

Informe final de evaluación

Proyecto “Jóvenes cambiando normas
para romper el silencio alrededor de
las violencias sexuales en el
suroccidente colombiano”
Periodo: 09/2018 - 12/2021

Equipo evaluador:
Fabiola Amariles y Brenda Bucheli

Agosto 8, 2022

Este informe de evaluación ha sido desarrollado por un equipo de evaluación independiente. El análisis presentado en este informe refleja los puntos de vista de las autoras y puede no representar necesariamente la Fundación Servicios Integrales para la Mujer, sus socios o el Fondo Fiduciario de la ONU.

El equipo facilitador de este ejercicio evaluativo/reflexivo agradece al personal de Si Mujer en su sede en Cali, Colombia por su generosa colaboración y trabajo en equipo para llevar a cabo este proceso.

Nuestro sincero agradecimiento también se dirige a las personas participantes de los talleres, conversatorios, grupos focales y entrevistas, en especial a los grupos destinatarios del proyecto “Jóvenes cambiando normas...”, como son: las mujeres y hombres jóvenes participantes de los eventos de capacitación y sus réplicas; las mujeres dirigentes de las organizaciones comunitarias que recibieron subvenciones para desarrollar iniciativas; así como las personas de las instituciones públicas consultadas, por sus valiosos aportes y por discutir de manera abierta y sincera los temas relacionados con las normas e imaginarios de género y su relación con las violencias presentes en el contexto caleño.

Sus aportes han enriquecido enormemente este informe y la validación y entrega de resultados realizada, y contribuyen a la disminución de los efectos dañinos de esos imaginarios para las mujeres y para la sociedad.

Expresamos un reconocimiento especial al Equipo Ejecutor de este proyecto de Si Mujer, por permitir que el Equipo de Evaluación trabajara con criterios independientes, un requisito fundamental en cualquier proceso de investigación. Gracias también por el tiempo invertido y el eficiente apoyo que brindaron a las evaluadoras externas.

Índice

Acrónimos	5
Resumen Ejecutivo	6
I. Introducción	12
1.1. Contexto del proyecto	12
1.2. Descripción del proyecto	20
1.3. Propósito, objetivos, y alcance de la evaluación	22
1.4. Criterios y preguntas de evaluación	26
1.5. Equipo evaluador	29
II. Metodología	32
2.1. Aspectos generales	32
2.2. Fuentes, métodos de recopilación, y análisis de datos	33
2.3. Muestras y métodos de muestreo	36
2.4. Limitaciones	36
III. Consideraciones éticas y de seguridad, y protocolos adoptados	38
IV. Constataciones y análisis de criterios de evaluación	40
4.1. Eficacia	40
4.2. Pertinencia	57
4.3. Eficiencia	61
4.4. Sostenibilidad	72
4.5. Impacto	79
4.6. Generación de conocimiento	87
4.7. Igualdad de género y derechos humanos	97

V. Conclusiones	103
5.1. Generales	103
5.2. Por criterios de evaluación	103
VI. Recomendaciones	106
6.1. Generales	106
6.2. Por criterios de evaluación	106
6.3. Por población objetivo	108
VII. Anexos	110
1. Términos de Referencia	
2. Matriz de Evaluación	
3. Fichas de datos de las/los beneficiarios	
4. Instrumentos y protocolos para la recopilación de datos	
5. Relación de partes interesadas entrevistadas o consultadas	
6. Relación de documentos consultados	
7. Matriz de hallazgos y preguntas de evaluación	
8. Matriz de seguimiento de recomendaciones de evaluación	

Acrónimos

EE	Equipo Evaluador
EG	Equipo Gestor
EMFAG	Estrategia Integral de Protección a la Mujer, Familia, y Género
GF	Grupo Focal
GR	Grupo de Referencia
IEC	Información, Educación y Comunicación
IVE	Interrupción Voluntaria del Embarazo
ONU	Organización de las Naciones Unidas
SAAF	Fondo de Acción para el Aborto Seguro
SDSR	Salud y derechos sexuales y reproductivos
TdC	Teoría de Cambio
TdR	Términos de Referencia
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UN Trust Fund	Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres
VBG	Violencias basadas en género

Resumen Ejecutivo

El proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano”, fue ejecutado por la Fundación Si Mujer con el apoyo del Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres (UN Trust Fund, su sigla en inglés), entre el 1 de septiembre de 2018 y el 31 de diciembre del 2021. Su objetivo y resultados fueron:

- **Objetivo General:** Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.
- **Resultado 1:** Las/los jóvenes están empoderados/as para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.
- **Resultado 2:** Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDRS y la violencia sexual dirigida a los/as jóvenes dentro de sus comunidades.
- **Resultado 3:** Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, estrategias, protocolos y/o directrices para abordar la violencia sexual.

El propósito de la evaluación fue determinar si se han logrado los resultados y cambios esperados, e identificar otros cambios no planeados. También se buscó determinar el progreso hacia el objetivo final del proyecto. Los objetivos de la evaluación fueron: a) evaluar el proyecto en su totalidad, con base en los criterios de eficacia, pertinencia, eficiencia, sostenibilidad, e impacto; b) identificar las lecciones clave y buenas prácticas prometedoras o emergentes; y c) documentar el aprendizaje en varios formatos.

La evaluación tuvo una duración total de 22 semanas, entre el 21 de marzo y el 24 de agosto del 2022. Fue de carácter evaluativo y prospectivo, y de tipo post-test (posterior, al final del proyecto) sin un grupo de comparación. Tomó como referentes fundamentales la Teoría de Cambio y la propuesta aprobada, incluyendo los indicadores respectivos y sus modificaciones durante el proyecto, así como los criterios de evaluación y las preguntas que la evaluación debe responder. La evaluación incluyó vertientes de la Evaluación Feminista, orientación hacia el uso de resultados, enfoque participativo, entre otras.

La metodología aplicada consideró un muestreo deliberado o intencional, con un conjunto de herramientas cualitativas y cuantitativas que permitieron la triangulación de la información y aumentar la calidad de la evidencia.

Las **conclusiones** a las que se llega a partir del análisis de los hallazgos son:

Generales

1. El proyecto “Jóvenes cambiando normas...” es **pionero** en la ciudad de Cali e **innovador** para el abordaje de las violencias hacia las mujeres y las niñas desde la deconstrucción de las normas de género e imaginarios dañinos por parte de actores clave para el cambio. Esto le da un alto potencial de generar transformaciones para contribuir a la corrección de las desigualdades de género que sustentan las violencias, y de replicar la estrategia en otros lugares.
2. Es **pionero** porque ha operacionalizado un planteamiento conceptual que rompe los esquemas tradicionales de fortalecimiento de capacidades para el empoderamiento de las mujeres, haciendo uso consciente de sus derechos. Parte del reconocimiento de que existen unos imaginarios, formados desde edad temprana, que afectan por igual a hombres y a mujeres en sus diversidades y perpetúan las violencias, y que la sociedad debe tomar consciencia y actuar sobre ellos para lograr transformaciones mayores hacia la igualdad.
3. Es **innovador** por cuanto busca probar y validar un marco teórico-metodológico que indica las estrategias multi-nivel y multi-actores para la deconstrucción de las normas de género dañinas que están presentes en las distintas etapas de la **prevención, atención y reparación** de las violencias basadas en género.
4. El proyecto pone en el centro del debate las causas estructurales de las violencias hacia las mujeres y las niñas en sus diversidades, partiendo de su quehacer diario y familiar en el contexto local como personas sujetas de derechos. De esta manera establece una **nueva lectura de la estructura y normas sociales, familiares e institucionales que sustentan las violencias**, abriendo caminos para apoyar procesos de empoderamiento de las mujeres, y posibilitando procesos de mejoramiento de la prevención, detección y/o atención de las violencias sexuales en los niveles territoriales de operación.

Por criterios de evaluación

Eficacia

5. La Eficacia del proyecto es **alta**, puesto que se cumplieron las metas planeadas para el proyecto. Se puso en marcha con una teoría de cambio que combina actores clave en un proceso de transformación de las normas e imaginarios de género que contribuyen a las violencias sexuales y que probó ser efectiva en su aplicación. El trabajo con jóvenes y con organizaciones comunitarias excedió las expectativas al convertir, en ambos casos, una situación negativa como la de la pandemia en una oportunidad de aprendizaje y de éxito en los resultados. El trabajo con instituciones públicas tuvo resultados menores debido al caos generado en la pandemia que exigió redireccionar las acciones. Se destacan los resultados en la Policía Metropolitana de Cali, en Medicina Legal y las coordinaciones con la Sub-Secretaría de Género de Cali.

Pertinencia

6. Se han recogido suficientes evidencias que permiten concluir que **el proyecto fue altamente pertinente**. Sin embargo, la baja presencia del sector académico en el proyecto, en especial las instituciones públicas de educación media previstas en el diseño de la intervención, afectó la pertinencia del proyecto, puesto que no fue posible atender las necesidades de este actor clave en

la socialización de las normas de género. Se destaca la presencia de Si Mujer, como parte del proyecto, en la mesa de análisis y la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una pieza clave para aumentar la pertinencia del trabajo en la deconstrucción de las normas de género dañinas.

Eficiencia

7. **El proyecto fue altamente eficiente.** Consiguió en gran medida los productos, actividades y resultados comprometidos usando el presupuesto asignado. Remontó con estrategias adaptativas eficientes los desafíos administrativos de la gestión de la subvención del Fondo Fiduciario de la ONU, y los efectos adversos de la pandemia por COVID-19, agravados con el paro nacional que fue particularmente intenso en Cali. Contó con recursos propios de la Fundación Si Mujer para cubrir las brechas en el flujo de caja que se presentaron.

Sostenibilidad

8. Los alcances y beneficios del proyecto tienen **buenas posibilidades de ser sostenibles.** El reforzamiento de la institucionalidad y análisis de la ampliación de actores clave como parte de la población objetivo son aspectos críticos para aumentar estas posibilidades. Las estrategias aplicadas con las/los jóvenes, en un contexto sin pandemias ni conflictos internos agudos, sugieren ser las más sostenibles y escalables.

Impacto

9. Se concluye que existe **un alto potencial de impacto** mediante la aplicación de las estrategias del proyecto. La combinación de actores clave involucrados, la provisión de fondos semilla para financiar las actividades en los diferentes niveles de resultados, y las redes de apoyo formadas, potencian la posibilidad de lograr transformaciones sistémicas en proyectos futuros.

Generación de conocimiento

10. El proyecto **ha generado aprendizajes significativos** que pueden servir para orientar a quienes se interesen en continuar y/o complementar lo avanzado. Se ha adquirido experiencia identificando y probando algunas prácticas de carácter general y específicas a cada una de las poblaciones meta involucradas.

Igualdad de género y derechos humanos

11. El proyecto logró avanzar hacia la ruptura de los imaginarios y normas de género nocivas para la violencia hacia las mujeres y niñas, utilizando la estrategia de trabajar con jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia. En una combinación de acciones tanto en el plano individual como en el sistémico, **y aplicando los enfoques de derechos humanos e igualdad de género**, creó las bases para deconstruir imaginarios de género negativos y expandir este conocimiento por medio de las y los agentes de cambio formados.

Las **recomendaciones** que se plantean en base a los hallazgos y conclusiones de la evaluación son:

Generales

1. Los resultados obtenidos en la consolidación de la estrategia de “Jóvenes cambiando normas...” en esta etapa inicial, y la capacidad y credibilidad del Si Mujer para coordinar actores en el plano local para la erradicación de las normas de género dañinas, llevan al EE a la recomendación general de

realizar una segunda etapa del proyecto. A juicio del EE, la suspensión de una iniciativa como esta, que ha demostrado resultados en el plano local con alto potencial de impacto, podría comprometer el éxito de procesos de cambio que demandan más tiempo y un acompañamiento más prolongado.

2. De darse un período adicional, el EE enfatiza la necesidad de abordar la oportunidad de **escalamiento**, capitalizando la experiencia y los resultados del programa hacia un rol territorial y nacional visible, estratégico, institucionalizado, articulador y de mayores desafíos e incorporando actores de mayor alcance en el plano nacional. Para ello se requiere documentar ampliamente la estrategia, complementando la sistematización que está en curso, de tal manera que quienes la estén implementando en cualquier lugar, cuenten con lineamientos claros, detallados y de fácil comprensión, sobre el “cómo” se está avanzando hacia el rompimiento de las normas de género dañinas y su relación con las violencias sexuales. Los resultados de esta evaluación son una contribución a este proceso de sistematización.

Por criterios de evaluación

Eficacia

3. En ausencia de las limitaciones que produjo el confinamiento por la pandemia del COVID-19, el proyecto debe reforzar la estrategia de **articulación de actores clave** para optimizar resultados. Esta planificación debe involucrar tanto a los actores ya incluidos en el modelo como jóvenes, organizaciones comunitarias e instituciones de los sectores de salud, educación, seguridad y protección, como a actores nuevos que tengan que ver con la deconstrucción de las normas de género e imaginarios nocivos, tales como las organizaciones locales y activistas de género (agendas y mesas de género), organizaciones comunitarias no ligadas a género (centros de acción comunal, organizaciones religiosas y otras que trabajen las violencias sexuales, etc.)
4. El EE llama la atención en el énfasis que se debe poner en aquellos actores que actúan como **agentes de socialización de los imaginarios** y las normas de género nocivas desde la temprana infancia, tales como las familias, los jardines infantiles, las escuelas, las iglesias, medios de comunicación, cultura popular (televisión, música, etc) y otros agentes que perpetúan las normas de género y estereotipos dañinos. Una conjugación de todos estos actores podría potenciar la eficacia de la teoría de cambio de un modelo como el propuesto en este proyecto.

Pertinencia

5. Si bien el sector académico fue considerado en el diseño y primera parte de la ejecución del proyecto, el EE considera que hay aún más espacio para incrementar la pertinencia del proyecto incorporando a este actor clave, en especial a las **instituciones públicas de educación primaria y bachillerato**, con estrategias de articulación con otros actores de la sociedad civil de su entorno, como las asociaciones de padres de familia y de docentes, y otras organizaciones o juntas comunales asociadas a la educación. El punto central para lograr alta pertinencia en un proyecto como este es identificar y trabajar con los mayores agentes de socialización de las normas de género.
6. También le daría mayor pertinencia al proyecto si se incorpora el componente de **incidencia en políticas públicas** y estrategias de las organizaciones comunitarias asociadas, de tal manera que se logren institucionalizar las prácticas y los principios y promulgados por el proyecto. Reforzar la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una actividad principal en Si Mujer, pudiera ser un vehículo para aumentar la pertinencia del trabajo de deconstrucción de las

normas de género dañinas.

Eficiencia

7. De darse una siguiente continuidad en el proyecto, se recomienda **reforzar la precisión en la información** sobre resultados, actividades, y productos del proyecto contra los cuales se mide la eficiencia. Se sugiere poner un énfasis especial en los indicadores y el manejo de los medios de verificación del sistema de monitoreo y evaluación para contar con estadísticas y datos cuantitativos y cualitativos de los resultados, servicios prestados, y sus participantes con mayor claridad y rigurosidad.

Sostenibilidad

8. Para garantizar una sólida sostenibilidad es necesario profundizar en la **institucionalización de los cambios conseguidos**, tanto en los actores institucionales ya incorporados al proyecto, como a actores nuevos, por ejemplo, los padres y madres de familia y la iglesia, principales agentes de socialización de los imaginarios de género.
9. Un aspecto reiterativo expresado para la sostenibilidad de un modelo como este es la **interacción entre los grupos de mujeres organizadas**, y de ellas con las instituciones de la ruta de atención de los casos de violencia. En este sentido, se recomienda la creación de **comunidades de práctica** sobre la deconstrucción de las normas de género, y garantizar la representación de estos grupos de mujeres en las instancias decisorias del proyecto. **Que las organizaciones sociales, de mujeres y feministas incidan** en la institucionalización de los cambios conseguidos, y que se continúe respondiendo a las necesidades y expectativas de las mujeres a quienes se dirigen las acciones.

Impacto

10. Dado el alto impacto potencial que ha mostrado el proyecto, un factor clave para el éxito de futuras réplicas es romper la tendencia tradicional de centrar el trabajo en la sensibilización de género en el plano individual y organizacional. Se recomienda reforzar la estrategia iniciada por este proyecto, de abordar con mayor profundidad los asuntos sistémicos y estructurales del cambio cultural como las normas e imaginarios de género, además de la sensibilización inicial que sigue siendo necesaria. Para ello se requiere acudir a una amplia financiación para lograr los resultados de impacto de largo plazo.

Generación de conocimientos

11. Se recomienda una revisión de los materiales de capacitación utilizados como parte de la estrategia de formación en normas sociales e imaginarios de género. Se debe asegurar que dichos materiales contengan, además de la perspectiva de género, un **reforzamiento conceptual y vivencial** de lo que significan estos imaginarios y su deconstrucción para erradicar la violencia sexual en los contextos en los que se desenvuelven las/los participantes. Con ello también se facilita que los materiales sean utilizados por terceros para la capacitación, como en el caso de las/los jóvenes y las organizaciones comunitarias que los siguen usando.
12. De igual manera, los planes de trabajo de las organizaciones participantes y las capacitaciones que ellas realicen deben abordar el tema de las **relaciones de género de las mujeres en la unidad familiar**, en las estructuras organizativas, y en la comunidad, al igual que el manejo de los obstáculos para el ejercicio de sus derechos.

Igualdad de género y derechos humanos

13. Dadas las condiciones del proyecto de ser pionero e innovador en el tratamiento de las normas de género e imaginarios nocivos que sustentan las violencias sexuales, se recomienda ejercer

un monitoreo constante de “qué estamos tratando de cambiar” y cómo se está produciendo el cambio. La Matriz de Cambio de *Gender at Work*, cuya adaptación fue utilizada en esta evaluación, podría ser uno de los instrumentos por utilizar para el seguimiento de las acciones estratégicas del proyecto.

14. La Teoría de Cambio del proyecto debe considerar las **relaciones de poder de género** y los mecanismos de seguimiento y medición de los cambios cualitativos y cuantitativos que se van produciendo en las poblaciones meta.

Por población objetivo

Jóvenes

15. Se recomienda seguir trabajando con las/os jóvenes con el mismo modelo de intervención probado por el proyecto, integrando procesos que les permitan desarrollar sus liderazgos, considerando acciones presenciales y virtuales, facilitando su interacción con otras organizaciones comunitarias y del sector público, y afianzando su activismo y sus capacidades de acción.

Organizaciones comunitarias

16. La construcción de espacios de articulación entre organizaciones comunitarias e instituciones públicas debe continuar, para que cada una conozca sus realidades y retos, y hallen soluciones conjuntas.
17. En el acompañamiento en el fortalecimiento de las capacidades administrativas de las organizaciones comunitarias deben considerarse más recursos, porque estas organizaciones requirieron mucho más nivel de esfuerzo que el previsto.

Instituciones públicas

18. Se recomienda generar redes interinstitucionales de profesionales para fortalecer el manejo de la ruta de atención de las violencias, centrando las actividades en la deconstrucción de las normas de género. Crear escenarios de escucha a funcionarios/os en la ruta, identificar sus propios prejuicios, resignificar estas ideas, estereotipos, etc.
19. Continuar los escenarios de formación en las instituciones involucradas en la ruta, desde el análisis de casos reales. Desarrollar una ruta de justicia interinstitucional (policía, medicina legal, fiscalía, comisaría de familia) que humanice la atención de las víctimas y garantice el ejercicio de sus derechos y los de sus familias.
20. Generar veedurías de las rutas de atención de violencias de género, potenciando la labor de activismo de los grupos de mujeres organizadas tales como las agendas y mesas de género local y nacional. Promover también el activismo feminista local, formando nuevas líderes que apoyen la deconstrucción de las normas de género dañinas.

I. Introducción

El presente es el informe final de la evaluación del proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano”, ejecutado por la Fundación Si Mujer con el apoyo del Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres (UN Trust Fund, su sigla en inglés¹), entre el 1 de septiembre de 2018 y el 31 de diciembre del 2021. Este documento ha sido elaborado por el Equipo Evaluador (EE) conformado por las consultoras Fabiola Amariles Erazo y Brenda Bucheli del Águila.

Los contenidos del informe se organizan en siete secciones. En la primera, la introducción, se describe al proyecto y su contexto, así como los criterios y otras pautas que guiaron la evaluación. La segunda sección detalla la metodología que se aplicó en la evaluación, incluyendo la descripción general del diseño de la evaluación, fuentes de datos y métodos de recolección y análisis, muestreo, y limitaciones de la evaluación. En la tercera sección se tratan las consideraciones éticas y de seguridad, así como protocolos que se consideraron. En la cuarta sección se presentan los hallazgos de la evaluación analizados con base en los criterios priorizados. Mientras en la quinta sección se resumen las conclusiones derivadas de los hallazgos, en la sexta sección se resumen las recomendaciones generadas en el marco de la evaluación.

Finalmente, la séptima sección, el Anexo, que se encuentra en un documento aparte, incluye los términos de referencia y matriz de evaluación, las fichas de datos de la población destinataria², los instrumentos y protocolos de recolección de datos, la relación de partes interesadas entrevistadas o consultadas, y la relación de documentos consultados para la elaboración de este informe. También se incluye una matriz en la que se relacionan los hallazgos con las preguntas de evaluación, y otra para organizar el seguimiento de las recomendaciones.

1.1. Contexto del proyecto

El proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano” se llevó a cabo en Santiago de Cali (“Cali”), Colombia y municipios cercanos. Cali es la capital del departamento del Valle del Cauca, ubicada en la región suroccidental del país, y es la tercera ciudad más grande de Colombia (cerca de 2’300.000 habitantes en 2022)³.

¹ El Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres fue establecido por la resolución 50/166 de la Asamblea General de las Naciones Unidas y es Administrado por ONU Mujeres en nombre del sistema de las Naciones Unidas.

² El Equipo Evaluador hace la observación sobre el empleo de la expresión beneficiarios/as, la cual en medios latinoamericanos y bajo el enfoque de género se evita utilizar por sus connotaciones de “asistencia social” que impide ver a las personas y grupos participantes como agentes de cambio en el desarrollo de sus regiones o localidades. Se propone a cambio asignarles un papel predominante y participativo en el logro de los resultados del proyecto, dándoles voz para expresar sus opiniones en igualdad de condiciones entre hombres y mujeres y en estrecha coordinación con los equipos ejecutores de los proyectos. Es así como en este documento y en todos los de la evaluación se les denomina población beneficiaria o participantes.

³ Proyecciones sobre población en las principales ciudades de Colombia según el Departamento Nacional de Planeación en 2022: 1) Bogotá, la capital, con 7’901.653 habitantes; 2) Medellín, 2’612.958; 3) Cali 2’280.907.

Figura 1. Ubicación de Cali en el Valle del Cauca y en Colombia



Fuente: Wikipedia

Cali es receptora de un gran número de personas víctimas del desplazamiento forzado originado por el conflicto armado interno entre la guerrilla, los grupos paramilitares y el Estado que ha persistido durante más de 60 años en Colombia. La llegada de personas desplazadas procedentes de diferentes partes del país ha sido una constante en Cali en los últimos años, particularmente a partir de 1985 cuando se intensificaron los enfrentamientos entre actores insurgentes y las fuerzas militares, sumándose también actividades de narcotráfico y el surgimiento de nuevos grupos ilegales, tales como el paramilitarismo y otros grupos delincuenciales, generando así un gran número de población desplazada forzosamente, que iba de las zonas rural hacia las ciudades más grandes del país, como por ejemplo Cali. Esta problemática humanitaria fue intensificándose en las décadas de 1990 hasta el año 2000, la cual produjo una transformación de la condición de vida de estos ciudadanos víctimas de la violencia al llegar a las grandes ciudades, donde se ocasiona una pérdida importante en sus condiciones físicas, económicas, culturales y sociales⁴.

En general la población desplazada son personas jóvenes, casi siempre campesinos pobres, pequeños propietarios obligados a salir de sus sitios de trabajo por múltiples amenazas contra sus vidas y los miembros de sus familias, por colaborar o negarse a hacerlo a uno y otro bando en conflicto; adolescentes habitantes de los barrios más pobres de la ciudad inmersos o alejados de diferentes formas de violencias, algunos miembros de pandillas y de organizaciones de jóvenes que ocasionalmente participan en acciones delictivas con el fin de conseguir algo para el sustento de su familia, jóvenes recién llegados a los barrios marginales que por negarse a pertenecer a

⁴ Desplazamiento Forzado en las Comunas de Santiago de Cali: Análisis Espacial de Efecto Vecindad. 2015. Disponible en: <https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=viewpdf&id=28753>. Consultado agosto 6, 2022.

determinados grupos o pandillas, son amenazados con perder sus vidas y las de sus familiares más cercanos. También son miembros de organizaciones sindicales y comunitarias, miembros de comunidades religiosas, líderes comunitarios, soldados del ejército, y exguerrilleros, entre otros sectores sociales⁵.

