones de la Sociedad civil que operan en los Estados Unidos y la región (LAC), ha participado en audiencias temáticas de la CIDH, e invitaciones puntuales que han hecho gobiernos y organizaciones internacionales a Redlad en reconocimiento de su trabajo por la protección de la democracia en el continente.

Lo que más ha fortalecido Redlad en los últimos tres años es su posicionamiento ante la OEA. Gracias a la participación activa la preparación y desarrollo de sus actividades como la Cumbre de las Américas, Asambleas Generales, audiencias temáticas, entre otros, la Red se convirtió en un referente de la incidencia en el Sistema Interamericano. La buena relación con la Secretaría de Cumbres y la División de Sociedad Civil han hecho que la Red sea quizás el principal aliado de estas divisiones de la OEA cuando de coordinar el trabajo con sociedad civil se trata. Desde el otro punto, también las organizaciones sociales de la región han encontrado en la Red un gran aliado para informarse y mantenerse al tanto de todas las oportunidades de participación al interior de la OEA y sus actividades. Lo anterior le ha representado a Redlad espacios importantes, como ser la primera organización social que tuvo un espacio de diálogo ante el GRIC preparatorio para la VIII Cumbre de las Américas. El trabajo se ha logrado mediante un diálogo constante con los funcionarios de la OEA, remisión de cartas ante la OEA para llamar la atención sobre los puntos que no están funcionando en su relacionamiento con sociedad civil, difusión en sus redes de todos los procesos publicados por la OEA, la articulación y apoyo a organizaciones sociales para lograr una participación unificada en los espacios de la OEA.

## II. Desafíos

### 1. Desafíos internos

Los retos principales retos internos de la Red versan sobre dos puntos: lograr mayor participación de sus miembros y garantizar la sostenibilidad financiera.

Redlad es una plataforma que ha logrado articular más de 400 organizaciones del continente. Luego de hacer una revisión detallada de los miembros activos y acompañado de una actualización de los mismos, se obtuvo que actualmente Redlad cuenta con 96 miembros activos. La estructura de la Red está pensada para que desde la Secretaría Técnica se apoye a los miembros en el fortalecimiento de sus capacidades, pero existe un reto importante en lograr despertar ese interés por iniciar un proceso de apoyo en doble vía. Ha sido reconocido por parte del Consejo Coordinador de Redlad que aun cuando ya se haya cumplido con el propósito de ser una plataforma de organizaciones, de intercambio de saberes e ideas, es necesario dar el siguiente paso. Ser miembro de la Red debe comenzar a representar un valor agregado para sus miembros, un valor que vaya más allá de la oportunidad de conectarse con pares y realizar procesos de incidencia en el Sistema Interamericano. De ahí que una de las últimas decisiones de la Red fue contratar un asesor en temas de recaudación de fondos. Con ello se busca que la Red cuente con mayores recursos para poder ofrecer mayores servicios a sus miembros, tales como herramientas virtuales, apoyo a un mayor número de miembros para asistir a reuniones o eventos relevantes para su trabajo, recursos financieros para que los miembros puedan a su vez fortalecer sus organizaciones solicitando apoyo a la Red, entre otros.

En cuanto a las comunicaciones internas, también está pendiente un proceso de depuración de las listas de difusión internas. Aunque se sigue manejando una lista de correo de Google Groups, con más de 17,000 correos, lo que se ha visto es que un gran número de estos correos ya no funcionan, los correos de la Red se marcaron como spam, correos de personas que incluso ya fallecieron. Lo que debe hacer la Red entonces es filtrar dicha lista para comenzar a apuntarle a una estrategia en la cual la comunicación llega a menos destinatarios, pero a los que les llega es a los que realmente les interesa recibir la información de la Red. Incluso hay miembros que usan este grupo para enviar información relevante para la Red, comunicaciones únicamente para miembros, y lo que ello origina es que asuntos institucionales y/o privados de la Red están llegando a personas que incluso pueden no tener ninguna relación con la organización. Uno de los miembros planteó el desarrollo de una intranet que pueda servir como canal de comunicación interno solo para sus miembros, iniciativa que no se ha puesto en marcha por los altos costos que implicaría y la prioridad que la Red ha dado a otros procesos que se enmarcan más en el propósito de la organización.