La población de Cali es diversa, en ella habitan personas de muchas partes del país, caracterizándose por su diversidad étnica ocasionada en parte por la alta recepción de personas, en su mayoría oriundas del pacífico, el sur y otros departamentos cercanos al Valle del Cauca. La encuesta de Cultura Ciudadana Corpovisionarios 2016⁶ muestra que los habitantes de Cali por departamento de origen son: Otras ciudades del Valle del Cauca (principalmente Buenaventura) 69%; Cauca 8%; Nariño 5%; Caldas 4%; Antioquia 2%; Cundinamarca 2%; Otros 10%. Esto le ha concedido una mezcla intercultural y étnica que ha sido bien ponderada y que es un atractivo para las muchas personas de otras partes del país y del exterior.

Cali cuenta con una alta proporción de comunidades afro-pacíficas e indígenas, muchas de las cuales viven en barrios muy pobres con altos niveles de violencia de pandillas y/o violencia contra las mujeres. Según la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social de la alcaldía de Cali, la ciudad tiene la segunda población más alta de afrodescendientes (26%), en América Latina, después de Salvador de Bahía, Brasil⁷.

La vida intelectual y cultural es rica, con la presencia de 16 universidades de carácter público y privado y centros artísticos y culturales que le dan una gran dinámica cultural y estudiantil a la ciudad. Según la alcaldía de Santiago de Cali, esta es una de las ciudades más acogedoras para la vida universitaria en el país, ya que posibilita diferentes espacios para la construcción de conocimiento. En el año 2019, fue una de las ciudades con mayor número de bibliotecas públicas departamentales en Colombia, con aproximadamente 62 bibliotecas ubicadas en diferentes zonas, también posee alrededor de 11 museos de gran importancia cultural e histórica para la ciudad (Cali, 2019).

Es importante mencionar que Cali es una de las ciudades que más aporta al sector económico y financiero del país, principalmente por su cercanía al puerto de Buenaventura en el Océano Pacífico, el principal puerto de comercio exterior de Colombia por donde se moviliza cerca del 45% de la carga internacional⁸.

⁵ Desplazados en Cali – Entre el miedo y la pobreza. 1996, CODHES_. Disponible en: <http://www.derechos.org/nizkor/colombia/desplazados/cali.html#Graf%20Causas%20del>. Consultado agosto 6, 2022.

⁶ Disponible en: <https://www.cali.gov.co/pazycultura/publicaciones/133492/diagnostico-de-cultura-ciudadana-en-cali-2016/> P. 33. Consultado en agosto 6, 2022.

⁷ Disponible en: https://www.cali.gov.co/bienestar/publicaciones/51642/cali_segunda_ciudad_con_mayor_poblacion_afrodescendiente_en_el_pas/. Consultado en agosto 6, 2022.

⁸ <https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/8761/competitividad-en-el-puerto-de-buenaventura/>

Dos hechos que marcaron el desarrollo del proyecto (2020-21)

Durante el período de ejecución del proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano” (2018-2021) se presentaron dos acontecimientos que afectaron en buena medida las condiciones económicas y sociales de la población caleña y por ende las condiciones de gestión y desempeño del proyecto:

- **La pandemia global del COVID-19** que generó el deterioro económico y social en la ciudad, debido principalmente al aislamiento preventivo obligatorio que comenzó el 24 de marzo 2020 y se extendió hasta mediados de 2021, cuando la ciudad comenzó a ingresar paulatinamente a la normalidad. Según información oficial⁹, la pobreza monetaria mostró un aumento de 14,4 puntos porcentuales en 2020, frente al año anterior, por efecto directo de la pandemia del COVID-19. El cierre de empresas causó un gran desempleo y el consiguiente aumento en la pobreza. El coeficiente de Gini (indicador de desigualdad) en 2020, registró el valor más alto de los últimos 9 años: 0,523.

Para las mujeres caleñas la situación fue de mayor vulnerabilidad dentro de esta crisis, pues la cuarentena disparó el riesgo de violencias basadas en género y su impunidad. No podemos olvidar que las cuarentenas obligan a las mujeres y las niñas a convivir por largos periodos con sus victimarios. Las rutas de atención de violencias basadas en género migraron muy lentamente su atención a canales virtuales, por lo que se presentaron subregistros de casos¹⁰.

- **El paro nacional y las protestas que comenzaron el 28 de abril 2021** y se prolongaron por más de dos meses, hasta mediados de julio 2021. Cali se convirtió en un centro de atención de las protestas, que tuvieron como detonante la inconformidad por la reforma fiscal presentada por el gobierno.

En Cali hubo fuertes disturbios, saqueos y enfrentamientos entre manifestantes y policías. Los grupos organizadores de las protestas aislaron la ciudad por medio de barricadas y se establecieron corredores humanitarios para la entrada y salida de alimentos.

Las cifras de violencia en Cali

Según el informe de Centro de Referencia Nacional sobre Violencia, Cali es la ciudad con más homicidios del país en la primera mitad del año 2022, lo sigue Cartagena, Barranquilla y Medellín¹¹. En la primera mitad del año se registraron 242 casos en la capital del Valle del Cauca de acuerdo con el Observatorio de Seguridad¹² de la Alcaldía Municipal de Cali, la misma cifra que se observó el año anterior. Los asesinatos son fenómenos multicausales con diferentes características que los propician. En la ciudad los homicidios están relacionados con problemas

⁹ “Cali cómo Vamos”, sistema de monitoreo ciudadano a las cifras de situación económica y de bienestar en la ciudad. <https://www.eltiempo.com/colombia/cali/pandemia-del-covid-19-deja-crecimiento-de-la-pobreza-en-cali-603018> consultado en agosto 7, 2022.

¹⁰ <https://www.icesi.edu.co/unicesi/todas-las-noticias/5916-condiciones-economicas-de-las-mujeres-en-tiempos-de-una-pandemia>

¹¹ Ver: <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/04/02/cali-es-la-ciudad-de-colombia-con-mas-homicidios-reportados-durante-el-2022/>

¹² <https://www.cali.gov.co/observatorioseguridad>

de convivencia y delincuencia dentro de cada comuna, lugares donde las dinámicas criminales de bandas y organizaciones varían, como las rutas de narcomenudeo, cobros forzados de deudas, cobros por seguridad, venganzas, etc.

Las autoridades trabajan de la mano con el observatorio y otras fuerzas de seguridad para reconocer las causas y circunstancias de los delitos, incluyendo los asuntos culturales y estructurales que llevan a cometerlos. Además de factores como el manejo de los conflictos en el plano de las relaciones interpersonales, que ha sido detectado como una de las razones de la problemática, se reconoce que la presencia de grupos ilegales de narcotráfico y microtráfico de drogas inciden en las juventudes de las comunas para la comisión de delitos.

En relación con los **feminicidios**, Cali presenta altas tasas de este delito. A pesar de las inconsistencias entre las cifras que presenta la Fiscalía y los observatorios de género¹³, el fenómeno se sigue presentando de la mano con las altas manifestaciones de violencia y criminalidad a través del sicariato o la actividad de pandillas en la ciudad¹⁴.

Más allá de las cifras, lo que preocupa a las autoridades es que persista, pese a las campañas, el **desconocimiento de muchas mujeres de la ruta de atención a víctimas**. Según la subsecretaria de Equidad de Género de Cali, la mayoría de las víctimas de feminicidio en la ciudad son **mujeres que no habían acudido a la ruta de atención**. La entidad sigue avanzando en impedir la naturalización de la cultura de la violencia, identificándola y actuando para salir de ella; aunque se viva propiamente o una persona allegada la esté viviendo. Se trabaja en apoyar a las mujeres a vencer el miedo y enfrentar la situación, rompiendo el silencio y poniéndola en evidencia activando la ruta de atención.

Contexto legal¹⁵

En los últimos 15 años, Colombia ha realizado importantes esfuerzos legislativos para reducir la prevalencia de la violencia, incluida la violencia sexual, contra mujeres y niños. En 2007, la Ley 1146 legisló sobre la prevención y atención integral de la violencia sexual contra menores y adolescentes.

En 2015 se aprobó la Ley 1761 que tipifica el **femicidio** y se han establecido sanciones penales específicas para estos casos. En cuanto a la violencia sexual, en 2012 se establecieron lineamientos y políticas nacionales para los prestadores de salud (Resolución 459 del Ministerio de Salud). Antes de esta resolución, ya el ministerio había hecho un protocolo que estaba vigente y que luego se volvió resolución.

Sin embargo, estos importantes logros legislativos y políticos no han sido suficientes para reducir la incidencia de la violencia contra la mujer. En Colombia, los valores conservadores y religiosos

¹³ <https://www.elespectador.com/colombia/cali/feminicidios-en-cali-la-realidad-de-un-problema-estructural-articulo/> consultado en agosto 7, 2022.

¹⁴ <https://www.elpais.com.co/especiales/feminicidios-en-cali-2022/#reportaje>. Consultado en agosto 7, 2022.

¹⁵ Extractado de la propuesta de Si Mujer presentada al UN Trust Fund para el proyecto “Jóvenes cambiando normas...”

han contribuido a la persistencia de una sociedad patriarcal en la que se espera que las niñas y las mujeres (así como los niños y los hombres) se ajusten a las normas tradicionales de género. Además, después de casi medio siglo de conflicto, la sociedad colombiana se ha normalizado a altos índices de violencia; rara vez se habla de la violencia sexual en particular y mucho menos se denuncia formalmente.

En la Encuesta Nacional de Salud y Demografía (2015), el 7,6% de las mujeres encuestadas informaron haber experimentado violencia sexual a manos de su pareja, y otro 4,5% de todas las mujeres informaron haber sido objeto de violencia sexual por parte de alguien que no era su pareja. compañero.

Sin embargo, a nivel de política o implementación, pocos programas o fondos públicos se han dirigido a promover la igualdad de género entre adolescentes y jóvenes. Las iniciativas financiadas con fondos públicos para reducir la violencia contra las mujeres **rara vez abordan la asociación entre las normas y los estereotipos de género dañinos** (como los hombres como parejas dominantes mientras que las mujeres son sumisas y obedientes). La educación sexual obligatoria en las escuelas se limita a información básica como el uso de preservativos para prevenir embarazos no deseados y el VIH/ITS.

La Subsecretaría de Género de Cali, creada en 2017, ha liderado una serie de iniciativas orientadas a la comunidad dirigidas a abordar la violencia contra las mujeres, pero el enfoque a menudo se ha limitado al acompañamiento legal y apoyo psicosocial para las víctimas.

A medida que Colombia avanza hacia una sociedad posconflicto, se nos presenta una oportunidad única para desafiar las normas de género prevalecientes que contribuyen a normalizar y legitimar la violencia contra las mujeres, y la violencia sexual en particular. Como se establece en el ODS 5, “La igualdad de género no es solo un derecho humano fundamental, sino una base necesaria para un mundo pacífico, próspero y sostenible”.

En años recientes, sin embargo, la derecha conservadora junto con grupos católicos y evangélicos han buscado mantener los entendimientos tradicionales de género, familia y sexualidad. En 2016, lideraron una exitosa campaña para vincular el acuerdo de paz a la proliferación de una supuesta “ideología de género”, y en consecuencia obtuvieron el NO (contra el acuerdo de paz) con una escasa mayoría. Las disputas entre la derecha conservadora y los grupos religiosos continúan, como se mostró en las campañas durante las elecciones al Congreso de marzo de 2018, donde muchos candidatos de derecha fortalecieron alianzas entre las iglesias católica y evangélica para aumentar los votos.

La presencia de un gobierno de izquierda de toque popular en la Presidencia de Colombia a partir de agosto 2022 brinda nuevas perspectivas a la lucha por reducir la violencia hacia las mujeres y niñas en Colombia. La fuerte vinculación del movimiento feminista a las actividades del nuevo gobierno, y un trabajo fuerte de estos grupos para incorporar la equidad y la igualdad de género en todos los sectores de la economía del país, ofrece una esperanza para que se aborden los problemas estructurales que sustentan este flagelo.

La organización ejecutora

La organización responsable de ejecutar el proyecto evaluado es la Fundación Servicios Integrales para la Mujer, Si Mujer, con sede en Cali. Es una organización feminista, sin ánimo de lucro, fundada en Cali en 1984. Trabaja en el área de salud y derechos sexuales y reproductivos, violencias basadas en género (VBG), violencias sexuales y derechos de las mujeres.

Si Mujer tiene más de 38 años de experiencia trabajando en igualdad de género, salud y derechos sexuales y reproductivos, la prevención y atención de violencia sexual y violencias de género en Cali y en todo el país. Sus acciones incluyen la educación, sensibilización y defensa de las temáticas mencionadas, y además provee servicios de salud sexual y reproductiva. Si Mujer fue la primera organización en el suroccidente del país en ofrecer atención integral y gratuita a víctimas¹⁶ de violencia sexual.

La organización cuenta con una visión única obtenida de su atención médica y psicológica continua a mujeres y jóvenes que informa su trabajo de educación dirigido a la comunidad y al sector público. A lo largo de los años, han priorizado un enfoque multisectorial, valorando la importancia de que la sociedad civil y los actores estatales trabajen en colaboración para garantizar la SDSR y la prevención y atención a las víctimas de violencia sexual.

➤ ¿Cómo contribuye la organización a enfrentar la problemática de violencia basada en género con este proyecto?

Desde 2014, Si Mujer cuenta con un servicio de salud amigable para jóvenes que brinda capacitación y otras actividades educativas a jóvenes sobre SDSR. Este proyecto buscó aprovechar esa experiencia exitosa de movilizar a los jóvenes en SDSR mediante la creación de líderes jóvenes que están fomentando el cambio a nivel individual, comunitario e institucional.

Al despertar el interés, la curiosidad y la pasión por los temas de género y SDSR, las/los jóvenes líderes del proyecto se convertirán en ciudadanos activos y comprometidos, deseosos de contribuir a la sociedad, defendiendo y ejerciendo sus derechos y luchando por la justicia social. Lo que es más importante, iniciarán cambios culturales dentro de sus comunidades locales hacia la igualdad de género.

En consecuencia, el proyecto “Jóvenes cambiando normas...” buscó: 1) desafiar las normas de género tradicionales que contribuyen a una **cultura permisiva de la violencia sexual**, 2) romper el silencio que rodea la violencia sexual, creando un contexto en el que las niñas y mujeres jóvenes se sientan seguras y empoderadas para divulgar experiencias personales de violencia sexual, buscar atención integral y en la que los perpetradores entiendan que tales actos no son tolerados, 3) mejorar el acceso a la atención médica, psicológica y apoyo legal para las víctimas de violencia sexual entre las instituciones públicas.

¹⁶ El EE usará el término víctima para referirse tanto a las mujeres y niñas que han experimentado la violencia y escapado de ella, como a las mujeres y niñas que aún se encuentran atrapadas en circunstancias violentas.

Es central en este proyecto el empoderamiento y liderazgo de adolescentes y jóvenes (con énfasis en niñas y mujeres jóvenes) de contextos vulnerables en Cali y sus alrededores. Como se indicó en el contexto, Cali es receptora del mayor número de desplazados internos en el suroeste de Colombia y hogar de grandes poblaciones afro-pacíficas e indígenas. Si Mujer cree que los adolescentes y jóvenes de estas comunidades están mejor posicionados para liderar el cambio mediante la **creación de una cultura que cuestione y revierta las normas de género existentes**, promoviendo la tolerancia cero para la violencia sexual y abogando por que las instituciones públicas mejoren sus vías para acceder a la atención médica y psicológica y apoyo legal para víctimas de violencia sexual.

El proyecto también se enfocó en el fortalecimiento de los actores institucionales, particularmente aquellos que juegan un papel clave en la prevención, detección y derivación de casos de violencia sexual contra niñas, niños y adolescentes (por ejemplo: escuelas, autoridades educativas locales, Defensoría del Pueblo Municipal, Instituciones de Protección y Bienestar Infantil, etc.). El proyecto apoyó a estas instituciones para que entendieran cómo sus propios protocolos, lineamientos (si los tienen) y respuesta a la violencia sexual **no toman en cuenta las dinámicas de poder de género**, a menudo victimizan a mujeres y niñas, y resultan en muchas víctimas que eligen no denunciar ni buscar atención. Como actores centrales en el proyecto, las/los jóvenes líderes se convierten en importantes defensores y guardianes de estos cambios institucionales.

Por lo anterior, el proyecto llegó en un momento en el que la institucionalidad encargada de controlar la violencia hacia las mujeres y niñas necesitaba reforzarse en la ciudad de Cali. Se instaló en el ecosistema de seguridad y de manejo de la problemática un actor con capacidad para ejecutar el proyecto como Si Mujer, que planteó una propuesta novedosa vinculando a actores clave en la visibilización de las normas de género como factores estructurales de la normalización de las violencias.

Las acciones realizadas, en un contexto adverso que fue enfrentado con prontitud, permitieron el logro de los objetivos. Ante la situación de la pandemia y el confinamiento, Si Mujer actuó con flexibilidad para cambiar las estrategias de cara a situaciones tales como la necesidad de moverse de la capacitación presencial a virtual, la ausencia del sector salud que tuvo que limitar su papel en el proyecto debido a que tuvo que concentrarse en la atención de pacientes, y las dificultades propias de una situación de pandemia para la que nadie estaba preparado.

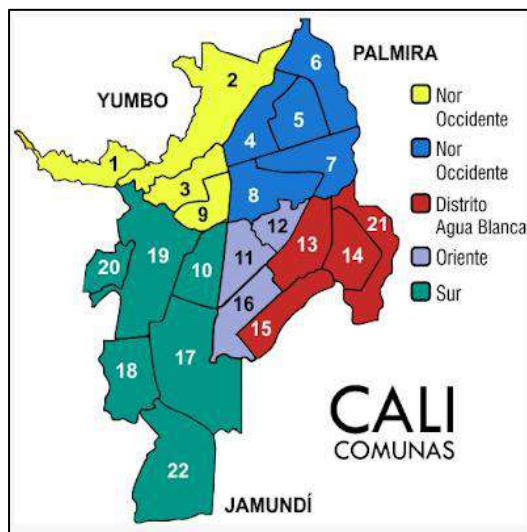
El apoyo de instituciones clave con las que Si Mujer tenía buenas relaciones anteriores, tales como Casa Matria (Subsecretaría de Género de la administración municipal), la policía metropolitana de Cali, la Fiscalía, entre otras, permitieron la formación de una singular red de apoyo a las mujeres participantes del proyecto y sus comunidades en tiempos de pandemia y con proyecciones hacia el futuro.

De igual manera, como se expresa a lo largo de este informe, los grupos de jóvenes capacitados por el proyecto se van convirtiendo en agentes de cambio en sus comunidades para **romper el silencio alrededor de las normas de género nocivas**, y se empoderan para incidir en sus comunidades para combatir los niveles de violencia detectados.

1.2. Descripción del proyecto

El proyecto, que contó con un presupuesto asignado de \$426,029 dólares y una contrapartida institucional de \$19.800 dólares, se dirigió a poblaciones urbanas en condiciones socioeconómicas vulnerables de la ciudad de Cali (comuna 1 al oeste de la ciudad; comunas 13, 14, 15, 21 al este y 18 y 20 al suroeste). Fue implementado entre el 1 de septiembre de 2018 y el 31 de diciembre del 2021 (incluyendo una ampliación)

Figura 2. Mapa de las comunas¹⁷ de la ciudad de Cali



Fuente: Wikipedia

Para este fin, el proyecto capacitó a adolescentes y jóvenes de contextos socioeconómicos vulnerables sobre construcciones de género, normas de género dañinas, salud y derechos sexuales y reproductivos y prevención de las violencias sexuales. Se han convertido en líderes/as y activistas en sus comunidades (familias, escuelas y barrios), desarrollando actividades educativas, campañas en redes sociales y actividades en las calles.

También se enfocó en fortalecer el trabajo de organizaciones comunitarias y colectivos, así como el de autoridades e instituciones públicas para mejorar sus intervenciones relacionadas con la prevención, detección y/o atención de las violencias sexuales. Las niñas y mujeres jóvenes han sido las principales poblaciones meta de este proyecto y, junto con los niños y hombres jóvenes (estos últimos beneficiarios secundarios), son los actores clave que han experimentado cambios a nivel individual y han impulsado el cambio entre sus pares, en las comunidades y en las instituciones locales que tienen un rol en el abordaje y atención de las violencias sexuales.

¹⁷ Comuna es un término usado en Colombia para referirse a una unidad administrativa en la cual se subdivide el área urbana de una ciudad media o principal del país, que agrupa barrios o sectores determinados. Fuente: Wikipedia. Consultado en agosto 4, 2022.

Se trabajó en estrecha colaboración con instituciones educativas públicas y organizaciones comunitarias en barrios seleccionados para identificar adolescentes y jóvenes interesados/as en participar en el proyecto. Después de recibir capacitación temática (género, salud y derechos sexuales y reproductivos, prevención de violencias, entre otras) y desarrollo de habilidades (hablar en público, habilidades de facilitación, resolución de conflictos, etc.), las/los líderes/as jóvenes llevaron a cabo actividades de sensibilización y educación en sus comunidades (en escuelas, organizaciones locales, parques y en la calle) buscando cuestionar y desafiar normas de género e incrementar la conciencia alrededor de las violencias sexuales.

Además de las y los jóvenes líderes, Si Mujer trabajó con instituciones y autoridades locales, tales como instituciones educativas, la Secretaría de Seguridad y Justicia, Casa Matria (Subsecretaría de Género de Cali), la policía metropolitana de Cali (Estrategia Integral de Protección a la Mujer, Familia, y Género - EMFAG), el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses y comisarías de familia, entre otras. Se realizaron capacitaciones sobre equidad de género, atención con enfoque de género, derechos y salud sexual y reproductiva y violencias contra las mujeres, entre otras, centrándose en entender y deconstruir las normas dañinas de género que hacen que se toleren las violencias sexuales contra las mujeres. Lo anterior se ha aplicado teniendo en cuenta que muchas de estas normas se reproducen y continúan vigentes al interior de las instituciones públicas y en la atención que se brinda a la comunidad.

El proyecto también se enfocó en identificar y fortalecer el trabajo de organizaciones comunitarias y colectivos ubicados en los sectores priorizados. Estas organizaciones y colectivos desarrollaron iniciativas que buscan cuestionar normas de género dañinas con las comunidades con las que trabajan a través de estrategias educativas y/o pedagógicas, como talleres, murales, canciones, etc.

Los objetivos, resultados y productos del proyecto, que son los pilares de la Teoría de Cambio, son:

- **Objetivo General:** Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.
- **Resultado 1¹⁸:** Las/los jóvenes están empoderados/as¹⁹ para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.

¹⁸ Los cambios que se presentan de Resultado / Producto se deben a cambios durante el transcurso del proyecto aprobados por el Fondo Fiduciario de la ONU.

¹⁹ Si Mujer define 'están empoderados-as' como: 'tienen el conocimiento y la capacidad'.

- **Productos de Resultado 1**
 - 1.1: Mayor conocimiento y habilidades en salud y derechos sexuales y reproductivos (SDSR), género y violencia sexual entre los jóvenes de los barrios vulnerables de Cali y sus alrededores
 - 1.2: Mayor contenido dirigido por jóvenes en plataformas de redes sociales dedicadas dirigidas por jóvenes (establecidas por el proyecto) sobre el tema de la violencia sexual y las normas y prácticas de género nocivas relevantes para las comunidades objetivo.
 - 1.3: Mayor participación de líderes jóvenes que abogan por la importancia de abordar las normas de género dañinas y la relación con la violencia sexual en los espacios de toma de decisiones locales y nacionales.
- **Resultado 2:** Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDSR y la violencia sexual dirigida a los/as jóvenes dentro de sus comunidades.
- **Productos de Resultado 2**
 - 2.1: Mayor número de organizaciones comunitarias dirigidas o que trabajan con jóvenes con conocimientos sobre violencia sexual, género y normas de género nocivas.
 - 2.2: Aumento de las iniciativas comunitarias que desafían las normas y prácticas de género y rompen el silencio en torno a la violencia sexual implementadas por organizaciones comunitarias dirigidas o que trabajan con jóvenes
 - 2.3: Mayor coordinación e intercambio de lecciones aprendidas y desafíos y experiencias de trabajar sobre violencia sexual y género entre organizaciones dirigidas por jóvenes de organizaciones comunitarias.
- **Resultado 3:** Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, estrategias, protocolos y/o directrices para abordar la violencia sexual.
- **Productos de Resultado 3**
 - 3.1: Funcionarias/os de instituciones públicas que trabajan con jóvenes han mejorado sus habilidades para detectar y derivar casos de violencia sexual contra mujeres jóvenes y niñas.
 - 3.2: Las/los funcionarios públicos que trabajan con jóvenes tienen mayor conocimiento sobre la relación entre la violencia sexual y las normas de género nocivas.
 - 3.3: Las instituciones públicas que trabajan con jóvenes incrementan las iniciativas que abordan la violencia sexual (ya sea en relación con la prevención y/o la detección, derivación y atención) y su relación con las normas de género nocivas.

1.3. Propósito, objetivos, y alcance de la evaluación

De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) incluidos en el Anexo 1, el propósito, objetivos, y alcance de la evaluación fueron como sigue.

1.3.1. Propósito:

El propósito de la evaluación de resultados del proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de la violencia sexual en el suroccidente colombiano” fue determinar si se han logrado los cambios esperados, e identificar otros cambios no planeados, teniendo en cuenta la Teoría de Cambio del proyecto, que se explica en la sección 1.2. de este documento. Aunque esta evaluación se enfoca en resultados, también buscó determinar el progreso hacia la meta final del proyecto, que “mujeres y niñas de zonas vulnerables de la ciudad de Cali y alrededores experimenten una reducción en su exposición a las normas de género dañinas y que incrementen su capacidad y confianza para comunicar si han sido víctimas de violencias sexuales y buscar atención integral”.

La evaluación analiza los elementos clave para el aprendizaje relacionados con los resultados alcanzados, su alcance, efectividad y su posible sostenibilidad a la fecha. A través de la evaluación se cuantificó y describió cualitativamente los efectos o resultados logrados del proyecto. La evaluación analizó la evidencia existente, recolectada en el seguimiento realizado a lo largo de la implementación del proyecto, al igual que nueva información que se recolectó con este propósito, para indagar sobre cambios individuales de los/as beneficiarios/as e identificar transformaciones y tendencias a las que haya contribuido el proyecto.

La valoración integral de estos aspectos mencionados permitió: (1) documentar el mérito, valor y significado de lo producido y logrado en el proyecto, tanto para aprendizaje interno como para comunicarlo a donantes, tomadores de decisión y públicos más amplios, (2) indagar las posibilidades de escalamiento del proyecto, tanto a otros grupos de beneficiarios como a grupos similares en otros lugares de Colombia, e (3) informar, a través de una serie de recomendaciones, a proyectos similares – trabajando en cambio en normas y prácticas dañinas relacionadas al género, la inclusión y la violencia sexual- sobre las estrategias, actividades y productos que pueden contribuir a estos cambios esperados.

1.3.2. Objetivos:

La evaluación tuvo tres objetivos:

- a) **Evaluar el proyecto en su totalidad**, considerando el periodo de ejecución, desde septiembre de 2018 hasta diciembre de 2021 (tres años y cuatro meses), y los siguientes criterios:
 - **Eficacia:** Se indagó sobre los logros previstos, de acuerdo con lo determinado en la Teoría de Cambio del proyecto, en contraste con los productos y resultados alcanzados. Se exploraron aspectos como los cambios en posturas, conocimientos, habilidades y comportamientos de los/las jóvenes involucrados directamente, el personal de las organizaciones e instituciones con las que trabajó el proyecto y los beneficiarios/as indirectos del proyecto.
 - **Pertinencia:** Se estableció y describió por cuáles mecanismos el conjunto de actividades, productos y acciones del proyecto son la mejor manera de avanzar hacia la meta de reducir

el daño causado por las normas de género al validar y tolerar las violencias sexuales ejercidas contra mujeres y jóvenes de contextos vulnerables.

- **Eficiencia:** Dentro de esta evaluación del proyecto, se exploraron aspectos como: ¿Se usaron de la manera esperada los insumos del proyecto? ¿Se lograron los resultados esperados en relación con su costo? ¿Cómo se mide la eficacia -relacionada de cerca con la eficiencia, o los factores de costo frente al beneficio, o el uso adecuado de los insumos - de un proyecto orientado a cambiar posturas y comportamientos frente a las normativas de género dañinas?
- **Sostenibilidad:** Esta evaluación informa sobre la probabilidad de que los cambios positivos hayan quedado instalados y sigan escalándose en la zona del proyecto, y produzca una serie de acciones recomendadas sobre la sostenibilidad, para ser implementadas en el corto plazo.
- **Impacto:** Se detallaron aquellos cambios intencionales o no intencionales a los que contribuyó el proyecto para transformar la situación de mujeres y jóvenes con respecto a su exposición a normas dañinas de género que legitiman la violencia sexual.
- El proyecto incorporó el **enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género** a lo largo de su ejecución, y la evaluación resaltó la aplicación de estos enfoques, analizando su pertinencia y calidad de uso.

b) Identificar las lecciones clave y las buenas prácticas prometedoras o emergentes en el terreno de la eliminación de la violencia contra jóvenes y mujeres, con fines de aprendizaje, con énfasis en las lecciones relacionadas con:

- ¿Cómo se pueden fortalecer las capacidades (conocimientos, habilidades, posturas y prácticas) de jóvenes y niñas para reducir su riesgo de exposición a normas de género dañinas? ¿Cómo se puede minimizar el daño que esta exposición les causa? ¿Cuáles son las actividades, metodologías, y mensajes relevantes para esto?
- ¿Cómo se pueden construir liderazgos juveniles sostenibles de adolescentes en estos temas?
- ¿Cómo pueden los/as jóvenes llevar estos nuevos conocimientos y comportamientos a otros/as jóvenes en sus escuelas, barrios, etc.?
- ¿Cómo se fortalece un grupo de organizaciones comunitarias, incluyendo colectivos de jóvenes (una especie de “comunidades de práctica”) para que puedan integrar en su trabajo más, nuevas y mejores actividades relacionadas con temas de género, normas dañinas de género y violencias sexuales?
- ¿En qué áreas y a través de qué tipo de actividades y estrategias se pueden fortalecer las alianzas entre el sector público y las organizaciones comunitarias para realizar trabajo conjunto que logre reducir la ocurrencia y el impacto de las violencias sexuales en niñas y adolescentes de Cali y municipios aledaños?
- ¿Cómo se puede fortalecer el trabajo con entidades públicas para que integren y transversalicen los conocimientos e información en normas de género dañinas en su trabajo interno y externo relacionado con la prevención, detección y atención de las violencias sexuales?

Esta evaluación socializa las principales lecciones y recomendaciones asociadas con el aprendizaje durante la implementación para compartir con los grupos de interés del proyecto.

c) Documentar el aprendizaje de la evaluación en varios formatos (para complementar el informe de evaluación final). Los productos realizados sirven para fines comunicacionales externos, para la gestión del conocimiento del trabajo de Si Mujer y/o como insumo para la toma de decisiones relacionadas con proyectos similares a futuro. El equipo de gestión de la evaluación coordina con las evaluadoras los contenidos según las diversas audiencias, de común acuerdo con el Grupo de Referencia en el marco de un proceso participativo. Los contenidos consensuados se presentan en una infografía y un breve resumen de la evaluación (folleto divulgativo).

1.3.3. Alcance:

Esta evaluación abarcó la totalidad de la duración del proyecto, es decir, las actividades y logros alcanzados desde 01/09/2018, hasta el 31/12/2021, un total de 40 meses²⁰. La evaluación identificó los cambios en las/los actores beneficiarios directos del proyecto: las y los jóvenes y niños/as de contextos vulnerables de Cali y sus alrededores, priorizando mujeres y jóvenes de comunidades afro e indígenas.

Según los términos de referencia de la evaluación, se beneficiaron directamente del proyecto aproximadamente 570 jóvenes y niñas, 135 personas de 50 organizaciones comunitarias y docentes de las 12-15 instituciones educativas y universidades a través de talleres de formación, de gestión de saberes, reuniones y desarrollo de proyectos. También se beneficiaron directamente del proyecto cerca de 140 integrantes de la policía y otras entidades del sector público que trabajan en el área de violencias de género. Los beneficiarios indirectos son aproximadamente 2600 jóvenes y 500 mujeres mayores de edad en sectores priorizados, que se beneficiaron con los efectos logrados por los/as jóvenes y mujeres al cuestionar y enfrentar normas de género dañinas y compartir el conocimiento y las habilidades adquiridas en sus entornos cercanos. Estos beneficiarios indirectos son parte de las familias, amigos/as/es, pares estudiantiles en instituciones educativas, y vecinos/as de los barrios de las/los beneficiarios/as directos.

La evaluación identificó resultados, definidos como los cambios logrados en conocimientos, habilidades, posturas y comportamientos de las/los beneficiarios en comparación con los cambios esperados consignados en la Teoría de Cambio del proyecto. Del cumplimiento de estos resultados esperados y de un análisis de los efectos que este proyecto tiene en las/los jóvenes y mujeres y sus entornos cercanos, se derivaron lecciones aprendidas y recomendaciones para distintos grupos de usuarios de esta evaluación.

²⁰ El proyecto tenía una duración inicial de 36 meses. Se solicitó una extensión al Fondo Fiduciario de la ONU por cuatro meses adicionales por demoras con ciertas actividades debidas a las limitaciones impuestas por COVID-19.

1.4. Criterios y preguntas de la evaluación

Los siete criterios clave priorizados para esta evaluación son los referidos en la sección 1.3.2 de este documento y se mencionan nuevamente a continuación. Estos son los aspectos sobre los cuales la evaluación profundizó.

Las preguntas de evaluación explicitadas en los Términos de Referencia son dieciocho y ponen el énfasis en dónde prestar atención en cada criterio. Adicionalmente, el Grupo de Referencia (GR)²¹ expresó sus expectativas sobre las respuestas que sus integrantes esperan lograr de la evaluación, para que los resultados les sean más útiles a sus intereses. Estos insumos se integraron a las preguntas de evaluación.

Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>Eficacia Medida del cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto (según lo establecido en los documentos de proyecto) de conformidad con la TdC.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida y cómo se han logrado los resultados y los productos previstos – como están consignados en la TdC - del proyecto? 2. ¿Se pueden detectar en los/las beneficiarios del proyecto, y de ser así, qué cambios en posturas, habilidades, conocimientos y prácticas? 3. ¿En qué medida se ha avanzado en el camino hacia el logro de impacto/ meta del proyecto? 4. ¿En qué medida el Proyecto ha influido en programas/marcos legales/ guías/ lineamientos en organizaciones comunitarias, escuelas, instituciones de salud, etc.? 5. ¿En qué medida ha sido afectada la eficacia del proyecto por los desafíos y retos que han surgido en el contexto de COVID- 19? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la población intervenida en el desarrollo del proyecto?

²¹ El Grupo de Referencia es un pequeño grupo de partes interesadas (*stakeholders*) activas y comprometidas que asesora en el diseño de la evaluación, y aportan conocimientos técnicos y de contexto. Lo conforman las siguientes personas: Thalía Cruz y Aranza Hungría, líderes que han participado en el grupo de profundización de las capacitaciones; Magaly Angulo, integrante de Asociación Agencia Red Cultural Oriente Estéreo; Marietta Toro Zuluaga, integrante de la Juntada Feminista; Sandra Salguero, psicóloga de la dupla de género de la Defensoría - Seccional Valle del Cauca; Sandra Ramírez, consultora encargada de línea de jóvenes del proyecto; Carolina Cediell, consultora encargada de las líneas de organizaciones e instituciones del proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU.

Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>Pertinencia Grado de adecuación del proyecto a las prioridades del grupo destinatario y del contexto.</p>	<p>6. ¿En qué medida fueron pertinentes las estrategias y actividades del proyecto para el logro de los resultados obtenidos?</p> <p>7. ¿Aumentaron la eficacia del proyecto (logro de resultados), y en qué medida fueron pertinentes las adaptaciones contextuales a estrategias y actividades del proyecto a través de su implementación?</p> <p>8. ¿Se adaptó adecuadamente el proyecto a cambios en el contexto y necesidades cambiantes de los grupos beneficiarios?</p> <p>9. ¿En qué medida han sido pertinentes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las acciones desde lo comunitario que implicaron repensar las metodologías de intervención?
<p>Eficiencia Mide los productos obtenidos – tanto cualitativos como cuantitativos– en relación con los recursos utilizados. Es un término económico que hace referencia a la eficacia del proyecto en función de los costos.</p>	<p>10. ¿Se respetaron los plazos y asignaciones de recursos previstas para actividades y productos del proyecto?</p> <p>11. ¿Se encontraron estrategias válidas y recomendables para optimizar la utilización de los recursos humanos y financieros?</p> <p>12. ¿En qué medida se ejecutó el proyecto de manera eficiente y eficaz en función de los costos?</p> <p>13. ¿En qué medida han sido eficientes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los mayores retos al trabajar con funcionarios públicos? • ¿Cuál fue el mayor reto a nivel de planeación y organización? • ¿Cuál fue la respuesta institucional en la implementación del proyecto? • ¿Cuáles son los aspectos a resaltar en la implementación del proyecto? • ¿Cuáles podrían ser los indicadores de éxito a la hora de evaluar iniciativas como las que realizamos?
<p>Sostenibilidad La sostenibilidad tiene que ver con la medición de los beneficios de un proyecto y la determinación de la</p>	<p>14. ¿Cuáles de las estrategias de sostenibilidad aplicadas por el Proyecto tienen mayores probabilidades de contribuir a la sostenibilidad del proyecto?</p> <p>15. El conjunto de estrategias de</p>	

Criterios de evaluación	Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>probabilidad de que estos continúen una vez que concluya el proyecto o la financiación disponible.</p>	<p>sostenibilidad, ¿es adecuado para garantizar los resultados a largo plazo/ el cumplimiento de la meta final del proyecto, y su escalabilidad horizontal (difusión en contextos comparables) y vertical (institucionalización)?</p>	
<p>Impacto Evalúa los cambios que pueden atribuirse a un proyecto en concreto, específicamente en relación con sus efectos generales (tanto intencionados como no intencionados).</p>	<p>16. ¿En qué medida ha contribuido el proyecto a acabar con la violencia contra las mujeres, a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres (efectos tanto intencionales como no intencionales)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿De qué manera contribuyó el proyecto a una transformación a nivel individual y social? • ¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la población intervenida en el desarrollo del proyecto? • Si bien este proyecto llegó a muchos jóvenes ¿A qué otro grupo poblacional llegó?
<p>Generación de conocimiento Evalúa la existencia de prácticas prometedoras que se puedan compartir con otras/os proyectos, investigadores o profesionales.</p>	<p>17. ¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?</p> <p>18. ¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de normas de género dañinas contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo pensamos la sistematización como producto de la evaluación para replicar las iniciativas desde un proceso de mejora continua? • ¿Qué metodologías exitosas se aplicaron en el proyecto?
<p>Igualdad de género y derechos humanos</p>	<p>Criterios transversales: la evaluación debe analizar en qué medida se han incorporado los enfoques basados en los derechos humanos y la perspectiva de género a lo largo del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los estereotipos de género más arraigados en los y las jóvenes que participaron del proyecto?

1.5. Equipo Evaluador

1.5.1. Composición y roles

En la evaluación se integró un equipo de alta competencia profesional bajo el criterio de interdisciplinaridad sustentada con experiencia profesional comprobada en las áreas de Evaluación Feminista, Género y Análisis Organizacional, así como un amplio conocimiento del contexto del suroccidente colombiano y de la situación de equidad de género y la situación de las mujeres en la región.

El Equipo Evaluador (EE) estuvo conformado por dos profesionales, en los siguientes roles:

- **Evaluadora Principal y Coordinadora del contrato, Fabiola Amariles Erazo (colombiana):** tuvo las siguientes funciones principales, en adición a su función como investigadora de la evaluación: (i) responsabilidad de los productos del EE y de su entrega puntual; (ii) mantener las relaciones con el Equipo de Gestión de la evaluación; (iii) organización general del trabajo; (iv) velar por la aplicación de los enfoques transversales diseñados para el proyecto, así como los lineamientos y principios aprobados para el mismo; (v) participación en la investigación de campo; (vi) coordinación de la redacción del informe final. En su calidad de ciudadana colombiana oriunda de la ciudad de Cali, la evaluadora principal ejerció también el papel de enlace cultural para la evaluación, aportando el conocimiento contextual acerca de esta región del país.
- **Evaluadora Experta en metodologías de evaluación y análisis organizacional, Brenda Bucheli del Águila (peruana):** complementó a la evaluadora principal, y ambas contribuyeron a la definición y discusión de la metodología para consideración del Equipo de Gestión. Acopiaron la documentación, bibliografía y otras fuentes secundarias existentes, y recogieron los datos sobre el terreno, según el plan de trabajo acordado. Contribuyeron al análisis y a la redacción de los informes correspondientes y establecieron los contactos pertinentes en el desarrollo de su misión, para afianzar los conceptos y reforzar sus aportes al trabajo de equipo.

1.5.2. Presentación de integrantes

A continuación se presentan los perfiles profesionales del equipo de trabajo.

Fabiola Amariles Erazo²² es colombiana y estadounidense, Licenciada en Educación y Economista con posgrado en Finanzas y Gerencia Estratégica. Es propietaria y Presidenta del grupo consultor *Learning for Impact, Corp.* con sedes en el área de Miami, FL, USA y en Cali, Colombia. Durante más de 25 años prestó sus servicios al CIAT, uno de los 16 centros del Sistema de Investigación Agrícola Internacional (CGIAR, por su sigla en inglés) del Banco Mundial con sede en Cali, Colombia. Allí desempeñó varios cargos gerenciales y en investigación participativa y evaluación del impacto de un sinnúmero de proyectos de desarrollo rural. También contribuyó a

²² El perfil profesional de Fabiola Amariles se encuentra en: <https://www.linkedin.com/in/fabiola-amariles-0b86b111/>

programas especializados de desarrollo organizacional con enfoque en la gestión del género y la diversidad.

Como consultora independiente, desde 2006 ha realizado trabajos para varias agencias de las Naciones Unidas y otros organismos internacionales. Ha dirigido evaluaciones de proyectos y programas regionales en varios países de Centro y Suramérica, financiados por entidades de la cooperación internacional como ONU Mujeres, USAID, CEPAL, PNUD, UNICEF, Oxfam, la cooperación canadiense, entre otros. Durante 2011-14 fue Presidenta de la Red de Mujeres Latinoamericanas y del Caribe en Gestión de Organizaciones (www.wim-network.org), entidad de la cual fue co-fundadora. Actualmente forma parte del Grupo de Gestión de [EvalGender+](#), un grupo global que promueve la utilización del enfoque de equidad social e igualdad de género en las evaluaciones de políticas, programas y proyectos de desarrollo. También es integrante de la Junta Directiva de la [Asociación Internacional de Evaluación para el Desarrollo](#) (IDEAS, por su sigla en inglés).

Brenda Bucheli del Águila²³: Psicóloga Social peruana con un master en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento, y estudios de postgrado en gestión de información, desarrollo organizacional y coaching. Tiene más de 30 años de experiencia profesional a nivel nacional e internacional en planificación, seguimiento y evaluación de proyectos, facilitación de procesos, desarrollo de capacidades, y gestión de información y conocimiento. Ha trabajado con varios sectores y actores, cumpliendo diferentes roles técnicos y gerenciales, entre ellos, Directora de la ONG Pact Perú y del Proyecto Monitoreo, Evaluación, y Aprendizaje para la Sostenibilidad (MELS) de USAID. Es fundadora y ex Presidenta de la Red Peruana de Evaluación, EvalPerú. También ha sido fundadora y es actual miembro de la Red Latinoamericana de Sistematización, Seguimiento y Evaluación, RELAC.

Tiene amplia experiencia en la provisión de servicios de consultorías – más de 60 contratos con 40 clientes, gestionados exitosamente entre 2005 y 2022 en Perú y América Latina. Ha ganado además 20 años de experiencia trabajando con proyectos financiados por USAID, y experiencia relevante en temas de medio ambiente, adaptación al cambio climático, seguridad nutricional y de medios de vida, y desarrollo rural. Desde el 2006, es docente de la Diplomatura de Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

1.5.3. Plan de trabajo:

La evaluación tuvo una duración total de 22 semanas, entre el 21 de marzo y el 23 de agosto del 2022, estando concentrado el trabajo de campo entre los días 20 y 26 de abril, durante la permanencia de las evaluadoras en Cali. La articulación temporal de las fases y el calendario de las actividades principales se sintetizan en la siguiente tabla.

²³ Más información sobre Brenda Bucheli en <https://linkedin.com/in/brenda-bucheli-122a2b4>

Fases	Productos	Fechas
1) Inducción y diseño detallado (incluye reunión con Grupo de Referencia)	Informe inicial de planeación	7 de abril, 2022
2) Investigación y Recolección de información (incluye taller de inicio)	<i>Trabajo de campo en Cali:</i>	20-26 abril, 2022
3) Sistematización, Análisis y elaboración informe borrador (incluye taller de co-creación de recomendaciones)	Informe de evaluación provisional	13 de junio, 2022
4) Devolución, validación participativa y entrega del informe final. Incluye selección, diseño y producción de dos productos de aprendizaje	Informe final Productos de comunicación Productos de sistematización de datos Informe final – versión final	8 de agosto, 2022 23 de agosto, 2022

II. Metodología

2.1. Aspectos generales

La evaluación tuvo un carácter evaluativo y prospectivo, orientada a los resultados desde una perspectiva de innovación, efectividad y eficiencia. El tipo de evaluación fue post-test (posterior, al final del proyecto) sin un grupo de comparación. Se centró en: (i) Identificar aquellas estrategias y acciones del proyecto que han obtenido buenos resultados y las que se deben corregir o encauzar, analizando los logros y obstáculos encontrados, en un ambiente participativo e incluyente; (ii) Desarrollar de manera colectiva las recomendaciones a futuro en relación con los resultados y procesos realizados en el proyecto, considerando que los cambios se derivan no sólo del aprendizaje del pasado, sino de las transformaciones y nuevos retos del entorno.

El proceso de evaluación realizado tuvo como referente fundamental la Teoría de Cambio y la propuesta aprobada, incluyendo los indicadores respectivos, así como los criterios de evaluación y las preguntas que la evaluación debe responder.

El enfoque de la evaluación considera las siguientes vertientes:

- Aplica los principios de la **Evaluación Feminista**²⁴, que busca transformar las relaciones desiguales de género, enfatizando las agendas de participación, empoderamiento y justicia social. La evaluación feminista corresponde a la Evaluación Centrada en Principios²⁵, que responde al creciente reconocimiento de que los impactos colectivos, las innovaciones, los cambios complejos de sistemas dinámicos no se pueden analizar simplemente aplicando los métodos y marcos de evaluación de proyectos y programas. La Evaluación Centrada en Principios trata los principios como el objetivo de la evaluación y la diseña para analizar tanto la implementación —en función a las particularidades de los contextos y situaciones— como las consecuencias de los esfuerzos de cambio basados en ellos.
- Está orientada hacia el **uso de los resultados**: Los resultados de la evaluación deben poder ser utilizados por todos/as los participantes, con el fin de cualificar las prácticas y los procesos. En base a los principios de la metodología de la Evaluación Enfocada en el Uso de Resultados²⁶, se enfoca en los usos que los distintos grupos de usuarios/as darán a los resultados de la evaluación para guiar su diseño. Teniendo en cuenta este enfoque, los resultados deben estar redactados de manera sencilla, ser prácticos/ utilizables, de fácil acceso y comprensibles para distintos tipos de usuarios de la evaluación.
- Es **participativo**: se procura conjugar la mirada externa del Equipo Evaluador (EE) con la experiencia de las entidades operadoras y de las aliadas del proyecto. Este enfoque se implementa a través del relacionamiento del EE con el Grupo de Referencia de la Evaluación,

²⁴ Mayor información en https://www.betterevaluation.org/en/themes/feminist_evaluation

²⁵ Patton, Michael Quinn <https://www.youtube.com/watch?v=gqDeuXkHV64>

²⁶ Patton, Michael Quinn.(2008) *Utilization-Focused Evaluation: 4th edition*. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications. Retrieved from <http://www.sagepub.com/books/Book229324#tabview=oc>

constituido por representantes de los principales aliados del proyecto, que dará seguimiento y orientación al proceso evaluativo en momentos clave. Asimismo, las actividades de la evaluación se realizarán en estrecha coordinación con el Equipo Gestor (EG), compuesto por las personas de Si Mujer a cargo de la conducción del proyecto.

- Busca la **sensibilización e incidencia**: La evaluación debe contribuir a acentuar y difundir los propósitos del proyecto, creando sensibilidad hacia la necesidad de desafiar y cuestionar las normas de género dañinas, salud y derechos sexuales y reproductivos y prevención de las violencias sexuales. Además, debe contribuir al debate político y propiciar la conciencia y difusión de sus fortalezas y objetivos estratégicos, de manera que se contribuya a la creación de políticas que favorezcan las condiciones en que las mujeres construyen sus posibilidades de integración social y su bienestar.
- Integra además como temas transversales los enfoques de: (i) **género**, como estrategia que plantea una visión ampliada y que complementa otras políticas antidiscriminatorias y para la igualdad; (ii) **interculturalidad**, el que complementa al enfoque de género y con el que se reconoce y respeta la diversidad cultural, y (iii) **derechos humanos**, que implica la no discriminación y atención a los grupos considerados vulnerables, y la intención de no agudizar las desigualdades y relaciones de dominación existentes en las sociedades.

2.2. Fuentes, métodos de recopilación, y análisis de datos

Las fuentes de datos identificadas para esta evaluación son las siguientes²⁷:

1. Equipo Gestor, personal del proyecto, incluyendo las/los consultores y personal administrativo que participaron en la implementación, así como una representante del donante.
2. Grupos de jóvenes participantes del proyecto, considerando tres subdivisiones:
 - a) Jóvenes líderes que completaron el proceso formativo de 40 horas, realizaron y acompañaron réplicas, y co-facilitaron charlas comunitarias, cine foros, campañas etc. Formaron parte del grupo de profundización donde recibieron formación continua a lo largo del proyecto.
 - b) Jóvenes que pasaron por el proceso de 40 horas, pero no entraron al grupo de profundización. Pueden haber asistido a charlas temáticas y/o charlas/ cine foros y liderar alguna réplica, pero no son considerados como líderes.
 - c) Jóvenes que participaron de manera indirecta en las actividades del proyecto, al haber estado en una réplica y/o haber visto mensajes en redes y/o participado en alguna charla o cine foro. Ellos/as no pasaron por el proceso formativo de 40 horas.