Respecto al sostenimiento financiero, Redlad se encuentra en una buena situación financiera y los resultados demostrados en sus proyectos le han representado la extensión de los mismos. No obstante, la organización está en proceso de buscar formas de diversificar sus acciones para ofrecer un portafolio más amplio de servicios por los cuales se puedan comenzar a generar recursos propios.

## 2. Desafíos externos

Respecto de los desafíos externos, se han identificado tres: tener una comunicación con mayor impacto, desarrollar más acciones de incidencia en los territorios, lograr hacer presencia en nuevos lugares en el continente.

Las comunicaciones de la Red han estado centradas principalmente en las redes sociales y bajo una estrategia de difusión de información sobre violaciones a derechos humanos, coyuntura de la región, aspectos institucionales y el Sistema Interamericano. No obstante, se reconoció que la forma de transmitir los mensajes – principalmente a través de alertas y comunicados – no está resultando atractivo para la audiencia de Redlad. Las redes sociales, principal medio de difusión de la información de la Red, son medios que han evolucionado hacia un contenido mucho más gráfico, de fácil asimilación y difusión por parte de los internautas. Ello puede explicar que las interacciones y número de seguidores en las redes en los últimos años haya variado muy poco. Se ha pensado entonces comenzar a hacer la transición hacia una forma de comunicación más visual, más gráfica, en el cual se pueda seguir transmitiendo los mismos mensajes y el trabajo que hace la Red, pero que genere mayor interés en los lectores. En la medida en que los mensajes de la Red comiencen a trascender y llegar a más lectores, eso será otra fortaleza que la hará más atractiva para ampliar la base de miembros.

Por otra parte, las acciones de incidencia de la Red ante la OEA han sido importantes y se han logrado acuerdos en pro de los actores sociales de las Américas. Sin embargo, ha habido alguna desconexión con las acciones de incidencia que se pueden llevar a cabo en los países. Como red regional, reconocemos como una absoluta necesidad que Redlad comience a tener más visibilidad en el territorio, con los activistas en los países. El trabajo de incidencia debe hacerse en doble vía, tanto en la búsqueda de respaldo de la comunidad internacional, como en la presión que hacen los constituyentes primarios a sus gobernantes, y para eso debe estar presente también la Red. Esta desconexión tiene varias explicaciones. La primera es que no se tienen los recursos humanos para identificar y planear acciones de incidencia, ya que de los más de 30 países que conforman el continente, habría que definir cuáles se priorizan, qué acciones se implementarían, más los asuntos logísticos que ello implica. Lo segundo es que no hay una actitud más proactiva de los miembros para solicitar apoyo en sus acciones de incidencia. El último punto es que las acciones han estado muy centradas en la OEA, y desde la misma Secretaría Técnica no se han comenzado a buscar los espacios de oportunidad para estas acciones.

El último gran desafío que tiene la Red es hacer presencia en nuevos lugares en el continente, específicamente, en el Caribe. Al ser la Red Latinoamericana y del Caribe por la Democracia, es más que una urgencia comenzar a apoyar acciones para el fortalecimiento y garantía de la democracia y los derechos humanos en el Caribe. Las barreras culturales con el Caribe angloparlante han dificultado mucho este proceso. Desde la Secretaría Técnica no se cuenta con el conocimiento suficiente de la idiosincrasia de dicha región para proponer temas y comunicaciones que resulten de interés para los actores sociales allí. Las limitaciones no se tratan de un tema de inglés o español, se trata de un tema de conocer cuáles son sus verdaderos intereses, qué temas mueven sus fibras, y cómo la Red puede apoyar a los actores sociales del Caribe angloparlante a alcanzar los objetivos por los cuales trabajan. En los últimos tres años se han hecho varios esfuerzos para fortalecer la presencia de la Red en el Caribe, pero aún no se logra un interés real por parte de los activistas en la zona.