²⁷ El contacto con las/los informantes clave se realizó con el apoyo del Equipo Gestor (EG) y personal del proyecto. Si bien el Equipo Evaluador (EE) propuso entrevistar a docentes y profesorado en instituciones educativas, por sugerencia del EG se acordó no entrevistar a este grupo de informantes para no confundir la información con otros proyectos en curso. El EG también aclaró posteriormente que estos actores nunca tuvieron un rol central, salvo en la identificación inicial de jóvenes para convocar a las formaciones. En relación con otros interlocutores externos (como grupos de mujeres organizadas conocedoras del proyecto, mesas y agendas locales de mujeres, asociaciones de mujeres no participantes del proyecto), tampoco fue posible entrevistarlas en sus lugares de operación como se planeó en el informe inicial de planificación de la evaluación, por diversas razones como no tener presencia física en un lugar específico, por ser organizaciones virtuales, dificultad en establecer contacto con ellas, etc.

3. Capacitadores/as en los programas de formación del proyecto.
4. Organizaciones comunitarias cuyas integrantes participaron en procesos formativos en el marco del proyecto y recibieron recursos monetarios y asistencia técnica y administrativa por el proyecto.
5. Funcionarias/os del sector público.
6. Fuentes secundarias: documentos institucionales, documentos del proyecto, y bibliografía general.

Siguiendo las pautas de los Términos de Referencia, se utilizó un método de muestreo no probabilístico, el Muestreo Deliberado o Intencional, mediante el cual se buscaron casos extremos/ casos típicos, casos mejor documentados, selección de participantes representativos de cada uno de los objetivos, por mayor disponibilidad, etc. Esta se considera una muestra representativa que se construyó mediante una activa interacción entre el EG y el EE para el diseño de la evaluación y la elaboración de este informe inicial.

Para la recolección de datos se propuso un conjunto de herramientas que permitieron la triangulación de la información y aumentar la calidad de la evidencia. De igual manera, se consideró que, con la muestra representativa y las herramientas combinadas de recolección de datos, los resultados de la evaluación sean generalizables.

Con respecto al tamaño de la muestra y la realización de grupos focales, los estudios sugieren que, en poblaciones relativamente homogéneas, es probable que entre dos y tres grupos focales capturen el 80% de los temas sobre un tema, mientras que entre tres y seis probablemente identifiquen el 90% de los temas²⁸ para llegar a la saturación temática. Las preguntas orientadoras de los grupos focales se desarrollaron a partir de los hallazgos preliminares de los procesos de revisión documental y se ajustaron según fue necesario según los comentarios de las principales partes interesadas.

En la Matriz de Evaluación (Anexo 2) se relacionan las fuentes de datos con los criterios y preguntas de evaluación. Los instrumentos con los que se hizo el levantamiento de información se hallan en el Anexo 4, y se describen a continuación, indicando el número de aplicaciones que se realizaron:

1. Revisión y análisis de documentos, tanto aquellos generados en el marco de la intervención, así como otros de carácter externo que sean referidos o identificados como medios de verificación. El alcance de la revisión se basó en los documentos recopilados y compartidos por Si Mujer con el Equipo de Evaluación a través de una carpeta virtual. Se realizó un análisis inicial de la documentación disponible para identificar los temas que requirieron complementarse a través del trabajo de campo. Las referencias consultadas durante la evaluación se detallan en el Anexo 6.

²⁸ Guest, Namey y McKenna 2016:

https://www.researchgate.net/publication/301719869_How_Many_Focus_Groups_Are_Enough_Building_an_Evidence_Base_for_Nonprobability_Sample_Sizes

2. La realización de un taller al inicio del trabajo de campo de aproximadamente 3 horas, con 10 participantes de las partes interesadas (*stakeholders*) del proyecto. En este taller se contó con la presencia de: a) población objetivo: jóvenes, organizaciones comunitarias, y funcionarias/os públicos; b) implementadores u operadores del proyecto: responsables de la gestión, personal, y consultores. En esta ocasión se utilizó una Matriz Integral de Cambio en Género²⁹, con la que se identificaron cuatro dominios en los que operan las estructuras de poder de género. Estas son: en el plano del cambio individual, la concientización de hombres y de mujeres (aspecto informal del cambio), y el acceso de las mujeres a los recursos (aspecto formal). En cuanto al cambio sistémico, en el aspecto informal están las normas valores y prácticas culturales y en el formal, las leyes y políticas establecidas. También se identificaron actores clave del proyecto y su papel en el mismo.
3. La conducción de cinco grupos focales distribuidos de la siguiente manera:
 - GF1: Jóvenes líderes mujeres³⁰ que completaron el proceso formativo de 40 horas y la profundización.
 - GF2: Jóvenes líderes hombres que completaron el proceso formativo de 40 horas y la profundización.
 - GF3: Jóvenes (hombres y mujeres)³¹ que pasaron por el proceso formativo de 40 horas, pero no entraron al grupo de profundización.
 - GF4: Jóvenes (hombres y mujeres) que participaron de manera indirecta en las actividades del proyecto.
 - GF5: Representantes de organizaciones comunitarias que desarrollaron iniciativas con el apoyo de Si Mujer.

Para los grupos focales GF1 hasta el GF4 se hizo un análisis diferenciado de las respuestas de hombres y de mujeres a las diferentes preguntas planteadas, para efectos de comparación.

4. La realización de 10 entrevistas semi- estructuradas, individuales y/o grupales, presenciales o virtuales a informantes clave, así:
 - 4 entrevistas con personal/ consultoras del proyecto e institución ejecutora
 - 2 entrevistas con jóvenes líderes participantes, identificados durante el proceso de recolección de información en terreno, para documentar historias de cambio
 - 3 entrevistas con funcionarios/as públicos participantes del proyecto
 - 1 entrevista a la Gerente de Portafolio en Fondo Fiduciario de la ONU

²⁹ Desarrollada originalmente por Aruna Rao y David Kelleher en *Gender at Work* (2002) y adaptada por Srilatha Batliwala (2008) y Oxfam (2012).

³⁰ La asignación al grupo de hombres o mujeres se hace según se auto refieran las personas.

³¹ Si bien es cierto que en el caso de mujeres víctimas de violencia sexual no es recomendable formar grupos focales mixtos para preservar espacios seguros para ellas, en esta evaluación se hicieron estos grupos mixtos GF3 y GF4 por tratarse de jóvenes participantes de procesos de formación en Si Mujer, hombres y mujeres que están contribuyendo a vencer las normas de género que inciden en la violencia sexual y otras violencias. En ninguno de los casos se entrevistaron mujeres y niñas víctimas de violencia. En los grupos mixtos también se buscó cruzar la información en el análisis, confrontando diferentes puntos de vista para encontrar divergencias.

5. Aplicación de una encuesta (sondeo) en línea dirigida a cerca de 500 jóvenes participantes inscritos en el grupo de Whatsapp del proyecto, la cual fue respondida por 45 personas.

Los fundamentos principales para el análisis de la información fueron: (i) el análisis y la **validación participativa** entre el EE y el EG encargado de retroalimentar el proceso evaluativo, y también con algunos actores locales para intercambiar visiones acerca de las temáticas que son objeto del análisis; (ii) la aplicación del principio de la **triangulación**, con el que se relacionaron los aspectos cuantitativos y cualitativos de la información recopilada en distintas fuentes, buscando confluencias o divergencias significativas.

El análisis de los datos cualitativos y cuantitativos recopilados se apoyó con matrices de consolidación de información, y herramientas informáticas como el Excel para el procesamiento de cifras, y el Taguette³² para la categorización de contenidos.

Mediante un proceso consultivo entre actores representativos del Proyecto se construyeron colaborativamente los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación, lo cual fortalecerá las relaciones interinstitucionales y reforzará los compromisos que se desprenden de la evaluación. Esto no significa invisibilizar opiniones divergentes, puesto que éstas también tienen un papel importante en las proyecciones que se hacen hacia el futuro.

2.3. Muestras y métodos de muestreo

La población y la muestra para la evaluación incluyó a individuos y organizaciones que participaron de manera directa o que son claves para los propósitos del proyecto y de esta evaluación. Los seleccionados/as, tanto para indagación presencial como virtual, representan la diversidad de actores que integra el proyecto. Se utilizó un **muestreo intencional o deliberado**³³, buscando casos extremos/casos típicos, casos mejor documentados, selección de actores participantes, por mayor disponibilidad, etc. En esta tarea se contó con las orientaciones del Equipo Gestor.

Con los métodos descritos en el punto anterior, se involucró a 64 jóvenes participantes, 6 representantes de organizaciones comunitarias, 5 personas del equipo ejecutor, 1 gerente de portafolio del Fondo Fiduciario de la ONU, y 5 funcionarias/os públicos (ver Anexo 5).

2.4. Limitaciones

La evaluación final del proyecto se realizó cuatro meses después de finalizado, con lo que las conexiones con quienes han participado de las actividades realizadas parecen haberse ralentizado. Para neutralizar esta condición, el Equipo Gestor participó activamente en la búsqueda de las personas por entrevistar y se apoyó en las consultoras participantes del proyecto (que ya no están vinculadas a la institución) para facilitar estos contactos. Para la encuesta se

³² Software libre para realizar análisis de contenido, disponible en <https://www.taquette.org/>

³³ El muestreo deliberado, crítico o por juicio, es una técnica de muestreo no probabilístico en la que los miembros de la muestra se eligen sólo sobre la base del conocimiento y el juicio del investigador. Más información en <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-deliberado-critico-o-por-juicio/#:~:text=El%20muestreo%20deliberado%2C%20cr%C3%ADtico%20o,y%20el%20juicio%20del%20investigador>

enviaron varios recordatorios y se extendió la fecha límite para su llenado. Aun así, la respuesta a la convocatoria fue menor de la esperada.

Otra limitante es que la evaluación no incluye la perspectiva de actores externos informados sobre el proyecto y del sector educativo, ni las visitas a organizaciones comunitarias en el terreno por las dificultades que tuvo el EE para acceder a estos actores.

Un reto importante identificado en la ejecución de la evaluación es el contexto electoral colombiano que corrió en paralelo con este esfuerzo. Ante ello, se intentó acelerar la realización del trabajo de campo principalmente, para que no coincidiera con la primera y segunda vuelta de elecciones presidenciales.

De otro lado, la evaluación comprende un amplio rango de preguntas (ver sección 1.4) que expanden el foco de atención del EE y disminuyen la profundización de los temas a tratar, considerando el marco temporal y de recursos que implica la evaluación. Ante ello, el eje orientador central del análisis fueron los criterios de evaluación, y desde este ángulo se trató de responder a las preguntas de las distintas partes interesadas en el informe final. Sin embargo, compartiendo tempranamente con las partes interesadas los hallazgos y fomentando la discusión colectiva de las recomendaciones se abre el espacio para atender las inquietudes específicas identificadas al inicio y otras que surjan en el camino, dando utilidad a la información levantada incluso antes de la presentación del informe final.

III. Consideraciones éticas y de seguridad, y protocolos adoptados

La evaluación se llevó a cabo según las Normas y Estándares y Directrices Éticas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG³⁴) que entiende a la evaluación como **un proceso para comprender por qué y en qué medida se logran resultados intencionales y no intencionales**, así como su impacto sobre las partes interesadas, tratándose de una valoración lo más sistemática e imparcial posible de un proyecto, programa, estrategia, política u otro tipo de iniciativa, que alimenta los procesos de gestión y toma de decisiones y realiza una contribución fundamental a la gestión por resultados.

Entre sus principales normas contempla que exista la intención de utilizar los hallazgos de la evaluación, que se actúe con imparcialidad garantizando la ausencia de sesgos en el proceso, y se dote de independencia para facilitar el proceso libre de influencias indebidas que garantice informes imparciales y transparentes.

Otros aspectos considerados se relacionan con la **evaluabilidad**, relacionada con la claridad en la intencionalidad de la intervención que será evaluada, la valoración de la calidad del diseño, la planificación y ejecución, así como con los requisitos y criterios de selección, la transparencia y consulta a las partes interesadas y la ética. La ética implica a su vez respeto a la confidencialidad, discreción y sensibilidad a entornos culturales diversos.

Adicionalmente, esta evaluación tomó en cuenta otros principios, en correspondencia con las pautas éticas de evaluación de ONU Mujeres³⁵:

Pautas éticas	Referido a
Independencia e imparcialidad	Razones claras para los juicios evaluativos y la aceptación o rechazo argumentados sobre la base de evidencia, de comentarios sobre productos de evaluación. Todos los hallazgos fueron triangulados, considerando todas las voces y actores entrevistados/as, las encuestas, así como las fuentes documentales.
Credibilidad y rendición de cuentas	El Informe de Inicio, así como el Informe Preliminar y Final se sometieron a revisión y comentarios del Equipo Gestor de la evaluación.
Confidencialidad, integridad y transparencia	La evaluación respetó los derechos de las partes interesadas de participar o no en la evaluación y de

³⁴ Por sus siglas en inglés: *United Nations Evaluation Group*.

³⁵ UN Women Independent Evaluation Office. How to Manage Gender-responsive Evaluation. Evaluation Handbook. s/f.

Pautas éticas	Referido a
	<p>proporcionar información de forma confidencial y sólo después de otorgar un consentimiento libre e informado (Anexo 4). En el caso de menores de edad, se requirió el consentimiento de padres o personas responsables de ellas/os. La evaluación prestó atención especial a la participación libre y voluntaria, sin que medie presión alguna, así como a la preservación de la confidencialidad, tanto en el cuidado de la gestión de la información (ej. registros de entrevistas), como en el anonimato. En ese marco, la evaluación tomó en cuenta todas las opiniones y conocimientos de las y los actores, incluyendo al EE, las autoridades, y las personas informantes clave.</p>
Evitar el daño	<p>El Equipo Evaluador garantizó que los procesos participativos y las preguntas de evaluación, respondan a las necesidades y sensibilidades de las y los participantes. Todos los encuentros e interacciones se basaron en la creación de un ambiente de confianza, franqueza y empatía, siempre apropiado al perfil de la persona o grupo específico, y prestando especial atención a las situaciones y contextos particulares. Se tomó en consideración que la evaluación abordó iniciativas que buscan confrontar y transformar las relaciones de desigualdad y de poder existentes, lo que implica <i>per se</i> un riesgo para las y los involucrados.</p>
Exactitud, integralidad y fiabilidad	<p>Las preguntas fueron respondidas y los hallazgos formulados a partir de la triangulación de datos cuantitativos y cualitativos de varias fuentes, y vinculando de manera rigurosa las preguntas de evaluación, los indicadores y las hipótesis a la evidencia relacionada.</p>

Finalmente, otro aspecto importante tiene que ver con la devolución de los hallazgos y recomendaciones a las y los participantes en la evaluación. Se realizó un taller de presentación de hallazgos preliminares en el que participaron, además del GR, algunos/as actores clave. Este taller es el insumo principal de las conclusiones y recomendaciones del informe.

IV. Constataciones y análisis de criterios de evaluación

En esta sección se presentan los hallazgos y conclusiones de la evaluación, organizados según los criterios analizados. Con ellos se da respuesta a las preguntas de evaluación planteadas en el punto 1.4 de este documento.

4.1. Eficacia

En este apartado sobre eficacia se examinan los objetivos y resultados del proyecto - esperados y no esperados - y se analiza su grado de cumplimiento desde la perspectiva del equipo evaluador externo, con base en la revisión de la documentación del proyecto y el análisis cualitativo de los datos encontrados en el trabajo de campo realizado.

Se hace notar que por ser esta una evaluación cualitativa con un alto componente de aprendizaje y generación de conocimiento, se presentan sólo aquellos datos cuantitativos que permiten poner en contexto los hallazgos presentados.

Después de presentar el hallazgo de cada nivel de resultado con respecto a la eficacia del proyecto, se presenta una breve descripción de las actividades realizadas, se sustentan los hallazgos con base en las evidencias encontradas en el proceso evaluativo.

Al final del apartado se presenta el cuadro-resumen de calificaciones de la eficacia³⁶ para los objetivos del proyecto, con base en los análisis elaborados por el EE y según los hallazgos de la evaluación. Se utilizó la siguiente escala para medir el grado de eficacia en el cumplimiento de los objetivos:

Eficacia ALTA	El objetivo se cumple, sobrepasando las metas planeadas
Eficacia MEDIA	El objetivo se cumple en buena medida. Sin embargo, hace falta todavía un esfuerzo para que se alcancen las metas planeadas.
Eficacia BAJA	El objetivo no se cumple a cabalidad. Se requieren esfuerzos para alcanzar las metas.
Eficacia NULA	Hay un rezago considerable en el cumplimiento de las metas previstas.

³⁶ Según la guía de UNEG sugerida para evaluaciones de proyectos de desarrollo.

Las preguntas de evaluación que se relacionan con la Eficacia son las siguientes:

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>P1. ¿En qué medida y cómo se han logrado los resultados y los productos previstos – como están consignados en la Teoría de Cambio- del proyecto?</p> <p>P2. ¿Se pueden detectar cambios en los/las beneficiarios del proyecto, y de ser así, qué cambios en posturas, habilidades, conocimientos y prácticas?</p> <p>P3. ¿En qué medida se ha avanzado en el camino hacia el logro de impacto/ meta del proyecto?</p> <p>P4. ¿En qué medida el Proyecto ha influido en programas/marcos legales / guías / lineamientos en organizaciones comunitarias, escuelas, instituciones de salud, etc.?</p> <p>P5. ¿En qué medida ha sido afectada la eficacia del proyecto por los desafíos y retos que han surgido en el contexto de COVID- 19?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la población intervenida en el desarrollo del proyecto? (es una sub pregunta de P2).

Se presenta en el siguiente recuadro la conclusión sobre Eficacia, y un resumen de los hallazgos que lo sustentan.

CONCLUSIÓN

La Eficacia del proyecto es **alta**, puesto que se cumplieron las metas planeadas para el proyecto. Se puso en marcha con una teoría de cambio que combina actores clave en un proceso de transformación de las normas e imaginarios³⁷ de género que contribuyen a las violencias sexuales y que probó ser efectiva en su aplicación. El trabajo con jóvenes y con organizaciones comunitarias excedió las expectativas al convertir, en ambos casos, una situación negativa como la de la pandemia en una oportunidad de aprendizaje y de éxito en los resultados. El trabajo con instituciones públicas tuvo resultados menores debido al caos generado en la pandemia que exigió redireccionar las acciones. Se destacan los resultados en la Policía Metropolitana de Cali, en Medicina Legal y las coordinaciones con la Sub Secretaría de Género de Cali.

³⁷ En este proceso evaluativo se encontró un uso indistinto entre “normas de género” e “imaginarios”, para referirse a aquellas creencias y comportamientos adquiridos en la infancia temprana y que se reproducen a lo largo de la vida de las personas, reforzando y moldeando nuestras formas de ver, pensar, actuar y juzgar. Pese a que la documentación del proyecto se refiere solamente a “normas de género”, se observó que el término “imaginarios” es de mayor uso en la población participante de la evaluación. En este informe adoptamos el uso alternado de los dos términos para referirnos a las normas de género. Ver documento de referencia: Oxfam Internacional (2018): [Rompiendo Moldes](#) (Consultado en Julio 8, 2022).

RESUMEN DE HALLAZGOS – EFICACIA

Objetivo general: *Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.*

H1³⁸. El proyecto logró visibilizar las normas e imaginarios dañinos de género en las comunidades objetivo, y lograr que las mujeres y niñas comuniquen con mayor confianza los asuntos relacionados con violencias sexuales y las normas dañinas que las sustentan, y apoyen a otras mujeres a lograrlo. El grado de alcance de los resultados fue alto para las líneas de trabajo de jóvenes y organizaciones comunitarias y medio en la línea de trabajo con instituciones, principalmente debido a la situación de pandemia y confinamiento vivida durante el desarrollo del proyecto, que obligó a redireccionar las estrategias.

Resultado 1: *Las/los jóvenes tienen el conocimiento y la capacidad para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.*

H2. Se lograron notorios avances en el empoderamiento de las/los jóvenes para desafiar las normas y prácticas de género que propician las violencias sexuales. La formación básica en liderazgo y en las temáticas del proyecto, así como las réplicas, la co-facilitación de charlas y otras iniciativas que las/los estudiantes realizaban, les capacitó en habilidades como hablar en público, facilitación participativa, liderazgo y empatía, para sensibilizar a otras personas e inducirlos a actuar para enfrentar las normas de género dañinas.

Producto 1.1 - Mayor conocimiento y habilidades en salud y derechos sexuales y reproductivos (SDSR), género y violencia sexual entre los jóvenes de los barrios vulnerables de Cali y sus alrededores

H3. Las/los jóvenes manejan con propiedad las temáticas introducidas en el proceso formativo y las aplican a su entorno. Con el conocimiento adquirido, realizan réplicas en sus comunidades y co-facilitan capacitaciones, junto al personal de Si Mujer, para transmitir lo aprendido, y ejercen influencia en familia y amistades para participar en las actividades del proyecto y generar cambios en sus entornos.

Producto 1.2 - Mayor contenido dirigido por jóvenes en plataformas de redes sociales dedicadas dirigidas por jóvenes (establecidas por el proyecto) sobre el tema de la violencia sexual y las normas y prácticas de género nocivas relevantes para las comunidades objetivo.

H4. Las redes sociales alcanzan un alto movimiento gracias a las publicaciones generadas a raíz del proyecto por las/los jóvenes y monitoreadas por Si Mujer. Las habilidades y la práctica adquirida les facilita compartir sus conocimientos también en redes sociales y ejercer incidencia en sus comunidades.

Producto 1.3 - Mayor participación de líderes jóvenes que abogan por la importancia de abordar las normas de género dañinas y la relación con la violencia sexual en los espacios de toma de decisiones locales y nacionales.

H5. Si bien el proyecto logró formar un numeroso grupo para abogar por la importancia de abordar las normas de género dañinas y la relación con la violencia sexual, todavía no se observa una estrategia clara para lograr incidir en espacios de toma de decisiones. Haría falta una etapa más del modelo de

³⁸ Nomenclatura asignada a los hallazgos: **H1, H2...**

intervención, donde se forme a las/los jóvenes estas habilidades de incidencia en estamentos superiores de decisión política.

Resultado 2: *Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDR y la violencia sexual*

H6. Las organizaciones comunitarias de mujeres, seleccionadas, entre otras razones, por no haber tenido antes acceso a iniciativas subsidiadas y por habitar zonas con aguda presencia de violencias sexuales, fueron formadas en perspectiva de género y normas e imaginarios nocivos que normalizan las violencias. Una combinación del fuerte compromiso de estas organizaciones con las temáticas y sus aprendizajes, el cercano apoyo brindado por Si Mujer y la motivación por contar con fondos semillas, con autonomía en sus intervenciones, permitieron multiplicar los resultados y actuar no sólo en la identificación y prevención de las violencias sino en la denuncia y atención, pese a las condiciones adversas del COVID-19 y el paro nacional, que afectaron sus comunidades.

Resultado 3: *Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con la **prevención, atención y derivación** de los casos de violencia sexual, estrategias, protocolos y/o directrices para abordar la violencia sexual.*

H7. El trabajo del proyecto con las instituciones públicas, que fue planeado como una estrategia de engranaje para mejorar las intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, se vio muy afectado por la pandemia y el confinamiento. Las instituciones educativas limitaron su participación al pasar a la virtualidad y el sector salud no estuvo disponible para el proyecto por su dedicación a la pandemia. Por este motivo el proyecto reorientó su estrategia hacia otras instituciones, principalmente del sector de Seguridad y Justicia.

A continuación, se describe cada hallazgo en detalle.

Eficacia en el cumplimiento del Objetivo General:

<p>HALLAZGO 1</p> <p>Objetivo General: <i>Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.</i></p>	<p>El proyecto logró visibilizar las normas e imaginarios dañinos de género en las comunidades objetivo, y logró que las mujeres y niñas comunicaran con mayor confianza los asuntos relacionados con violencias sexuales y las normas dañinas que las sustentan, y apoyen a otras mujeres a lograrlo. El grado de alcance de los resultados fue alto para las líneas de trabajo de jóvenes y organizaciones comunitarias y medio en la línea de trabajo con instituciones, principalmente debido a la situación de pandemia y confinamiento vivida durante el desarrollo del proyecto, que obligó a redireccionar las estrategias.</p>
--	---

Partiendo de la teoría de cambio del proyecto, dirigida a cuestionar y desafiar normas de género e incrementar la conciencia alrededor de las violencias sexuales en barrios vulnerables de Cali, se encontraron evidencias de que se logró cumplir con las estrategias planteadas en cada nivel de resultados, pese a las dificultades encontradas en el desarrollo del proyecto que se mencionan en diferentes capítulos de este informe, tales como el confinamiento por la pandemia del COVID-19 y los hechos ocurridos en Cali con ocasión del paro de 2021, que tuvo resultados negativos en diversos aspectos sociales y económicos de la ciudad.

La evaluación permitió confirmar el cumplimiento exitoso de la cadena de resultados así:

- En coordinación con instituciones educativas públicas y organizaciones comunitarias en barrios seleccionados, se identificaron adolescentes y jóvenes interesados/as en participar en el proyecto.
- Se desarrollaron programas formativos en los que las/os jóvenes recibieron capacitación temática (género, salud y derechos sexuales y reproductivos, prevención de violencias entre otras) y desarrollo de habilidades (hablar en público, habilidades de facilitación participativa, resolución de conflictos, etc.)
- Las/los líderes jóvenes llevaron a cabo réplicas de las capacitaciones recibidas y realizaron actividades de sensibilización y educación en sus comunidades (en colegios, organizaciones locales, parques y en la calle) buscando cuestionar y desafiar normas de género e incrementar la conciencia alrededor de las violencias sexuales.
- Adicionalmente al trabajo con jóvenes líderes, el proyecto se enfocó en identificar y fortalecer el trabajo de organizaciones comunitarias y colectivos ubicados en los sectores priorizados por el proyecto. Estas organizaciones y colectivos desarrollaron iniciativas que buscan cuestionar normas de género dañinas con las comunidades con las que trabajan a través de estrategias educativas y/o pedagógicas, como talleres, murales, campañas, cuentos, canciones, etc.
- El proyecto también trabajó con instituciones y autoridades locales, tales como instituciones educativas, la policía metropolitana de Cali, el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, la Secretaría de Seguridad y Justicia y comisarías de familia, entre otras. Se realizaron capacitaciones sobre equidad de género, atención con enfoque de género, derechos y salud sexual y reproductiva y violencias contra las mujeres, centrándose en entender y deconstruir las normas dañinas de género que hacen que se toleren las violencias sexuales contra las mujeres.

Es de anotar que, en el caso de las instituciones públicas, además de la sensibilización sobre las normas de género para la prevención de las violencias, los esfuerzos se concentraron en visibilizar la **ruta de atención** de denuncias y en corregir los comportamientos negativos prevalecientes en funcionarias/os a cargo, teniendo en cuenta que muchas de estas normas e imaginarios se reproducen y continúan vigentes al interior de las instituciones y en la atención que se brinda a la comunidad. Así mismo se produjo material de información, educación y comunicación (IEC), que incluía volantes de la ruta de atención, pendones, bolsas, violentómetros y otros que sirvieron para difundir las campañas y para que las mujeres y jóvenes tuvieran información sobre adónde acudir en casos de violencias.

Trabajar en la ruta de atención y en las habilidades individuales para manejar los casos en cada etapa del proceso post denuncia, agregó un eslabón más en el panorama de la erradicación de las normas e imaginarios sobre la violencia hacia las mujeres y niñas, lo cual se considera un **resultado no previsto del proyecto**, que fue concebido más para trabajar la etapa de prevención.

Como se puede observar, el proyecto generó un engranaje entre las/os actores priorizados, jóvenes, instituciones y organizaciones comunitarias, impulsados por una organización con una alta reputación y aceptación, que brindó la oportunidad de trabajar en temas que no son comúnmente tratados en la ciudad de Cali y ofreció recursos semilla para cambiar normas e imaginarios de género que inciden en la violencia hacia las mujeres y niñas, lo cual permite alcanzar resultados sostenibles.

El hecho de que, según las declaraciones de varias personas entrevistadas, en Cali no se contaba con proyectos similares que manejen el tema de las normas e imaginarios de género, hizo que el proyecto fuese innovador y de amplia aceptación y resultados visibles. Los materiales producidos sirven de modelo para iniciativas similares y para su réplica en otros contextos, como se mostrará más adelante en este informe.

En síntesis, en relación con el **objetivo general**, el proyecto se insertó en un ecosistema local de control de la violencia hacia las mujeres y niñas que necesitaba reforzarse en la ciudad de Cali. Se instaló un actor con capacidad para ejecutar el proyecto, que planteó una propuesta novedosa para abordar la problemática, vinculando a actores clave. Las acciones realizadas, en un contexto adverso que fue enfrentado con prontitud, permitieron el logro de los objetivos.

Los cambios en posturas, conocimientos, habilidades y comportamientos se analizan a continuación, en consonancia con la eficacia en el cumplimiento de cada nivel de resultados.

Eficacia en el cumplimiento del Resultado 1:

<p>HALLAZGO 2</p> <p>Resultado 1: <i>Las/los jóvenes tienen el conocimiento y la capacidad para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.</i></p>	<p>Se lograron notorios avances en el empoderamiento de las/los jóvenes para desafiar las normas y prácticas de género que propician las violencias sexuales. La formación básica en liderazgo y en las temáticas del proyecto, así como las réplicas, la co-facilitación de charlas y otras iniciativas que las/los estudiantes realizaban, les capacitó en habilidades como hablar en público, facilitación participativa, liderazgo y empatía, para sensibilizar a otras personas e inducirlas a actuar para enfrentar las normas de género dañinas.</p>
---	---

<p>HALLAZGO 3</p> <p>Producto 1.1: <i>Mayor conocimiento y habilidades en salud y derechos sexuales y reproductivos (SDSR), género y violencia sexual entre los jóvenes de los barrios vulnerables de Cali y sus alrededores</i></p>	<p>Las/los jóvenes manejan con propiedad las temáticas introducidas en el proceso formativo y las aplican a su entorno. Con el conocimiento adquirido, realizan réplicas en sus comunidades y co-facilitan capacitaciones, junto al personal de Si Mujer, para transmitir lo aprendido, y ejercen influencia en familia y amistades para participar en las actividades del proyecto y generar cambios en sus entornos.</p>
<p>HALLAZGO 4</p> <p>Producto 1.2: <i>Mayor contenido dirigido por jóvenes en plataformas de redes sociales dedicadas dirigidas por jóvenes (establecidas por el proyecto) sobre el tema de la violencia sexual y las normas y prácticas de género nocivas relevantes para las comunidades objetivo.</i></p>	<p>Las redes sociales alcanzan un alto movimiento gracias a las publicaciones generadas a raíz del proyecto por las/los jóvenes y monitoreadas por Si Mujer. Las habilidades y la práctica adquirida les facilita compartir sus conocimientos también en redes sociales y ejercer incidencia en sus comunidades.</p>
<p>HALLAZGO 5</p> <p>Producto 1.3: <i>Mayor participación de líderes jóvenes que abogan por la importancia de abordar las normas de género dañinas y la relación con la violencia sexual en los espacios de toma de decisiones locales y nacionales.</i></p>	<p>Si bien el proyecto logró formar un numeroso grupo para abogar por la importancia de abordar las normas de género dañinas y la relación con la violencia sexual, todavía no se observa una estrategia clara para lograr incidir en espacios de toma de decisiones. Haría falta una etapa más del modelo de intervención, donde se forme a las/los jóvenes estas habilidades de incidencia en estamentos superiores de decisión política.</p>

Se evidenció que el resultado 1 se convirtió en la punta de lanza del proyecto, puesto que se ha formado un numeroso grupo de jóvenes hombres y mujeres que están cuestionando las normas de género dañinas en sus entornos y están liderando cambios al revisar y cuestionar la forma como se vive el género a nivel individual y en las relaciones familiares cercanas, según los patrones sociales con los que nos hemos criado.

Se desarrollaron 18 procesos formativos (9 más de los originalmente planeados y presupuestados) de 40 horas cada uno, en los cuales participaron 570 jóvenes adolescentes. Este proceso formativo es el punto de entrada para el manejo de estos temas. A partir de ahí, los más interesados participaron en un grupo de profundización, en el que pudieron seguir fortaleciendo sus conocimientos. Así mismo, empezaron a acompañar otros procesos formativos y otras actividades educativas como co-facilitadores, poniendo en práctica sus nuevas habilidades y conocimientos.

La convocatoria iba dirigida a jóvenes, mujeres, hombres y de otros géneros. El medio para convocar se centró en los colegios públicos, que en algunas instancias ofrecieron como incentivo el crédito de 40 horas de trabajo social para el requisito de su graduación a quienes participaran en la formación. Esto, en algunos casos, tuvo un efecto negativo en la motivación de algunas/os jóvenes que no valoraron la importancia de las capacitaciones del proyecto pues asistieron por conseguir la certificación. Por este motivo, el proyecto desincentivó esta práctica durante el transcurso del proyecto, pues el interés es que a las/los jóvenes se sientan motivados por los temas, no para cumplir con la obra social.

Los procesos formativos se realizaron durante los fines de semana, de manera presencial durante el primer año, y luego de manera virtual, una o dos veces por semana, por los ajustes que se tuvieron que hacer por el COVID-19 y el confinamiento. Esta evaluación logró evidenciar satisfacción con los procesos de formación por parte de las y los jóvenes participantes, y cambios en posturas, conocimientos, habilidades y comportamientos por efectos del proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU. La siguiente tabla muestra cuándo las/los jóvenes sintieron mayor satisfacción durante su participación en el proyecto.

Tabla 1. ¿Cuál es el momento que te ha dado mayor satisfacción durante tu participación en el proyecto?

Respuestas	Número de personas
Aprendizaje: Lo que aprendí sobre derechos de mujeres, conocimiento de los temas tratados	15
Difusión y ayuda a otras personas: Cuando aplico lo que aprendí, enseño a otras personas, logro ayudar y aprendo más	15
Participación en proceso formativo: participar en las actividades, intercambiar perspectivas, todo el proceso	11
Transformación personal: Aprendo a expresarme ante otros, acercarme al feminismo, me quedo en UNTF	3

Fuente: Encuesta a jóvenes participantes del proyecto contestada por 45 personas. Total múltiple (más de una respuesta por persona).

El análisis de las respuestas de la encuesta y de los grupos focales realizados permitieron clasificar estos cambios en las siguientes tendencias:

➤ **Cambios relacionados con el aprendizaje y el liderazgo:**

La formación abrió la mente de las/los jóvenes y permitió el desarrollo de sus liderazgos. Con un mayor conocimiento sobre las diferentes temáticas, y las habilidades de expresión y facilitación de grupos que obtuvieron, sintieron más seguridad para actuar por la defensa de los derechos de las mujeres y a desarrollar actividades en sus propios contextos.

Se destacan algunas temáticas señaladas por las/los jóvenes como influyentes en sus comportamientos y nuevas perspectivas, entre ellas:

- Relaciones tóxicas
- Derechos de las mujeres, aborto
- Acoso callejero
- Infecciones de Transmisión sexual
- Sexo y género
- Feminismo
- Amor romántico
- Patriarcado
- Ver los asuntos sexuales desde sus criterios y tabúes

Las normas de género más reconocidas por las/los jóvenes durante su participación en el proyecto se aprecian con más detalle en la siguiente tabla.

Tabla 2. ¿Cuáles normas de género has tratado durante tu participación en el proyecto?

Respuestas	Total
El amor romántico incluye: celos, el amor lo puede todo, para amar hay que aguantar ciertas cosas, el amor duele, si de verdad se ama se debe hacer sacrificios	29
Una mujer cuando dice no, dice sí	28
El hombre puede disfrutar de su sexualidad libremente, la sexualidad de la mujer tiene un fin únicamente reproductivo	27
La mujer incita los actos de violencia en su contra con su manera de actuar y vestirse	27
Es normal que un hombre le haga piropos a una mujer en la calle	26
Las mujeres son emocionales, frágiles, y vulnerables, por lo tanto, el hombre debe protegerla y decidir por ella	26
La mujer por naturaleza es madre, cuidadora, y protectora, y es la encargada de garantizar el bienestar de la familia	25
Los hombres como seres racionales y fuertes, pueden y deben controlar a la mujer y son los encargados de proveer económicamente por la familia	24
En la calle la mujer es vulnerable y en la casa es protegida	21
Los hombres tienen derecho a agredir a su mujer/ pareja	21
La naturaleza masculina es incontrolable, por lo tanto debe ser aceptada	17

Fuente: Encuesta a jóvenes participantes del proyecto contestada por 45 personas. Total múltiple (más de una respuesta por persona).

Entre los factores que se mencionan como los detonantes de sus cambios y progreso figuran: la oportunidad de dar las réplicas, el acompañamiento de Si Mujer y la libertad para expresar sus ideas y enfrentar situaciones machistas.

...Fue donde pude expresarme libremente y darme cuenta que el machismo y el patriarcado no eran algo o normal o bueno. (Mujer, 19 años).

Dejé de tener tendencias machistas, comencé a cuidar mejor lo que digo y el cómo actúo. (Hombre, 18 años)

Mi perspectiva sobre el amor romántico, sobre la violencia de género, y sobre el aborto... Antes de entrar a la fundación, había escuchado mucho de estos temas, pero no lo suficiente para poder hablar de ellos con libertad sin miedo a equivocarme, y ahora es completamente diferente, el proceso formativo es el que me involucró en todo este mundo, me permitió conocer sobre temas que antes no había escuchado y no sólo conocer, sino darme cuenta que los había vivido y no los había reconocido. Este cambió me involucró a mí y a una de mis amigas que invité a hacer el proceso, fui parte del proceso con varias amigas, pero sólo ella y yo quisimos seguir adelante y darnos cuenta que el mundo va un poco más allá de lo que sabemos, y debemos entrar en él. (Mujer, 18 años).

➤ **Perder el miedo a enfrentar relaciones tóxicas y ayudar a otras mujeres a hacerlo**

La discusión del manejo de relaciones tóxicas en la capacitación generó resultados de cambio en varias/os jóvenes que expresaron su decisión de enfrentar la situación con seguridad. Por ejemplo:

Estaba pasando por una relación tóxica la cual me maltrataba física y psicológicamente, no me consideraba feminista y cuando ingresé aquí noté un cambio radical logré salir de ese estigma social, comencé a involucrar las personas más a llegadas a mí y poco a poco fui creciendo hasta lograr un cambio definitivo. (Mujer, 17 años).

Antes era muy tímida, aceptaba lo que mi padre decía que debía hacer, como debía actuar, y como debía pensar, pero este proceso me mostró otras realidades y ahora le cuestiono a mi papá su actitud y no dejo que me quiera hacer sentir mal, a veces hasta él mismo me da la razón de que actúa mal. (Mujer, 23 años).

➤ **Autorreflexión personal: Entenderse más a sí mismas/os, a replantear cosas personales**

El estímulo a la autorreflexión personal sobre el autocuidado y la posibilidad de defenderse de comportamientos violentos generó cambios tales como:

Me ayudó a entender más sobre los distintos géneros, sobre mi cuerpo, y algo que también me pareció muy interesante, sobre la IVE. (Mujer, 17 años)

Más conciencia respecto a mi autocuidado, a conocer que comportamientos son violentos, y a saber que siempre se puede hacer algo al respecto. (Mujer, 19 años)

➤ **Apoyo a otras personas**

Uno de los cambios más mencionados, tanto en los grupos focales con jóvenes como en la encuesta, fue la de utilizar el conocimiento adquirido para ayudar a las demás personas, tanto con enseñanzas sobre lo aprendido, como con consejos y apoyo:

Mi vida cambió mucho después de hacer el proceso formativo ya que antes desconocía estos temas y me sentía sola y veía mucha violencia en mi casa y pensaba que era normal hasta que Fuy³⁹ [SIC] al proceso y mi mentalidad cambió, y mucho y he podido ayudar y aconsejar a una persona que quiero mucho y que estaba pasando por un momento difícil en su vida y estoy feliz porque la vida de esa personita cambio gracias a que me dieron la oportunidad de ir al proceso. (Mujer, 19 años).

El estar en el proyecto me hizo cambiar mi forma de pensar, a pesar de que yo ya tenía ciertas ideas con respecto a estos temas (en especial el acoso callejero) con las charlas y todo, pude afianzar esos conocimientos y transmitirlos a mi círculo familiar en dónde pensaban que el acoso era algo inevitable y si o si en cualquier momento podía pasar, con el proceso formativo pude decirles: No, no es normal que te acosen, ni que te digan cosas en la calle y creo que sí logré transmitir la idea. (Mujer, 21 años)

En relación con la visibilización de las temáticas del proyecto en plataformas dedicadas dirigidas por jóvenes, se encontraron evidencias de un gran movimiento e interacción en las redes sociales. Mediante el uso de pautas promocionales en algunos contenidos, se logró posicionar la cuenta “Cambiemos las Reglas del Juego” y se aumentó la presencia en medios: se concluyó el proyecto con aproximadamente 2,000 seguidores en Instagram y 600 en Facebook. Han sido espacios clave y se seguirá desarrollando contenido para estos espacios más allá del fin de este proyecto, con la intención de cuestionar normas de género en redes a través de contenido desarrollado por jóvenes líderes.

Eficacia en el cumplimiento del Resultado 2:

<p>HALLAZGO 6</p> <p>Resultado 2: <i>Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDR y la violencia sexual dirigida a los/as jóvenes dentro de sus comunidades.</i></p>	<p>Las organizaciones comunitarias de mujeres, seleccionadas, entre otras razones, por no haber tenido antes acceso a iniciativas subsidiadas y por habitar zonas con aguda presencia de violencias sexuales, fueron formadas en perspectiva de género y normas e imaginarios nocivos que normalizan las violencias. Una combinación del fuerte compromiso de estas organizaciones con las temáticas y sus aprendizajes, el cercano apoyo brindado por Si Mujer y la motivación por contar con fondos semilla, con autonomía en sus intervenciones, permitieron multiplicar los resultados y actuar no sólo en la identificación y prevención de las violencias sino en la denuncia y atención, pese a las condiciones adversas del COVID-19 y el paro nacional, que afectaron sus comunidades.</p>
--	---

Mediante un proceso de selección que partía de una capacitación inicial en perspectiva de género, derechos sexuales y reproductivos y normas e imaginarios nocivos, se escogieron organizaciones

³⁹ Para facilitar la lectura, el EE decidió hacer correcciones ortográficas a los textos de las citas en este informe, conservando las ideas como están presentadas en las fuentes. También en los casos de abreviaciones comunes en las comunicaciones en medios sociales, tales como tb (también), x (por), q o k (que), etc., se colocaron las palabras completas. En los análisis de la encuesta, sin embargo, los textos se han dejado en su forma original.

de base y comunitarias⁴⁰ en la ciudad de Cali para que presentaran propuestas relacionadas con los imaginarios que querían trabajar. Esto favoreció el compromiso y la voluntad para trabajar en el proyecto, atraídas por el buen nombre y la reputación de Si Mujer.

Además, se amplió el rango de acción de Si Mujer con las organizaciones comunitarias de Cali, puesto que los proyectos anteriores de la cooperación internacional generalmente apoyaban organizaciones más grandes.

Algunos de los imaginarios propuestos para deconstruir por medio de las iniciativas desarrolladas fueron:

“La ropa sucia se lava en casa” – Murales, caminatas, círculos de sanación

“Tu piropo no me hace sentir segura, es acoso” – Video, talleres

“Las mujeres deben ser sumisas, los hombres deben controlar todo” – Mesas de radio para apropiarse del conocimiento y desnaturalizar este imaginario.

“El amor romántico” (Desmitificar): Ciclo de talleres con adolescentes en colegios, cuento “La fulana que se amó por primera vez”

“El rol más importante de la mujer es cuidar su casa” – Círculos de discusión

“La ropa sucia se lava en casa” – Canción, video “Ya no más”

Se destaca la iniciativa “Me quieren callar y ya no más”, de la organización comunitaria Integración Pacífica, con la cual se elaboró una canción y un video clip que se socializó ampliamente y luego se subió a *YouTube*⁴¹ para mostrar lo que significa para muchas mujeres guardar silencio alrededor de las violencias que sufren. En palabras de las ejecutoras de esta iniciativa:

Logramos construir la canción y creamos el videoclip a satisfacción nuestra y del pueblo, la cual estamos recibiendo muy buenos resultados, la gente comprendió por medio del video el imaginario que tanto daño nos ha hecho, y muchas de las mujeres que lo han visto cercanas, nos dicen, “ya no me voy a callar”. (Informe de iniciativa “Integración Pacífica, como parte del informe del proyecto).

El tema de normas de género e imaginarios no había sido tratado antes en estas organizaciones. Las mujeres participantes muestran su interés en seguir trabajando sobre el tema porque lo consideran de utilidad para sus propósitos de empoderamiento de las mujeres y su propio fortalecimiento.

⁴⁰ SI MUJER escogió las organizaciones ganadoras entre las que se postularon, en un proceso muy riguroso en el que se consideró, entre otros factores, el no haber tenido antes acceso a iniciativas subsidiadas y por habitar zonas con aguda presencia de violencias sexuales.

⁴¹ Video disponible en:

https://www.youtube.com/watch?v=C9Gr_UJbTiU

En cuanto al intercambio de experiencias y trabajo colaborativo entre las organizaciones participantes, al comienzo del proyecto se hicieron algunas reuniones de intercambio que se suspendieron debido a las restricciones por el COVID-19. Al final del proyecto, en octubre 2021 se realizó una reunión presencial en donde las organizaciones presentaron sus iniciativas e intercambiaron experiencias.

La información recabada en esta evaluación indica que las dinámicas de Si Mujer y su trabajo con organizaciones comunitarias de Cali y sus alrededores han permitido establecer fuertes vínculos con estas organizaciones, por lo que es altamente probable que se sigan cosechando los resultados de estas primeras acciones generadas por el proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU

➤ **Cambios detectados en organizaciones comunitarias**

Un **resultado no esperado** fue el beneficio obtenido por las organizaciones gracias al apoyo que Si Mujer les ofreció en los aspectos administrativos de las iniciativas que desarrollaron. Es algo altamente apreciado por ellas, ya que les deja capacidades con las que no contaban.

Como se analizará en la sección de Eficiencia de este informe, los requisitos y condiciones para el uso de los fondos del proyecto hicieron particularmente difícil su ejecución. Sin embargo, Si Mujer estuvo presta a apoyar a las organizaciones, de una manera formativa y respetando su autonomía, creando capacidades administrativas en ellas.

En el grupo focal realizado con las líderes de algunas organizaciones comunitarias se reportaron cambios en las dinámicas de las organizaciones como resultado de los nuevos conocimientos adquiridos y sus interacciones en el proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU, como lo expresan algunas participantes del grupo focal:

Montamos una plataforma para ayudarnos. Tenemos una persona que diseña y con base a eso hacemos materiales. Apostarle a la independencia económica de las mujeres. Creo que es importante también en el asunto de violencia porque no tienen como sostenerse, qué les va a pasar. Trabajan con emprendimientos económicos (huerto, dulces).

No sabía que existía Si Mujer, sí Casa Matria. Lo descubrí por este proyecto. Ha habido un cambio en la organización de mujeres porque apenas nos reunimos ponen la música, ya no más. Lo que te paso a ti me pasa a mí, me identifico, así le dicen las compañeras de la organización. “Desde que escuché la canción me veo ahí”. Doy gracias a dios y a Si Mujer. Llegar a algo tan bonito. Donde la veo a Carolina le saludo con un abrazo, con afecto. Ella siempre estaba. He sentido ese cambio en mi vida porque pude sacar algo que necesitaba sacar.

Las organizaciones comunitarias resultaron empoderadas y fortalecidas en sus conocimientos y capacidad de acción a través de las iniciativas que desarrollaron, aumentando su potencial para replicar los aprendizajes en sus comunidades y así apoyar a más mujeres en casos de violencia⁴².

Hace falta, sin embargo, propiciar espacios de encuentro entre las organizaciones participantes, para potenciar la fuerza colectiva que el trabajo en redes y comunidades de aprendizaje y acción entre ellas pueda tener. A Si Mujer le corresponde trabajar este factor de sostenibilidad de los resultados.

Eficacia en el cumplimiento del Resultado 3:

<p>HALLAZGO 7</p> <p>Resultado 3: <i>Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, estrategias, protocolos y/o directrices para abordar la violencia sexual.</i></p>	<p>El trabajo del proyecto con las instituciones públicas, que fue planeado como una estrategia de engranaje para mejorar las intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, se vio muy afectado por la pandemia y el confinamiento. Las instituciones educativas limitaron su participación al pasar a la virtualidad y el sector salud no estuvo disponible para el proyecto por su dedicación a la pandemia. Por este motivo el proyecto reorientó su estrategia hacia otras instituciones, principalmente del sector de Seguridad y Justicia.</p>
---	--

Durante el primer año del proyecto, se realizaron programas de capacitación para integrar a todas las instituciones que participan en la Ruta de Atención: Medicina Legal, Policía, Entidades de Salud, Instituciones Educativas, ICBF, etc. Se considera que de esta manera se trabaja en el nivel estructural de la eliminación de la violencia sexual, sensibilizando y atacando en una primera etapa las normas e imaginarios de género nocivos, y las actitudes y estereotipos que generalmente están presentes en esta cadena prevención, atención y derivación de los casos de violencia.

Si bien este engranaje inicial dio frutos por las interacciones que se lograron, por motivo de la pandemia el proyecto tuvo que reorientar sus acciones hacia el sector Justicia y Seguridad, donde se lograron resultados notorios.