### III. Resultados y cambios a largo plazo

Algunos de los cambios identificados en la población objetivo, se pueden listar de la siguiente forma:

- La Red tiene un reconocimiento mucho mayor que hace tres años al interior de la OEA e incluso entre los representantes de las misiones de los gobiernos ante la OEA. Destaca especialmente la



buena relación que se tiene con la Cancillería peruana, mexicana, colombiana, panameña y se comenzaron acercamientos con la Cancillería chilena.

- Se logró desarrollar una red de activistas LGBTI sólida y articulada con miras a un trabajo de incidencia en el Sistema Interamericano.
- Se lograron contactos y sumar actores en el diálogo entre la comunidad LGBTI y grupos o movimientos religiosos, un tema que hace tres años era difícil vislumbrar. Este diálogo ha generado unas dinámicas de transformación de discursos públicos muy importantes, que tendrán una ingerencia futura relevante en la disputa del espacio público del mundo religioso y en la defensa del estado laico
- Entre las comunidades indígenas hay una mayor sensibilidad sobre qué es la OEA, qué representa y cuáles son las oportunidades de participar en sus espacios, además de cómo hacerlo, en especial en lo que respecta al sistema interamericano de derechos humanos.

Desde el punto de vista de las lecciones aprendidas, fueron las siguientes:

- La acción de la Sociedad Civil en protección de escenarios de importancia fundamental para el fortalecimiento democrático y la promoción y la defensa de los derechos humanos, como la CIDH, es altamente eficiente si se coordina de forma inteligente.
- Para que una Asamblea de la RedLad sea exitosa se requiere de organizaciones activas en el país anfitrión, una Coordinación organizada y planificación en tiempo real, con seguimiento constante a cronogramas y presupuestos. Adicionalmente, se requiere de una estrategia de financiamiento plural.
- Un hecho constatado es que las Asambleas Generales de la OEA son los escenarios por excelencia de enganche de nuevos miembros. Ahora, una lección aprendida de este fenómeno es que se requieren formas innovadoras de relacionamiento con los miembros de la Red que haga que su interés inicial por unirse a la Red sea claramente leído y respondido, brindándoles espacios para su desarrollo personal e institucional, en alta concordancia con los objetivos y acciones cotidianas de la Red.
- No basta con realizar buenas acciones si estas no son comunicadas. Como se mencionó anteriormente, la Red desempeña importantes procesos de incidencia, pero éstos deben ser comunicados de forma más efectiva entre miembros y el público en general.
- Por más que se tenga un propósito claro destinado a ayudar a una población específica, las barreras culturales pueden frenar todo un proceso. Esta situación fue especialmente relevante en el Caribe angloparlante.

#### IV. Evaluación de la organización

En el transcurso de los tres años de los mencionados proyectos, Redlad atravesó un proceso de reingeniería institucional. Ello significó, como ya se mencionó, una reforma estatutaria, que cambió el organigrama de la organización. Dentro de los cambios que destacan, se eliminaron las figuras de los Coordinadores temáticos, para pasar a tener un Consejo Coordinador de 10 miembros, más un Coordinador General. Los 10 Coordinadores fueron elegidos por circunscripción subregional, a razón de 2 Coordinadores por 5 subregiones (Norteamérica, Centroamérica, Región Andina, Cono Sur, y Caribe). De esta forma se tiene un Consejo Coordinador que maneja una relación más horizontal, y al reducir su

tamaño (antes se contaba con más de 20 coordinadores temáticos), las reuniones, procesos de planeación y toma de decisiones son mucho más fáciles.