Se destaca la campaña “La ropa sucia se lava en casa, la violencia NO”, conocida en Cali como “**Puro cuento**” de la Policía Metropolitana.

⁴² Durante las entrevistas realizadas en esta evaluación, se comprobó que durante la pandemia algunas iniciativas del proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU ofrecieron apoyo económico para el transporte de mujeres víctimas de violencia que tenían que desplazarse por Cali para asistir a citas psicológicas o de orientación judicial o llegar al hogar de paso para víctimas de violencias.

Esta campaña, que tuvo amplia visibilidad y fue diseñada antes de la pandemia, para la cual se repartían volantes con teléfonos importantes para denunciar los casos de violencia, tuvo especial impacto entre las mujeres que estaban viviendo situaciones específicas en el confinamiento, y se animaron a denunciar.

La campaña contó con una diversidad de materiales informativos dirigidos a alertar a las mujeres en situaciones de violencia sobre las rutas a seguir para su atención y derivación. Allí se anotaban los teléfonos a los que debían acudir, las instituciones que les podían prestar ayuda y los mecanismos de apoyo con los que podían contar, tales como policía, Casa Matria, Defensoría, personería y fiscalía. Se entregaban junto con los mercados que se repartieron durante la pandemia en barrios vulnerables de Cali.

Paralelamente, agentes de la policía recibían capacitación y entrenamiento para combatir el imaginario de “la ropa sucia se lava en casa, la violencia NO”, el cual invitaba a atender las denuncias sin revictimizar a las mujeres que denunciaban.

De particular uso resultó la libreta que se hizo para agentes de policía, que contenía información precisa de los diferentes escenarios en los que se puede capturar en flagrancia, lo anterior teniendo en cuenta que muchos/as agentes desconocían esta información y se perdía la posibilidad de realizar capturas a agresores. Esta necesidad se identificó de manera conjunta con la policía. Pequeños detalles que la fuerza policial también pudo utilizar en sus propios hogares como medio de información y divulgación, así como bolsos con mensajes alusivos a romper el silencio acerca de las violencias, que fueron bien recibidos por la comunidad. La estrategia incluyó una diversidad de actividades comunitarias de sensibilización en las diferentes comunas de Cali.

Hubo una fase inicial con la comunidad, con la ruta de atención. Se explicó específicamente sobre el imaginario/norma de género “la ropa sucia se lava en casa” y como es una barrera para que 1) las mujeres denuncien, y 2) para que esas denuncias sean tratadas de manera seria por la policía.

En palabras de una funcionaria de la policía entrevistada, “Una campaña puede cambiar comportamientos”. Dado que no había antecedentes sobre el manejo de la violencia y el combate de los imaginarios, el proyecto se convirtió en un buen referente. De otros lugares del país piden asesoría, y ya se ha logrado la aprobación presupuestal de una suma importante para replicar el proceso en Bogotá.

El EE concluye que, si bien campañas como ésta brindan resultados no esperados al desarrollo del proyecto, **la eficacia en el Resultado 3** se vio afectada por la situación de pandemia y confinamiento. A pesar de la reorientación que se dio a los planes y a las actividades, algunas metas no se pudieron cumplir tales como las interacciones que se planificaron y el alcance que se pretendía obtener con un número mayor de instituciones que no pudieron participar en el proyecto, principalmente de las áreas de salud y educación.

En términos generales se puede decir que la labor desarrollada con las instituciones empezó a dar frutos con el proyecto durante el primer año, cuando Si Mujer convocó a instituciones relacionadas con la ruta de atención de violencias para reconocer su papel en esta ruta y conocer las inquietudes de las personas que atienden diferentes fases del proceso de atención a víctimas.

En la Policía Metropolitana ocurrieron innovaciones en los procedimientos, como lo expresó una funcionaria de la policía en entrevista, refiriéndose a su rol en la ruta de atención de violencias en relación con otros actores del proyecto, y la campaña “Puro cuento”:

Los enlaces referían a Casa Matria⁴³. Es un engranaje. La comunidad requería esta información... trabajamos con líderes. Nos enviaban cartas, que fuéramos. Se nos dio un reconocimiento por la campaña. Nos buscaban. Manejábamos una agenda.

El paro fue después. Había una apatía hacia la policía, pero ante nuestro grupo (EMFAG⁴⁴) no. El grupo se conocía como patrulla rosa.

En el paro era sólo telefónico. Las mujeres nos llamaban. El reconocimiento era por “Puro Cuento”.

Nos tocó adelantar la entrega del material. Con el mercado les entregábamos folletos: “si tienes una situación de violencia, avísale a la vecina.

Había llamadas que decían: yo sólo quiero expresarme. Hay violencias sexuales. Las orientábamos. Telefónicamente atendíamos muchas llamadas.

La capacitación y el énfasis en visibilizar la ruta de atención en violencias también tuvo resultados en Medicina Legal, como producto de las capacitaciones recibidas por parte del proyecto. Al tener más conciencia de lo que significan los imaginarios y el desconocimiento de los derechos de las mujeres en el caso de violencias, las y los funcionarios empiezan a reconocer actitudes y reglas que tienen que cambiar. Por ejemplo, la ampliación a dos horas del horario de atención psicológica a víctimas de violencia como acompañamiento de Medicina Legal. Así lo expresó una funcionaria de Medicina Legal entrevistada para esta evaluación:

...La parte psicológica y cómo ganar la empatía de la víctima y que puede manifestar todo, las mujeres no identifican como violencia. Con el perito pueden identificar y dejar las malas experiencias en el informe. La parte psicológica no se podía ahondar porque era muy breve, a partir de la intervención del proyecto se dejaron dos horas. Se concientizó que la violencia no solo es física.

A veces cuando refería a alguien a psiquiatría iba con ella para explicar que es una urgencia, porque el sistema tiene trabas. Una persona que esta dolida, maltratada, no tiene mucha fuerza para defenderse. Esa parte hay que mejorarla.

La pandemia del COVID-19 y el confinamiento resultante fue un reto, pero también fue aprovechada con creatividad para reorientar el proyecto hacia objetivos más alcanzables. El contexto cambió por completo; Si Mujer mostró gran capacidad de adaptación y resiliencia, así como flexibilidad ante las nuevas circunstancias. Tuvieron que modificar la parte programática del

⁴³ Casa Matria (sede de la Subsecretaría de Equidad de Género) fue creada en 2015 en Cali para gestionar la política pública de equidad de género aprobada en 2010, la cual se ha implementado a través de la Subsecretaría de Equidad de Género, gracias a la incidencia de mujeres activistas de Cali.

⁴⁴ El EMFAG (Estrategia Integral para la Protección a la Mujer, Familia y Género), es un grupo especializado de la Policía Metropolitana de Cali integrado por cinco mujeres y dos hombres que han sido capacitados para atender casos de violencia de género, realizando el asesoramiento sobre los derechos de las víctimas con base en la Ley 1275 de 2008.

proyecto, así como las actividades necesarias para el logro de los objetivos, y el presupuesto para asegurar el desarrollo de las actividades.

En especial, el hecho de pasar de la presencialidad a lo virtual para realizar todas las actividades del proyecto requirió ajustes en todo sentido. La mayoría de las actividades se virtualizaron, y el proyecto tuvo que reorientar el ciclo de la intervención. No siempre se puede captar la atención de las/los jóvenes de esta manera virtual, pero las personas ejecutoras del proyecto lo lograron.

OBJETIVOS Y RESULTADOS	GRADO DE EFICACIA	DESCRIPCIÓN
<p>Objetivo general: <i>Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.</i></p>	ALTO	El objetivo se cumple, sobrepasando las metas planeadas
<p>Resultado 1: <i>Las/los jóvenes tienen el conocimiento y la capacidad para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.</i></p>	ALTO	El objetivo se cumple, sobrepasando las metas planeadas
<p>Resultado 2: <i>Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDSR y la violencia sexual.</i></p>	ALTO	El objetivo se cumple, sobrepasando las metas planeadas
<p>Resultado 3: <i>Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con la prevención, atención y derivación de los casos de violencia sexual, estrategias, protocolos y/o directrices para abordar la violencia sexual.</i></p>	MEDIO	El objetivo se cumple en buena medida. Sin embargo, hace falta todavía un esfuerzo para que se alcancen las metas planeadas.

4.2 Pertinencia

La pertinencia se refiere al grado de adecuación del proyecto a las prioridades del grupo destinatario y del contexto. Las preguntas sobre pertinencia comprendidas por la evaluación son las siguientes:

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>P6. ¿En qué medida fueron pertinentes las estrategias y actividades del proyecto para el logro de los resultados obtenidos?</p> <p>P7. ¿Aumentaron la eficacia del proyecto (logro de resultados), y en qué medida fueron pertinentes las adaptaciones contextuales a estrategias y actividades del proyecto a través de su implementación?</p> <p>P8. ¿Se adaptó adecuadamente el proyecto a cambios en el contexto y necesidades cambiantes de los grupos beneficiarios?</p> <p>P9. ¿En qué medida han sido pertinentes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?</p>	<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuáles son las acciones desde lo comunitario que implicaron repensar las metodologías de intervención?

Se presenta en el siguiente recuadro la conclusión sobre Pertinencia, y un resumen de los hallazgos que lo sustentan.

CONCLUSIÓN

Se han recogido suficientes evidencias que permiten concluir que **el proyecto fue altamente pertinente**. Sin embargo, la baja presencia del sector académico en el proyecto, en especial las instituciones públicas de educación media previstas en el diseño de la intervención, afectó la pertinencia del proyecto, puesto que no fue posible atender las necesidades de este actor clave en la socialización de las normas de género. Se destaca la presencia de Si Mujer, como parte del proyecto, en la mesa de análisis y la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una pieza clave para aumentar la pertinencia del trabajo en la deconstrucción de las normas de género dañinas.

RESUMEN DE HALLAZGOS - PERTINENCIA

H8. El proyecto operacionalizó una estrategia y un modelo **altamente pertinente** para los intereses de la zona metropolitana de Cali, ciudad que presenta altos índices de violencias y feminicidios. También fue pertinente para la sociedad en general, puesto que logró ampliar el tejido social y comunitario para la prevención y atención de las violencias hacia las mujeres, desafiando las normas e imaginarios que las mantienen.

El hallazgo detrás de la conclusión sobre Pertinencia se detalla a continuación.

HALLAZGO 8	El proyecto operacionalizó una estrategia y un modelo altamente pertinentes para los intereses de la zona metropolitana de Cali, ciudad que presenta altos índices de violencias y feminicidios. También fue pertinente para la sociedad en general, puesto que logró ampliar el tejido social y comunitario para la prevención y atención de las violencias hacia las mujeres, desafiando las normas e imaginarios que las mantienen.
-------------------	---

El proyecto se constituyó en una experiencia pionera, innovadora y eficaz para abordar de manera propositiva una de las causas no tan visibilizadas de las violencias, como son los imaginarios nocivos. La iniciativa fue bien recibida por diversos actores involucrados, especialmente por las organizaciones comunitarias que antes no habían recibido este tipo de apoyo para sus iniciativas:

A lo largo de mi vida he trabajado con mujeres y el feminismo, pero no hay muchas iniciativas. Fue bueno conocer a otras organizaciones comunitarias de mujeres, se aprende entre todas. Articular con otras organizaciones, y con Casa Matria, fue muy interesante. Estamos en distintas partes de la ciudad, con distintas poblaciones trabajando. Hacer tejido social y comunitario. Casa Matria es un actor importante. Trae institucionalidad y hace trabajo en el territorio. (Participante del grupo focal con organizaciones comunitarias).

Con la formulación de un proyecto con fondos semilla en apoyo de objetivos que atienden las necesidades locales, se abre una línea de trabajo exploratorio importante para organismos de la comunidad internacional que desean ampliar su cobertura y lograr la eficacia en la utilización de sus fondos. Trabajando en los asuntos culturales que permiten perpetuar la violencia, tales como las normas de género nocivas en el plano local, se puede hacer un "puente" para movilizar recursos hacia un objetivo de mayor alcance como es la igualdad de género y los derechos humanos en el plano regional y global.

En este sentido, la importancia del proyecto no se ve en su temporalidad, sino que debe analizarse como un punto de entrada para el objetivo mayor de transformar las normas, valores y prácticas culturales que afectan la igualdad de género.

La temática del proyecto resulta altamente relevante para abordar las resistencias, desafíos y oportunidades que presenta la lucha por las desigualdades de género en el ámbito internacional. Varias organizaciones regionales están trabajando para combatir las normas de género dañinas en el marco de la defensa de los derechos humanos, la inclusión y la equidad. Como se vio en la sección de eficacia de este informe, los resultados de este proyecto pueden contribuir a escalar este tipo de experiencias e incorporarlas en la corriente de aprendizajes sobre el tema.

La reputación de Si Mujer, su conexión y trabajo coordinado con otras instituciones locales como la Sub-Secretaría de Equidad de Género (Casa Matria), Medicina Legal, la policía, etc., apoyan la alta pertinencia del proyecto, como lo expresó una funcionaria de Medicina Legal entrevistada:

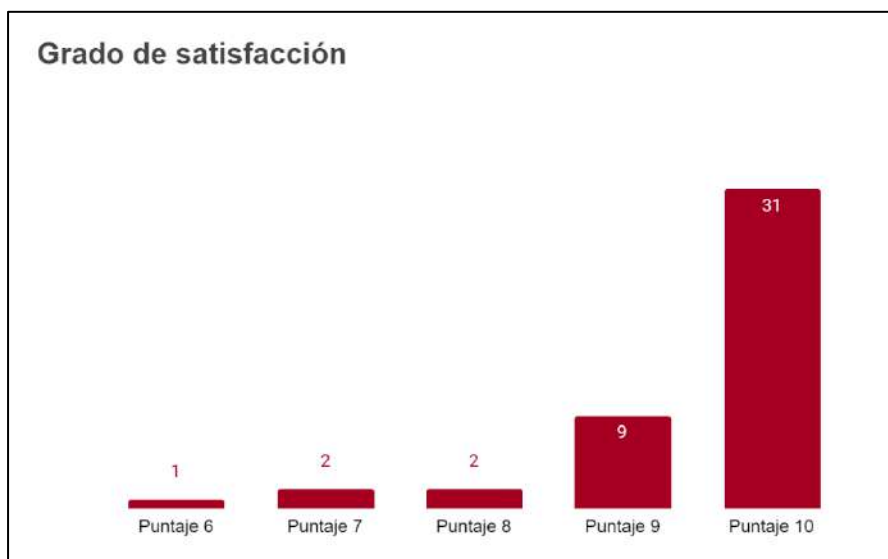
Es más fácil decir que vamos a programar una actividad con una fundación que tratar de hacerlo yo sola. Y no hay recursos para pagar a los conferencistas.

A veces en las dificultades se ven las oportunidades. Me inspiró lo del proyecto. Con el cambio de justicia hay un panorama. El tener una institución al lado ayuda.

La eficacia del proyecto se vio potenciada por la pertinencia de la estrategia de articular a actores locales, especialmente jóvenes líderes/as, hacia un mayor conocimiento y combate de los imaginarios dañinos y la humanización de la atención a víctimas en las etapas posteriores a la denuncia.

Las/los jóvenes ilustraron de muchas maneras que el proyecto les llenó un vacío, y tienen un alto grado de satisfacción sobre la respuesta del proyecto a sus necesidades (ver figura 3). Les dio información a la que no tienen acceso de otra manera, a un espacio de confianza para tener conversaciones abiertas sobre temas complejos que otros no tratan, y para su propia autorreflexión.

Figura 3. En una escala del 1 al 10, ¿qué tanto sientes que las actividades de este proyecto han respondido a tus necesidades e intereses?



Fuente: Encuesta a jóvenes participantes del proyecto contestada por 45 personas.

Lo mismo podemos decir de las organizaciones comunitarias, que son nuevas y/o pequeñas, sin mayor trayectoria y el proyecto les brinda fortalecimiento organizacional. Se reconoce el apoyo individualizado y la guía en la gestión de sus proyectos, el manejo administrativo y de recursos, así como la capacitación en liderazgo y el respeto a su autonomía, que les permitió a las líderes de estas organizaciones salir de sus reductos locales y vincularse a otras organizaciones y a las instituciones locales relacionadas con la ruta de violencia. Estas organizaciones encontraron en el proyecto aprendizajes y conexiones útiles para sus objetivos de apoyar a otras mujeres. Para

Si Mujer, es una oportunidad para seguir incursionando en el fortalecimiento organizacional que fue ampliamente reconocido por las organizaciones participantes del proyecto. En el contexto internacional de crisis que se intersecan, ejemplos como este pueden contribuir a documentar las vías de acción que se pueden utilizar para movilizar recursos y escalar los resultados.

En las instituciones públicas, también llenó ese vacío que no lo cubrían con sus actividades regulares, más dirigidas a atender casos de violencia y no a la parte preventiva.

Es decir, se creó un modelo operativo en el que intervienen distintos actores que antes no trabajaban juntos, y que retroalimentan el conocimiento y la práctica en la prevención y atención a víctimas, con mayor conocimiento de las normas de género dañinas, con un carácter humanitario y con ampliación de las voces de las mujeres en el proceso.

En términos de pertinencia, la débil presencia de las instituciones educativas públicas en la operacionalización del modelo creó un vacío de información que podría mejorarse en una implementación futura que no tenga el efecto del confinamiento por la pandemia. El sector educativo es uno de los agentes de socialización de las normas de género más cruciales, principalmente en la infancia y juventud. Su ausencia en la implementación del proyecto posiblemente restó efectividad a los resultados.

Como se ve a lo largo de este informe, la coordinación del proyecto “Jóvenes cambiando normas...” enfrentó situaciones inesperadas como el confinamiento por la pandemia del COVID-19 y el paro civil que paralizó la ciudad de Cali desde el 28 de abril hasta el 15 de junio de 2021, que dejó a la ciudad en condiciones sociales y económicas lamentables. Durante ese período se establecieron corredores humanitarios para la entrada y salida de insumos, y las instituciones educativas estuvieron en paro hasta el mes de Julio del mismo año.

Las reacciones de Si Mujer ante los cambios en el contexto fueron de adaptación y resiliencia. Se efectuaron modificaciones programáticas, de actividades y presupuestales para adaptarse a la situación. En términos de pertinencia, la adaptación a las necesidades de la población destinataria fue aún más desafiante, puesto que las condiciones de confinamiento agudizaron la violencia hacia las mujeres en el contexto de la intervención.

Con gran capacidad de flexibilidad, se reforzó la atención a las necesidades de los grupos objetivo, tales como las/los jóvenes líderes, las organizaciones y las instituciones públicas. Podría decirse que la situación adversa fortaleció la capacidad de respuesta de la institución en situaciones de crisis y reforzó la pertinencia del proyecto y sus actividades.

4.3 Eficiencia

La Eficiencia mide los productos obtenidos – tanto cualitativos como cuantitativos– en relación con los recursos utilizados. Es un término económico que hace referencia a la eficacia del proyecto en función de los costos. Las preguntas de evaluación que se refieren a este tema son las siguientes. Los hallazgos se detallan inmediatamente después.

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>P10. ¿Se respetaron los plazos y asignaciones de recursos previstas para actividades y productos del proyecto?</p> <p>P11. ¿Se encontraron estrategias válidas y recomendables para optimizar la utilización de los recursos humanos y financieros?</p> <p>P12. ¿En qué medida se ejecutó el proyecto de manera eficiente y eficaz en función de los costos?</p> <p>P13. ¿En qué medida han sido eficientes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles fueron los mayores retos al trabajar con funcionarios públicos? • ¿Cuál fue el mayor reto a nivel de planeación y organización? • ¿Cuál fue la respuesta institucional en la implementación del proyecto? • ¿Cuáles son los aspectos para resaltar en la implementación del proyecto? • ¿Cuáles podrían ser los indicadores de éxito a la hora de evaluar iniciativas como las que realizamos?

El recuadro que sigue destaca la conclusión sobre Eficiencia y los hallazgos que lo sustentan, de manera resumida.

CONCLUSIÓN

El proyecto fue altamente eficiente. Consiguió en gran medida los productos, actividades y resultados comprometidos usando el presupuesto asignado. Remontó con estrategias adaptativas eficientes los desafíos administrativos de la gestión de la subvención del Fondo Fiduciario de la ONU, y los efectos adversos de la pandemia por COVID-19, agravados con el paro nacional que fue particularmente intenso en Cali. Contó con recursos propios de la Fundación Si Mujer para cubrir las brechas que se presentaron en el flujo de caja.

RESUMEN DE HALLAZGOS - EFICIENCIA

H9. Los mayores retos que el proyecto tuvo en la planeación y organización del trabajo fueron el manejo de las pautas administrativas del Fondo Fiduciario de la ONU, y en adecuar las estrategias de trabajo ante los efectos del COVID-19 y de los paros nacionales.

H10. Las estrategias adaptativas implementadas durante la pandemia y toda la vida del proyecto en respuesta a los retos hallados fueron eficientes para mitigar los efectos del COVID-19, continuar con las actividades planteadas, y optimizar el uso de los recursos humanos y financieros.

H11. Durante la vida del proyecto, se cumplieron parcialmente los plazos en el desembolso de los recursos financieros, debido a limitaciones en los procesos administrativos del Fondo Fiduciario de la ONU. Las brechas de flujo de caja fueron cubiertas por la Fundación Si Mujer con recursos propios.

H12. El proyecto consiguió en gran medida los productos, actividades, y resultados comprometidos usando el presupuesto asignado, demostrando eficiencia. Principalmente la virtualidad adoptada en el contexto del COVID-19 y los paros contribuyó a que se presentara esta situación, al igual que los recursos propios aportados por la Fundación como parte de la contrapartida institucional. El sistema de monitoreo requiere mejorar la definición de indicadores y afinar la precisión de reportes.

La explicación de cada uno de los hallazgos mencionados se incluye seguidamente.

HALLAZGO 9	Los mayores retos que el proyecto tuvo en la planeación y organización del trabajo fueron el manejo de las pautas administrativas del Fondo Fiduciario de la ONU, y en adecuar las estrategias de trabajo ante los efectos del COVID-19 y de los paros nacionales.
-------------------	--

Según lo revisado en los informes del proyecto, y lo comentado por las/os miembros del equipo del proyecto en las entrevistas y reuniones, el manejo de las pautas administrativas del Fondo Fiduciario de la ONU fue desafiante para la Fundación Si Mujer y para el proyecto:

- Fue la primera vez que trabajaron con este donante. Si bien la institución tiene amplia experiencia en gestión y reporte de proyectos con diversos donantes, con éste fue la primera vez que se le requirió un nivel de detalle tan exhaustivo. Se necesitó estandarizar procesos en la parte contable de la Fundación para poder reportar en orden cronológico y por línea presupuestal.
- La aprobación de los informes contra los cuales se hacían los desembolsos tomó más tiempo de lo esperado, dejando brechas en el flujo de caja que podrían haber afectado el cumplimiento de los pagos comprometidos y la continuidad del trabajo, si la Fundación no hubiera cubierto con fondos propios estos vacíos.
- Según las pautas del Fondo Fiduciario de la ONU, solo se permitía destinar entre el 7-9% del presupuesto para la contratación del personal, por lo que se tenía que contratar a consultores externos en vez de personal estable para la ejecución del proyecto. Este tipo de prácticas limita el fortalecimiento de la institución ejecutora.
- En la propuesta del proyecto inicialmente aprobada se planteó otorgar sub-donaciones a las organizaciones comunitarias, para sustentar un trabajo continuado a lo largo del proyecto. El Fondo Fiduciario de la ONU restringió esta posibilidad ya que las organizaciones debían cumplir con requisitos similares a los solicitados a la Fundación Si Mujer para acceder a este beneficio. Esto implicó que las subvenciones otorgadas tuvieran que ser mucho menores a lo inicialmente contemplado y se cambió el alcance de lo que se había propuesto inicialmente en este componente.

Por otro lado, la pandemia, que empezó a mostrar sus efectos en Colombia en marzo del 2020, reconfiguró significativamente el contexto de trabajo y las prioridades y posibilidades de las poblaciones objetivo del proyecto. El paro nacional acontecido entre abril y junio del 2021 tuvo una intensidad importante en Cali, y con los disturbios y muertes que trajo aunado a la duración de más de dos meses agudizó aún más la situación. Sin embargo, este no fue el único que se dio durante la vida del proyecto: hubo otros acontecimientos similares de menor intensidad y duración entre noviembre y diciembre del 2019. Estos factores adicionales afectaron al proyecto de la siguiente manera:

- El confinamiento y limitaciones en la movilidad impulsaron a que las acciones del proyecto se volcaran a la modalidad virtual. Las/os jóvenes participantes respondieron mejor a esta modificación, pero tenían limitaciones para la conectividad. Ante ello, el proyecto respondió otorgando subsidios para los pagos de internet, para que pudieran acceder a los procesos formativos, charlas, y otras actividades del proyecto.
- Las organizaciones comunitarias inicialmente seleccionadas para realizar con ellas un trabajo continuado a lo largo del proyecto, tuvieron que ser reemplazadas porque no pudieron sostener el ritmo que el proyecto demandaba. Sus integrantes tuvieron que reorientar sus prioridades y no pudieron darle la misma prioridad que antes al activismo y la militancia.
- Las instituciones educativas se cerraron por la pandemia y no pudieron realizarse varias de las acciones planeadas. La conversión a la virtualidad planteó retos importantes para ellas y para el estudiantado en general. Las instituciones de salud en este contexto estuvieron totalmente dedicadas a combatir la crisis sanitaria, por lo que no pudieron atender las actividades del proyecto.

HALLAZGO 10

Las estrategias adaptativas implementadas durante la pandemia y toda la vida del proyecto en respuesta a los retos hallados fueron eficientes para mitigar los efectos del COVID-19, continuar con las actividades planteadas, y optimizar el uso de los recursos humanos y financieros.

La Fundación Si Mujer logró adecuarse apropiadamente a los requerimientos del Fondo Fiduciario de la ONU para la gestión de la subvención, y con las medidas tomadas completó satisfactoriamente el proyecto en el tiempo acordado, y según se nos refirió, pudo pasar sin problemas la auditoría requerida por el donante:

- Ajustó sus sistemas administrativos y financieros según las pautas dadas, y cumplió con el envío de informes de progreso y anuales solicitados.
- Contrató consultoras/es a quienes se les brindó acompañamiento y apoyo constante, y se logró un involucramiento activo y permanente de estos integrantes externos a lo largo del proyecto, consolidando con su participación un equipo ampliado. Hubo muy poca rotación de personal entre estas/os colaboradores.

- Asimismo, se adecuó la modalidad de apoyo hacia las organizaciones comunitarias, reduciendo los montos asignados para la administración directa, y asumiendo la gestión de los recursos complementarios necesarios para las organizaciones participantes.

El proyecto se ejecutó solamente por 11 meses en una situación “normal” (los 6 primeros meses se dedicaron a realizar la línea de base). Estuvo bajo la crisis sanitaria del COVID-19 (agravada por los paros nacionales) durante 23 de los 40 meses que comprendió, por lo que las principales estrategias de adaptación que se activaron, y fueron exitosas, estuvieron marcadas por este contexto:

- El equipo del proyecto y la Fundación Si Mujer tuvieron que adaptar todo su trabajo a un entorno remoto.
- La metodología y materiales de los procesos formativos y eventos se adecuaron a la modalidad virtual, y se mantuvo un seguimiento remoto complementario a las/os participantes. Al inicio de los procesos formativos se envió a los participantes un paquete físico con materiales de apoyo (como cuadernos, postales informativas, y otros documentos). También se priorizó el formato virtual para los materiales comunicacionales, y se amplió la actividad en redes sociales y otros medios virtuales.
- Para incentivar la participación de las/os jóvenes en las actividades virtuales del proyecto, con la autorización del Fondo Fiduciario de la ONU se apoyó con los costos de la recarga de celulares para incrementar el acceso a formas remotas de comunicación e internet, y con refrigerios a quienes completaron el proceso formativo. También se les compró audífonos para que tuvieran más privacidad en sus hogares mientras participaban en las actividades del proyecto.
- Se amplió la convocatoria a organizaciones comunitarias que no habían apoyado antes, y se replanteó el tiempo de intervención con esta población objetivo. Para garantizar el uso adecuado de los recursos destinados para sus acciones, el proyecto capacitó y acompañó a las organizaciones comunitarias muy cercanamente desde la elaboración de las propuestas y en la gestión misma de los recursos, desarrollando a la par sus capacidades para conducir este tipo de iniciativas.
- En cuanto a las instituciones públicas, se disminuyó el trabajo con instituciones educativas y de salud por las dificultades para acceder a ellas, y se priorizó el trabajo con las instituciones de los sectores de seguridad y justicia. Estas instituciones estuvieron en contacto más cercano con la población durante la pandemia, y además ya se había empezado a tener interesantes resultados al inicio de ésta, apoyando a referentes internos (líderes o lideresas con afinidad hacia los temas del proyecto) de estas instituciones.

HALLAZGO 11

Durante la vida del proyecto, se cumplieron parcialmente los plazos en el desembolso de los recursos financieros, debido a limitaciones en los procesos administrativos del Fondo Fiduciario de la ONU. Las brechas de flujo de caja fueron cubiertas por la Fundación Si Mujer con recursos propios.

En las entrevistas con integrantes del equipo del proyecto se mencionaron varios aspectos que afectaron la fluidez en el acceso a los recursos. En primer lugar, los desembolsos se realizaron contra los informes regulares enviados y aprobados, y el proceso de aprobación del Fondo Fiduciario de la ONU se demoró más de lo previsto en algunas ocasiones.

En una estimación realizada por una persona del equipo en una escala del 1 al 5, donde 5 es el óptimo en cumplimiento oportuno en el envío de fondos, el puntaje asignado fue de 3. Los reiterados y significativos retrasos en la llegada de los recursos por parte del Fondo Fiduciario de la ONU, hasta por más de tres meses, fueron anotados como un riesgo importante para la ejecución regular en el informe final del proyecto. Los cambios en el personal administrativo del Fondo Fiduciario de la ONU e insuficiente información de parte del personal del Fondo durante la transición contribuyeron a estas demoras.

Además, se reconoce en el equipo del proyecto que integrantes de la Fundación Si Mujer realizaron más trabajo que el que fue cubierto con los recursos del Fondo Fiduciario de la ONU, el cual no pudo cargarse al presupuesto del proyecto por las restricciones del donante para la contratación de personal. También se reconoce que la Fundación cubrió con fondos propios las brechas en el flujo de caja, en calidad de préstamo temporal, para no afectar la ejecución del proyecto. Como se señala en el informe final del proyecto, en una ocasión la Fundación Si Mujer debió utilizar más de 35.000 USD de recursos propios, mientras llegaba el desembolso. Si bien la institución cuenta con las reservas y capital humano para afrontar este tipo de vacíos, esta práctica puede producir un efecto perverso y mermar la capacidad institucional en la organización ejecutora.

HALLAZGO 12

El proyecto consiguió en gran medida los productos, actividades, y resultados comprometidos usando el presupuesto asignado, demostrando eficiencia. Principalmente la virtualidad adoptada en el contexto del COVID-19 y los paros contribuyó a que se presentara esta situación, al igual que los recursos propios aportados por la Fundación como parte de la contrapartida institucional. El sistema de monitoreo requiere mejorar la definición de indicadores y afinar la precisión de reportes.

El presupuesto asignado al proyecto por el Fondo Fiduciario de la ONU fue de \$426,029 dólares americanos, al cual se le suma una contrapartida institucional de \$19,800, llegando a un presupuesto total general de \$445,829. Sobre los \$426,029, se gastaron \$411,217 hasta el final del proyecto, el 96.52%⁴⁵. Específicamente en actividades, el nivel de gasto fue del 96.42% del presupuesto disponible para ese rubro. Esta información se aprecia en la tabla 3.

Tabla 3. Resumen de ejecución financiera en el proyecto

Responsible parties / Implementing agencies	Budget Category	Year 1		Year 2		Year 3		Project Total			
		Total budget (USD)	Total Expenditure (USD)	Total budget (USD)	Total Expenditure (USD)	Total budget (USD)	Total Expenditure (USD)	Project Total Budget (USD)	Project Total Expenditure (USD)	Balance (USD)	Delivery Rate (%)
Fundación Si Mujer	Project Activities	62,119.00	41,160.74	110,207.06	69,484.86	142,323.20	133,267.56	252,968.80	243,913.16	9,055.64	96.42 %
	M&E/Audit/Management	40,454.00	39,734.20	53,478.00	48,824.78	68,209.22	58,017.76	156,768.20	146,576.74	10,191.46	93.50 %
	Sub-total Fundación Si Mujer	102,573.00	80,894.94	163,685.06	118,309.64	210,532.42	191,285.32	409,737.00	390,489.90	19,247.10	95.30 %
UN Women	Project Activities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00 %
	M&E/Audit/Management	25,108.00	7,184.41	9,107.59	9,893.40	-785.81	3,650.00	16,292.00	20,727.81	-4,435.81	127.23 %
	Sub-total UN Women	25,108.00	7,184.41	9,107.59	9,893.40	-785.81	3,650.00	16,292.00	20,727.81	-4,435.81	127.23 %
Total		127,681.00	88,079.35	172,792.65	128,203.04	209,746.61	194,935.32	426,029.00	411,217.71	14,811.29	96.52 %

Fuente: Final Report, 2021, pag. 16.

Por otro lado, el proyecto completó prácticamente todas las actividades que se planteó, según se reporta en la sección “v: *Result and Activity Report – Project Activities*” del Informe Final del proyecto. No concluyeron tres actividades (1.3.1, 3.3.1, M&E 6), y se tuvo un cumplimiento parcial en dos actividades (3.3.2, M&E 1) sobre un total de 30 actividades planeadas, demostrando alta eficacia.

En cuanto a los logros del proyecto, en el análisis de la eficacia realizado en el marco de esta evaluación se ha notado una tendencia positiva. Los indicadores utilizados por el proyecto (ver tabla 4) respaldan en buena medida esta orientación, aun cuando se nota imprecisión y/o dificultades en la medición de varios de ellos que están resaltados:

- La redacción de los indicadores 1, 1.1.2, 2.3.1, y 3.2.2 es imprecisa y no permite identificar con claridad cuál es la meta ni unidad de medida, que es lo que se está contabilizando. Los números reportados en los tres primeros indicadores mencionados no guardan relación con el enunciado del indicador. Por ejemplo, en el indicador 1.1.2. *Actitudes sobre violencia de género y violencia sexual entre jóvenes formados en talleres de SDR, violencia de género y sexual*, el número de 282 reportado en el tercer año parece referirse a personas, pero el indicador sugiere el conteo de actitudes.

⁴⁵ El costo de la evaluación externa está incluido en el presupuesto del proyecto. En la tabla 3 no está reportado aún este gasto. Incluyendo la evaluación externa, la ejecución sería del 100%.

- En el indicador 2. *Porcentaje de mujeres y niñas (de las que completan la encuesta) que han denunciado como resultado de una experiencia de violencia sexual*, el número 132 reportado en el tercer año es sobre los casos de violencia reportados, y no es un porcentaje como se señala en el indicador.
- El indicador 2.2. *Número de personas que informan cambios en el conocimiento y las actitudes como resultado de una iniciativa comunitaria*, no pudo medirse durante la vida del proyecto. Implicaba la medición previa y posterior de actitudes en personas expuestas a iniciativas comunitarias, que fueron tan amplias como el lanzamiento de una canción o la inauguración de un mural. La metodología propuesta no fue aplicable.

Adicionalmente el EE ha observado que el seguimiento de los indicadores a partir de los formatos requeridos por el Fondo Fiduciario de la ONU no es amigable y resulta difícil precisar las cifras de los logros alcanzados durante la vida del proyecto. Con las bases de datos de participantes compartidas por el proyecto, el EE ha constatado que se requiere afinar la precisión en el reporte y la organización de los datos de sustento. Por ejemplo, se hallaron leves diferencias en los números de funcionarias/os y organizaciones comunitarias que participaron del proyecto, entre lo reportado en el informe final del proyecto y las bases de datos: 118 funcionarios reportados versus 124 identificados en la base de datos; 36 colectivos y organizaciones comunitarias reportadas versus 44 detectadas en la base de datos. Estas discrepancias se anotan en la ficha de datos de las/los beneficiarios (Anexo 3), y son un llamado a reforzar los mecanismos en la validación de la información en una posible futura intervención.

No obstante, los diversos indicios recogidos en esta evaluación, principalmente de carácter cualitativo, destacan el buen alcance que el proyecto ha tenido utilizando el presupuesto asignado, por lo que se deduce que el proyecto ha sido altamente eficiente.

Un factor muy relevante que contribuyó con la eficiencia fue que la pandemia por el COVID-19, que se inició en marzo del 2020, permitió generar ahorros. Las limitaciones en la movilidad y contacto entre personas, agravados con los paros nacionales, forzaron al proyecto a adaptar las actividades a una modalidad virtual. Con esta medida se redujeron significativamente los costos para la organización y ejecución de eventos planeados para realizarse de manera presencial.

Otro factor que influyó en menor medida, mencionado por una persona del equipo del proyecto, fue la tasa de cambio del dólar que favoreció el presupuesto, al recibir más pesos colombianos por los dólares transferidos por el Fondo Fiduciario de la ONU que los inicialmente previstos, y realizar los gastos en moneda local. Esto generó algún ahorro que sumado al anteriormente mencionado redundó favorablemente en la disponibilidad de recursos del proyecto y en la ampliación de los rubros del gasto para cubrir eventualidades (como compra de audífonos, internet, etc.) y a realizar más procesos formativos.

Adicionalmente, la Fundación inyectó recursos propios no monetarios adicionales en la ejecución del proyecto, como el tiempo dedicado al proyecto de algunas personas de la Fundación, los que podrían ser considerados como parte de la contrapartida institucional comprometida, pero no se contabilizaron de manera específica. Estos aportes cubrieron algunos costos del proyecto, pero no figuran en el presupuesto ejecutado del proyecto.

Tabla 4. Consolidado de indicadores del proyecto

Level	Description	Indicator	Baseline	Year 1		Year 2		Year 3		Total	
				Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual
Project Goal	Women and girls from vulnerable neighbourhoods in Cali and surrounding areas experience reduced exposure to the harmful gender norms and practices which contribute to sexual violence, and increased confidence to disclose acts of sexual violence and seek comprehensive care.	Indicator 1: Perspectives of women and girls regarding recent exposure (eg. among family, friends, place of work or study) to harmful gender norms	N/A But we expect that women and girls will not necessarily recognize harmful gender norms and will not question or challenge them when they experience, hear or are exposed to them.	0	0	0	0	0	175	0	175
		Indicator 2: Percentage of women and girls (from those who complete survey) who have reported as a result of an experience of sexual violence	NA/-To be determined during baseline study at start of project.	0	0	0	0	75%	132	0	132
Outcome 1	Young people from Cali and surrounding areas are empowered to challenge gender norms and practices that contribute to sexual violence and lead initiatives to prevent sexual violence against women and girls in their communities.	Indicator 1.1: Number of young people acting as leaders in SRHR, challenging gender norms in their communities, leading initiatives against sexual violence.	Baseline is currently 0.	10	8	25	27	25	76	60	111
Outcome 2	Community organisations in targeted neighborhoods improve their interventions related to gender, SRHR and sexual violence aimed at young people within their communities.	Indicator 2.1: Number of people reached in targetted communities through youth-led community initiatives on gender and sexual violence	0	200	300	800	350	1000	1100	2000	1750
		Indicator 2.2: Number of people who report change in knowledge and attitudes as a result of a community-based initiative.	N/A	50	18	200	0	250	0	500	18
Outcome 3	Public institutions that are or should carry out work related to sexual violence and young people (schools, child protection agencies, health and education authorities etc) improve their interventions related to the prevention, care and	Indicator 3.1: Number of public institutions reached by project that have implemented at least one tangible action to address the role of gender within their actions to prevent sexual of violence	N/A - to be collected during baseline study	0	0	4	2	6	6	10	8

Level	Description	Indicator	Baseline	Year 1		Year 2		Year 3		Total	
				Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual
	referral of cases of sexual violence. strategies, protocols and/or guidelines to address sexual violence.										
Output 1.1	Increased knowledge and skills in SRHR, gender and sexual violence among young people from vulnerable neighbourhoods in Cali and surrounding areas.	Indicator 1.1.1: Number of young people with increased knowledge in SRHR, gender and sexual violence	0	90	94	90	99	90	361	270	554
		Indicator 1.1.2: Attitudes on gender and sexual violence among young people trained in SRHR, gender and sexual violence workshops	N/A to be collected before each training workshop	0	0	0	0	NA	282	0	282
Output 1.2	Increased youth-led content in youth-led dedicated social media platforms (established by project) on the issue of sexual violence and harmful gender norms and practices relevant to project targeted communities.	Indicator 1.2.1: Number of interactions (shares, likes, comments) with social media posts generated by young leaders on the issue of harmful gender norms, sexual violence, etc.	0	250	502	500	25056	1000	29529	1750	55087
		Indicator 1.2.2: Number of posts on dedicated social media accounts published by young leaders on issue of sexual violence, harmful gender norms, etc.	0	50	42	150	147	150	155	350	344
Output 1.3	Increased young people's skills to advocate on importance of addressing harmful gender norms and relationship to sexual violence in local and national decision-making spaces.	Indicator 1.3.1: Number of advocacy/decision-making spaces in which young leaders have actively participated advocating on issue of interplay between gender and sexual violence	0	5	7	10	7	15	3	30	17
Output 2.1	Increased number of community organisations (led by or which work with young people) which have knowledge of sexual violence, gender and harmful gender norms.	Indicator 2.1.1: Number of community organisations which participate in training workshop on SRHR, gender and sexual violence	0	8	8	2	2	2	17	12	27
		Indicator 2.1.2: Number of members of community organisations with improved knowledge on SRHR, gender and sexual violence	0	20	12	25	28	30	28	75	68

Level	Description	Indicator	Baseline	Year 1		Year 2		Year 3		Total	
				Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual
Output 2.2	Increased number of community-based initiatives which challenge gender norms and practices and break silence around sexual violence implemented by community organisations (led by or which work with young people) which have received training.	Indicator 2.2.1: Number of meetings held (everytwomonths) with community working group on SRHR, gender and sexual violence to plan and monitor community work plan	0	2	2	6	4	6	19	14	25
		Indicator 2.2.2: Number of community initiatives carried out to educate, raise awareness and sensitise on gender and sexual violence	0	2	2	8	4	10	21	20	27
Output 2.3	Increased coordination and lessons learned sharing between community organisations working on sexual violence and gender among community organisations (led by or which work with young people).	Indicator 2.3.1: Experiences of sharing lessons between community organisations working on gender and sexual violence with young people	N/A	0	0	0	0	NA	1	0	1
		Indicator 2.3.2: Case study documenting select number of community initiatives carried out in Yrs 2 and 3.	N/A	0	0	0	3	1	0	1	3
Output 3.1	Public officials from public institutions which work with young people have improved skills to detect and refer cases of sexual violence against young women and girls.	Indicator 3.1.1: Number of public institutions which participate in training workshops on gender, sexual violence and improved detection and referral of cases of sexual violence	0	10	21	10	15	10	8	30	44
		Indicator 3.1.2: Number of public officials with improved knowledge and skills to detect and refer cases of sexual violence within their institutions	0	45	49	45	31	45	38	135	118
Output 3.2	Public officials from public institutions which work with young people have increased knowledge on the relationship between sexual violence and harmful gender norms.	Indicator 3.2.1: Number of public officials who participated in training workshops with increased knowledge in SRHR, gender and sexual violence	0	45	49	45	31	45	38	135	118
		Indicator 3.2.2: Attitudes on gender and sexual violence among public officials trained in SRHR,	N/A to be collected before each training workshop	0	0	0	0	0	0	0	0

Level	Description	Indicator	Baseline	Year 1		Year 2		Year 3		Total	
				Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual	Target	Actual
		gender and sexual violence workshops									
Output 3.3	Public institutions which work with young people increase initiatives which address sexual violence (be it related to prevention and/or detection, referral and care) and its relationship to harmful gender norms.	Indicator 3.3.1: Number of initiatives carried out within public institutions targeted by the project that address gender and sexual violence	0	3	3	5	5	5	7	13	15

4.4. Sostenibilidad

La sostenibilidad analiza los beneficios de un proyecto y la probabilidad de que estos continúen una vez que concluya el proyecto o la financiación disponible. En el marco de la evaluación se han planteado dos preguntas bajo ese criterio de análisis, a las que se da respuesta con los hallazgos descritos bajo esta sección:

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
P14. ¿Cuáles de las estrategias de sostenibilidad aplicadas por el Proyecto tienen mayores probabilidades de contribuir a la sostenibilidad del proyecto?	--
P15. El conjunto de estrategias de sostenibilidad, ¿es adecuado para garantizar los resultados a largo plazo/ el cumplimiento de la meta final del proyecto, y su escalabilidad horizontal (difusión en contextos comparables) y vertical (institucionalización)?	

La conclusión sobre Sostenibilidad se muestra a continuación, junto con un resumen de los hallazgos que conducen hacia ella.

CONCLUSIÓN

Los alcances y beneficios del proyecto tienen buenas posibilidades de ser sostenibles. El reforzamiento de la institucionalidad y análisis de la ampliación de actores clave como parte de la población objetivo son aspectos críticos para aumentar estas posibilidades. Las estrategias aplicadas con las/los jóvenes, en un contexto sin pandemias ni conflictos internos agudos, sugieren ser las más sostenibles y escalables.

RESUMEN DE HALLAZGOS - SOSTENIBILIDAD

H13. La combinación de un abordaje sistémico, involucrando a jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia, complementado con estrategias de trabajo diferenciado en estos distintos actores en el plano individual e institucional para combatir las normas de género que toleran las violencias, parece adecuado para orientar los resultados hacia la meta final del proyecto en el mediano y largo plazo. Además, hay varios indicios que sugieren la continuidad de los logros alcanzados en esta etapa posterior a la finalización del proyecto. Sin embargo, no se puede garantizar una sólida sostenibilidad porque no se ha profundizado en la institucionalización de los cambios conseguidos. Además, falta analizar la posible reincorporación de actores clave como el sector educación y salud, y nuevos como los padres y madres de familia y la iglesia.

H14. En un contexto sin pandemia ni grandes conflictos internos, y apostando por la permanencia institucional de Si Mujer, las estrategias desplegadas con las/los jóvenes parecen ser las más sostenibles y escalables del proyecto. En menor medida lo son aquellas realizadas con las organizaciones comunitarias e instituciones públicas.

La descripción de los hallazgos mencionados se presenta seguidamente.

HALLAZGO 13	La combinación de un abordaje sistémico, involucrando a jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia, complementado con estrategias de trabajo diferenciado en estos distintos actores en el plano individual e institucional para combatir las normas de género que toleran las violencias, parece adecuado para orientar los resultados hacia la meta final del proyecto en el mediano y largo plazo. Además, hay varios indicios que sugieren la continuidad de los logros alcanzados en esta etapa posterior a la finalización del proyecto. Sin embargo, no se puede garantizar una sólida sostenibilidad porque no se ha profundizado en la institucionalización de los cambios conseguidos. Además, falta analizar la posible reincorporación de actores clave como el sector educación y salud, y nuevos como los padres y madres de familia y la iglesia.
--------------------	--

Como se ha señalado en la sección de 4.1. Eficacia, y se reitera en el análisis de la sección 4.7. Igualdad de género y derechos humanos, el proyecto sí ha conseguido avanzar hacia la ruptura de los imaginarios y normas de género nocivas para la violencia hacia las mujeres y niñas. Las prácticas exitosas descritas en la sección 4.6. Generación de Conocimiento han permitido sentar una mejor base hacia la sostenibilidad. Según lo mencionado anteriormente, la combinación de un abordaje sistémico, involucrando a jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia, complementado con estrategias de trabajo diferenciado en estos distintos actores en el plano individual e institucional, parece adecuado para orientar los resultados hacia la meta final del proyecto en el mediano y largo plazo.

Hay varios indicios que sugieren la continuidad de los logros alcanzados en esta etapa posterior a la finalización del proyecto. En los jóvenes, quedaron instalados los conocimientos y la curiosidad por seguir aprendiendo, además de un cambio de actitud⁴⁶ hacia las distintas manifestaciones de las normas nocivas de género y las violencias relacionadas, pasando de ser espectadores a tomar un rol más activo de cuestionamiento y denuncia en su entorno más inmediato (escuela, familia, amistades). También vivenciaron una mejor comprensión y aceptación de sí mismos que les generó mayor confianza y otros cambios personales. Los testimonios y la tabla que se muestran a continuación ilustran los aspectos mencionados.

Cuando empecé a conocer de estas cosas, me acepté más. No me importa lo que otros piensen. Cuando no te refuerzan en tu familia, creces con altibajos. Ahora puedo decir mi opinión sobre las cosas, me siento muy feliz. Así como me transformé pude ayudar a otras personas. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal de jóvenes con 40 horas de formación).

También defendiendo a las mujeres cuando hacen comentarios machistas como “vayan a lavar los platos”, “las mujeres no pueden salir”. En mi casa le argumento a mi papá. No tolero los comentarios machistas. Esto es por la formación. (Hombre mayor de edad, participante de grupo focal líderes hombres).

Tabla 4. ¿Hay algún cambio que se haya producido en ti que puedas relacionar con el proyecto?

Respuestas	Número de personas
Entendimiento y liderazgo: Entiendo mejor y abrí mi mente, tengo más confianza, me convertí en feminista/ menos machista, defendiendo a mujeres, desarrollé mi liderazgo	37
Ayuda a otras personas: Involucré a otras personas de mi entorno, les ayudé	11
Autorreflexión personal: Me ayudo a entender más sobre mí, a replantear cosas personales	9
Relaciones tóxicas: Dejé una relación tóxica de pareja, cambió la relación con mi padre	4

Fuente: Encuesta a jóvenes participantes del proyecto contestada por 45 personas. Total múltiple (más de una respuesta por persona).

En aquellos jóvenes con quienes se trabajó más intensivamente, los llamados líderes, se desarrollaron sus dotes de liderazgo y compromiso como agentes de cambio. En esta línea,

⁴⁶ Los resultados sobre “cambios en actitudes” se elaboran más en la sección de impacto. En ausencia de una línea de base, la comparación de los cambios se da por autorreferencia de las y los informantes.

concluido el proyecto, se ha notado que algunos siguen en su activismo en otros espacios, e incluso apoyando a otros proyectos de la Fundación Si Mujer:

En la universidad hago parte de un semillero, Diversas. Estamos en proceso de entender toda la gama de opciones. Es un tema muy complejo porque hay personas que no les gusta que les etiqueten. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal de líderes mujeres).

En las organizaciones comunitarias, la ampliación de sus acciones para cuestionar las normas de género, logradas con el apoyo del proyecto, llegó para quedarse. Encontraron además un espacio de apoyo mutuo entre mujeres, significativo para sus vidas. También desarrollaron sus capacidades de gestión que pueden aplicar en las iniciativas que ejecuten. El interés y entusiasmo por continuar realizando actividades similares a las del proyecto es evidente, aunque limitada por el acceso a recursos económicos.

La estructura de las sesiones está, cambiamos un poquito el foco. Continuamos replicando los talleres con chicas adolescentes. Estamos pensando hacerlo a mitad de este año, involucrar a las chicas de este sector, cambiando un poco la metodología, pero en temas que manejamos. Y si tuviéramos plata, claro que sería mejor. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal de organizaciones comunitarias).

En las instituciones públicas, la estrategia fue formar personas que están disponibles en sus instituciones para continuar reajustando sus formas de trabajar con lo que aprendieron, y por la cantidad de participantes conformar una masa crítica favorable a los cambios deseados. Quienes lideraron las acciones conjuntas con el proyecto, especialmente en Seguridad y Justicia, siguen en sus instituciones y bien posicionadas para continuar promoviendo el tratamiento diferenciado en género y cuestionamiento de normas dañinas, tanto dentro como fuera de ellas. Tiene materiales del proyecto que siguen usando. Incluso una persona ha conseguido recursos financieros del presupuesto de su institución para seguir trabajando en estos temas. A su vez, estos referentes internos que apoyaron activamente al proyecto, llevan su mensaje y experiencia hacia otras esferas en las que interactúan.

El talento humano se ha capacitado. Por ejemplo, hay comandantes que nos llaman, yo sé que en Cali ustedes hicieron esto o lo otro, hay un trabajo de sensibilización. (Mujer mayor de edad, funcionaria de institución pública).

“Si no se hace con la Fundación se hace con la universidad. Y ellos están interesados, en abuso sexual. Abre otra posibilidad para trabajar desde este lado”. (Mujer mayor de edad, funcionaria de institución pública).

A la secretaría de seguridad y justicia le asignaron 500 millones de pesos después del proyecto (para continuar realizando actividades similares a las iniciadas con el proyecto). (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Sin embargo, no se puede garantizar una sólida sostenibilidad si no se profundiza en la institucionalización de los cambios conseguidos, y recursos para continuar operando. Como se sabe, la pandemia y los conflictos sociales por los paros dificultaron que las organizaciones comunitarias inicialmente seleccionadas cumplieran con las actividades pactadas y participaran en las reuniones mensuales previstas, cuyo fin era generar interaprendizajes, apoyo mutuo, y una comunidad de organizaciones. Se amplió la convocatoria a otras organizaciones y se redujeron las expectativas sobre la articulación entre organizaciones, priorizando la atención individual. Precisamente, esta es una debilidad en los resultados, no se consiguió consolidar esa red de organizaciones, ni estrechar la interrelación entre las organizaciones. Las limitaciones en el traspaso de fondos a estas organizaciones también redujeron las posibilidades de tener un apoyo más sostenido como el que aplican con cinco organizaciones comunitarias con las que trabajan continuamente desde hace 6 años en el marco de otro proyecto.

Algo similar se observa entre los jóvenes, quienes no llegaron a conocerse bien con la modalidad virtual que se implementó. El sentido de comunidad entre jóvenes, sobre todo entre las/os líderes se inició y activó durante las réplicas y acciones en las que participaron a nombre del proyecto, mas no se cimentó bien. La debilitada relación post proyecto entre los jóvenes formados por el proyecto y la Fundación Si Mujer, responsable de su ejecución, fue anotada por algunas/os jóvenes durante los grupos focales realizados en la evaluación, así como una baja respuesta ante la encuesta aplicada en esta evaluación, canalizada a través del equipo del proyecto (contestaron 45 personas de más de 500 a quienes se les invitó a hacerlo a través de mensajes en el teléfono). Estas/os jóvenes también añoran oportunidades para continuar la proyección social que el proyecto les facilitaba. Cabe anotar que algunas/os jóvenes líderes han seguido vinculados con la Fundación participando en el comité de jóvenes con el que asesoran a la Fundación en las futuras intervenciones en otros proyectos. Asimismo, la continuidad en el relacionamiento se ve afectada por la práctica frecuente entre las/os jóvenes de cambiar de números de celulares.

Como pensamos a futuro ... no dejes ir lo que empezaste. Nos liberan con mucha información y no saben. Yo si porque estoy en varios grupos. Sería bueno que nos ayuden a hacer cosas comunitarias. (Hombre mayor de edad, participante de grupo focal de jóvenes con 40 horas de formación)

En las instituciones públicas, la vulnerabilidad está en que la continuidad depende fuertemente de la disponibilidad de recursos y de la permanencia de los referentes internos en sus instituciones. Si estas personas rotan hacia otros trabajos dejan un vacío difícil de llenar. La institucionalización en estas organizaciones no se ha consumado en el tiempo de vida del proyecto.

Sin duda, el desafío principal de trabajar con las instituciones públicas es lograr que los cambios efectuados permanezcan. En cada una de las instituciones que trabajamos, hubo apoyo y cercanía con funcionarios/as de cargos senior y de toma de decisiones. Sin embargo, este proyecto busca cambiar culturas internas de las instituciones, lo cual no se logra simplemente a través del cambio de políticas o normas internas, es un proceso largo que requiere de voluntad política en todos los niveles y dolientes que impulsen ese cambio. Hasta cierto punto, esto se logró en la Policía Metropolitana de Cali, donde la iniciativa de #purocuento tuvo tanto éxito, que se ha implementado en otras regiones del país. Pero reconocemos que esto también se debe a funcionarias aliadas que se apersonaron del proceso y lideraron el trabajo interno. Desafortunadamente, la sostenibilidad de las acciones depende en gran parte de las personas que las lideran y si estas salen o se cambian de puesto, es posible que las estrategias no sigan siendo implementadas de la misma manera. (Informe final del proyecto, 3.3. Lecciones aprendidas).

Adicionalmente a todo lo señalado, queda pendiente analizar en un contexto sin pandemia la pertinencia de retomar la participación de los sectores de salud y educación para combatir las normas dañinas, así como de otros actores nuevos como los padres de familia y la iglesia, sugeridos por las/os jóvenes consultados.

HALLAZGO 14	En un contexto sin pandemia ni grandes conflictos internos, y apostando por la permanencia institucional de Si Mujer, las estrategias desplegadas con las/los jóvenes parecen ser las más sostenibles y escalables del proyecto. En menor medida lo son aquellas realizadas con las organizaciones comunitarias e instituciones públicas.
--------------------	---

Asumiendo que el contexto de la pandemia por el COVID-19 agudizado por los paros nacionales no se repetirá, y que la permanencia institucional de Si Mujer está bastante garantizada, las estrategias desplegadas con las/los jóvenes parecen ser las más sostenibles y escalables del proyecto. La Fundación ha capitalizado el liderazgo ejercido por algunas/os jóvenes y les ha integrado en otras actividades institucionales, como en otro proyecto (con el Fondo de Acción para el Aborto Seguro - SAAF) y/o se han convertido en sus instructores. En el Grupo de Referencia de esta evaluación también se cuenta con jóvenes líderes que ahora acompañan en este nivel más ejecutivo a la Fundación. Y, pueden rescatar más colaboradores del gran grupo de jóvenes que han sido formados y que están esperando una oportunidad para continuar lo que comenzaron con el proyecto.

Asimismo, la relación de confianza con la Fundación está presente. Durante la evaluación se observó cómo una joven líder acudió a la institución para que le apoyaran en una actividad particular en su universidad, y se destacó la percepción de que siempre pueden contar con la Fundación y las personas del equipo del proyecto, si lo necesitan.

Además, la experiencia adquirida con metodologías virtuales y la buena recepción entre los jóvenes de esta modalidad, habilita a la Fundación a ampliar su alcance con costos relativamente bajos a otras áreas de Cali y del país.

El trabajo con las organizaciones comunitarias también puede tener una continuidad, aunque de manera más limitada. Similarmente al caso de las/os jóvenes, dos organizaciones apoyadas por el proyecto engancharon con otras iniciativas que Si Mujer ejecuta actualmente.

Con las instituciones públicas, el panorama parece más retador. De ser posible, sería preferible continuar con las instituciones con las que se han tenido mayores avances (policía, medicina legal) para que sirvan de modelo y estándar de lo que se puede lograr en cuanto a la remoción de normas dañinas y mejor atención preventiva de casos de violencia.

4.5. Impacto

En el criterio de Impacto se evalúa los cambios que pueden atribuirse a un proyecto en concreto, específicamente en relación con sus efectos generales (tanto intencionados como no intencionados). Este aspecto comprende las siguientes preguntas de evaluación:

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
P16. ¿En qué medida ha contribuido el proyecto a acabar con la violencia contra las mujeres, a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres (efectos tanto intencionales como no intencionales)?	<ul style="list-style-type: none">• ¿De qué manera contribuyó el proyecto a una transformación a nivel individual y social?• ¿Cuáles fueron los cambios más significativos en la población intervenida en el desarrollo del proyecto?• Si bien este proyecto llegó a muchos jóvenes ¿A qué otro grupo poblacional llegó?

La conclusión sobre el criterio de Impacto se muestra a continuación, junto con el enunciado de un hallazgo que lo respalda.

CONCLUSIÓN

Se concluye que existe un alto potencial de impacto mediante la aplicación de las estrategias del proyecto. La combinación de actores clave involucrados, la provisión de fondos semilla para financiar las actividades en los diferentes niveles de resultados, y las redes de apoyo formadas, potencian la posibilidad de lograr transformaciones sistémicas en proyectos futuros.

RESUMEN DE HALLAZGOS - IMPACTO

H15. Pese a que las actividades del proyecto se realizaron en el plano local, los efectos observados auguran un alto potencial de escalamiento e impacto para las transformaciones de tipo sistémico y sostenibles. La identificación de imaginarios nocivos específicos al contexto y su deconstrucción por parte de las mismas/os actores locales empiezan a erosionar las bases estructurales de las violencias hacia las mujeres y niñas. Se resalta la contribución a que el tema salga de lo privado a lo público, el posicionamiento en la agenda pública local, y la mayor exigibilidad de las mujeres para el ejercicio de sus derechos y la atención humanizada. Estos son factores de impacto con alto potencial de transformación.

La explicación del hallazgo se incluye a continuación.

HALLAZGO 15

Pese a que las actividades del proyecto se realizaron en el plano local, los efectos observados auguran un alto potencial de escalamiento e impacto para las transformaciones de tipo sistémico y sostenibles. La identificación de imaginarios nocivos específicos al contexto y su deconstrucción por parte de las mismas/os actores locales empiezan a erosionar las bases estructurales de las violencias hacia las mujeres y niñas. Se resalta la contribución a que el tema salga de lo privado a lo público, el posicionamiento en la agenda pública local, y la mayor exigibilidad de las mujeres para el ejercicio de sus derechos y la atención humanizada. Estos son factores de impacto con alto potencial de transformación.

En la sección 4.1 sobre eficacia del proyecto examinamos los cambios en el plano individual (jóvenes líderes) y en las organizaciones comunitarias e instituciones públicas como resultado de las acciones del proyecto. En esta sección examinaremos los efectos (resultados de segundo nivel, que muestran **cambios de comportamiento**), tanto intencionales como no intencionales.

En un proyecto como este, que intenta combatir las normas, imaginarios y estereotipos nocivos que se encuentran en las estructuras de la sociedad, es difícil lograr efectos inmediatos a la terminación del proyecto, puesto que son procesos culturales que tardan en asentarse.

Sin embargo, el análisis de impacto también se puede abordar desde los “puntos de entrada” a futuros cambios estructurales como los propuestos por el proyecto, e identificar actores y factores favorables al impacto. Es de entender que este es el primer proyecto de este tipo que se realiza en Cali, por lo tanto, se requiere todavía mucho trabajo para poder remover las estructuras culturales profundas que refuerzan las normas e imaginarios de género.

El proyecto contó con una coyuntura favorable para propagar la información sobre los imaginarios de género nocivos y reproductores de la violencia de género, y desmitificarlos. La situación de pandemia y confinamiento, si bien incrementó los niveles de violencia en los hogares, fue una ocasión propicia para llegar directamente a las mujeres en sus viviendas, con materiales de apoyo producidos por el proyecto en colaboración con la policía y organizaciones comunitarias participantes del proyecto.

Lo anterior generó un alto nivel de visibilización de normas nocivas, al punto que varias de las campañas realizadas tuvieron alto efecto en la población. El aumento en las llamadas a la policía y las denuncias, y en el número de mujeres que han solicitado ayuda a las instituciones de apoyo como Si Mujer y Casa Matria, demuestran que se ha promovido la exigibilidad de derechos por parte de las mujeres en situación de violencia.

En especial, el concepto de “la ropa sucia se lava en casa, la violencia no” alertó a diversos sectores de la comunidad caleña sobre la necesidad de romper con imaginarios y estereotipos que atentan contra los derechos de las mujeres y que normalizan las situaciones de violencia.

De igual manera, por el lado de la atención a víctimas también hay indicios de que la teoría de cambio propuesta por el proyecto tiene potencial de impacto. La conjunción de actores y organizaciones que fungen como líderes del cambio en este modelo de intervención, permiten que las mujeres en situación de violencia conozcan más sobre sus derechos, sobre las rutas que pueden seguir y sobre el apoyo con el que cuentan en todas las etapas del proceso, y se atreven a denunciar.

A continuación, se muestran dos historias de jóvenes líderes apoyados por el proyecto, donde se ilustra el proceso de transformación que han experimentado, así como los cambios notados en su entorno.

Historia 1: “Reconocerme como una persona capaz de promover cambios”

Protagonista

Mujer de 18 años, líder del proyecto. Participó en el programa de profundización en el año 2019, en la modalidad presencial. Ha apoyado activamente al proyecto en réplicas (haciéndolas y acompañando a otras personas), charlas temáticas, cine-foro, comité de jóvenes, entre otras actividades. Actualmente estudia en la universidad.

Vinculación con el proyecto

Fue a través de una profesora de su colegio, que también apoyaba en la Fundación Si Mujer. En una clase trataron el tema de la interrupción del embarazo. La profesora notó su interés por este tema y le recomendó la Fundación. Le dio los datos de contacto, y la animó a que asista al programa de profundización. Participó en el programa de formación con la autorización de su madre, cuando era menor de edad, aun cuando ella no estaba muy de acuerdo con lo que le enseñaban a su hija en “las clases”. Su curiosidad le impulsó a seguir aprendiendo más.

Cambios personales asociados con el proyecto

El proyecto influyó en su evolución personal, en el desarrollo de su capacidad de liderazgo, y le brindó una oportunidad que no había tenido antes. Inició como una niña tímida; en el proceso reconoció sus habilidades para ser líder, trabajó sobre ellas, y se convirtió en una persona que se cree capaz de producir cambios. Sus hermanas adoptivas y la madre de ellas fueron un soporte importante que la animó a vencer los retos con los que se iba encontrando, como por ejemplo, su temor a hablar ante un grupo grande de personas.

Durante mi infancia y parte de mi adolescencia fui una persona cuyas ideas eran reprimidas o simplemente me daba miedo expresarme; sentía que mis vivencias no eran algo importante para otros y que solo me sucedían a mí. Durante el proceso que llevé con la Fundación Si Mujer lo primero que aprendí es que eran cosas más comunes de lo que creía; ese fue el primer paso de mi gran cambio. Cada actividad, cada charla temática me fue llevando a descubrir que tenía un don de lideresa y que ejerciendo desde mi entorno notaría la diferencia. Actualmente me considero una persona que expresa sus opiniones e ideas y de esta manera me hago más cercana a personas que desean directa o indirectamente un cambio.

Cambios notados en el entorno asociados con el proyecto

El cambio personal de la protagonista influyó en su entorno familiar más inmediato. Modificó estratégicamente la forma de conversar con su madre, y ella fue venciendo sus resistencias hacia los temas que se trataban en el proyecto. Involucró a sus dos hermanas adoptivas en la formación proporcionada por el proyecto, con lo que ya fueron tres integrantes en la familia quienes tenían una opinión distinta. Realizaron las tres unas réplicas familiares, en las que participaron sus primas, tíos, y abuelos. También conversaron con sus amistades y vecinos sobre normas y violencias de género.

“Me voy a permitir colocar el ejemplo de mis dos hermanas. Antes de ellas realizar el proceso formativo no solíamos hablar de equidad de género o de la violencia contra la mujer. Realmente no sabía si era algo de interés para ellas; mi mamá [adoptiva] me dijo que las invitará a participar del proceso formativo. El proceso de ellas se llevó a cabo de manera virtual y desde el primer día se activó la conversación en casa. Actualmente somos capaces de llevar a cabo conversaciones con amigos, familiares, vecinos y demás. Hubo un reconocimiento de nuestra capacidad comunicativa”.

Cambios que trascienden al proyecto

La protagonista actualmente continúa vinculada a otros proyectos de la Fundación de Si Mujer, participando en actividades formativas, réplicas y charlas, dando orientaciones sobre actividades futuras, y brindando apoyo a otros jóvenes que están incursionando en los temas que trata la Fundación.

En su universidad, participa en un grupo de trabajo de su programa académico en el que organizan actividades dirigidas hacia jóvenes y niñas. Si bien los temas que se tocan en este grupo de trabajo no están directamente vinculados con los que se vieron en el proyecto, ella intenta relacionarlos, y utiliza las habilidades desarrolladas con el proyecto en estas nuevas acciones.

“En cada reunión, ya sea con niños o mayores trato de involucrar algo que aprendí en la Fundación porque me parece que son temas que nos competen a todos y desde pequeñas cosas que uno haga, pues ya está formando el gran cambio”.

Historia 2: “Una charla puede cambiar a las personas”

Protagonista

Hombre de 20 años, joven líder participante del proyecto. Formó parte del programa de profundización en el año 2020, en la modalidad virtual. Ha apoyado activamente al proyecto en réplicas (haciéndolas y acompañando a otras personas), charlas temáticas, entre otras actividades. En la actualidad está buscando trabajo y esperando que se abran las inscripciones en la universidad para estudiar licenciatura.

Vinculación con el proyecto

En una clase del colegio, una compañera que participaba del proyecto hizo una réplica sobre sexualidad. Les dijeron que si querían podrían hablarles más sobre otros temas relacionados. Ni las escuelas ni los padres hablan sobre la sexualidad o el valor de la mujer, o lo hacen de manera superficial. Le dio curiosidad la oferta de la Fundación Si Mujer que trajo esta compañera, quería saber más, y se inscribió para participar en el programa de profundización. Pasó un largo tiempo hasta que pudieron contactarlo desde la Fundación, porque tenía el celular apagado. Siguieron insistiendo y al comunicarse con él le invitaron a participar en el programa formativo. Es una persona religiosa que participa de una iglesia, pero esto no ha impedido que se involucre y apoye las actividades del proyecto. Si bien hubo otras dos jóvenes formadas por el proyecto en su misma clase, no pudieron coordinar entre las tres actividades conjuntas por la pandemia.

Cambios personales asociados con el proyecto

Un cambio importante que ha experimentado el protagonista está en su forma de pensar. Ha descubierto y reflexionado sobre las dificultades por las que atraviesan las mujeres por el machismo, así como sobre el valor de las mujeres, y lo que ellas pueden hacer. Ha asumido una posición de defensa de los derechos de las mujeres en su entorno inmediato, entre sus amigos varones y en la iglesia a la que pertenece.

“Antes no le daba mucho interés al hablar de los problemas de las mujeres, ahora mantengo pendiente de proteger a las mujeres; todo porque al darnos una revelación de las dificultades las cuales las mujeres día a día pasan es algo que realmente se debe de defender”.

“Ahora pienso muy diferente. Por ejemplo, asisto a una iglesia la cual la mayoría son muy machistas. Entonces me pongo a hablar mucho con mis amigos y me dicen yo no apruebo tu manera de pensar, es diferente hacia las mujeres. Es que yo no puedo tratar a las mujeres como si fuera nada, digamos por el estilo. Debo tratar a las personas como lo que ella es, son personas y son seres humanos como nosotros. Tienen más valor que nosotros, ellas pueden hacer muchas cosas, hay cosas que ellas pueden hacer y nosotros no. Hay una igualdad. Hay cosas que nosotros podemos hacer y ellas no. Entonces la manera de pensar mía es muy diferente a la manera de pensar de ellos, y claro ellos me dicen, es que vos piensas muy diferente”.

También aprendió a enseñar a otras personas. Esa actividad le produjo mucha satisfacción porque le permitió transmitir a otros lo que había aprendido, decidiendo cómo hacerlo, y además pudo aprender de otras personas.

“Aprendí bastante, porque realmente no se enseñar. Como líder fue algo maravilloso, porque yo no enseñe sino me enseñaron también. Cada joven que hablaba, traía, daba unas opiniones que uno se sentaba a pensar, ¿realmente ellos dijeron esto? No solo ellos aprendían de nosotros sino también nosotros de ellos. Fue algo muy bonito”.

Cambios notados en el entorno asociados con el proyecto

El protagonista ha notado que una charla puede cambiar a las personas, motivándolas a reflexionar sobre los temas tratados y a buscar conocer más. Dice haber visto este efecto en personas entre quienes asistieron a charlas del proyecto, cuando hacen muchas preguntas, despiertan su curiosidad, y cambian su manera de comportarse.

“En mi antiguo colegio nos dieron una charla para las mujeres, ahora veo que la mayoría de las mujeres son ellas sin miedo a que les digan que hacer; en pocas palabras, una charla cambia la mentalidad de una persona”.

“Una charla da mucho de qué hablar, porque yo puedo hablar con una persona, y la persona puede quedar pensando en esa charla, y digamos que al tiempo se vuelve a acordar de esa misma charla que le he dado. La mayoría de las personas tienen una mentalidad tan abierta que llegan a pensar y a decir que significa lo que esa persona me acaba de decir. Y le dará tanta curiosidad que querrá aprender más sobre esa charla que le acabo de dar. Por eso digo que una charla puede cambiar a las personas, por unos días, meses, o para siempre, pero de que la cambia, la cambia”.

Cambios que trascienden al proyecto

El protagonista no continuó vinculado al proyecto después de que éste finalizó. Incluso se ausentó hacia el final porque debió atender unos problemas personales. Sin embargo, mantiene el interés de seguir aportando en los temas de normas y violencias de género si se diera la oportunidad.

Además, continúa influyendo con lo que aprendió en el proyecto en su entorno inmediato, como en los compañeros de la iglesia a la que pertenece u otros amigos, enseñándoles una forma distinta de ver las cosas y de actuar, reconociendo las dificultades para tratar con personas machistas.

“Es bien difícil tratar con esas personas. Porque hay otras personas, hombres que son machistas, al revelarles la verdad se enojan y no quieren saber nada del tema. Pero hay otras personas, hombres que analizan, y empiezan a pensar. Eso está pasando con mi vecino de al lado, le pega a la mujer. ¿Qué debo yo hacer? En la réplica se les habla que si uno ve esas cosas trate también de hablar con la muchacha, para denunciar al vecino, al señor que está maltratando a la mujer. Hay hombres que son muy curiosos, que quieren seguir investigando más sobre esos temas”.

Complementando estas historias de cambio, se muestran en la tabla 5 algunos cambios relacionados con el proyecto, notados por las/os jóvenes participantes en su entorno.

Tabla 5. ¿Hay algún cambio sobre las violencias contra las mujeres, la igualdad de género, las normas o los imaginarios relacionados al género, y/o empoderamiento de las mujeres que hayas notado en tu alrededor y puedas relacionar con el proyecto?

Respuestas	Número de personas
Empoderamiento de la mujer, equidad, machismo: entienden mejor normas; identifican machismo; conocen más los derechos; más apertura hacia el feminismo.	19
Detención de violencia contra la mujer: ayudaron a sus madres en casos de violencia intrafamiliar; mi amiga salió de una relación de maltrato.	6
Educación sexual e IEV: en mi escuela los jóvenes tuvieron más educación sexual y pudieron cuidarse; mi mamá estaba en contra del aborto y cambió; mi amiga decidió interrumpir su embarazo.	3
LGTBIQ+: más aceptación hacia personas del colectivo LGTBIQ+	2

Fuente: Encuesta a jóvenes participantes del proyecto contestada por 45 personas. Total múltiple (más de una respuesta por persona).

Factores y actores facilitadores del impacto

El trabajo de campo de esta evaluación, en especial el taller de inicio y las entrevistas y grupos focales realizados para recoger información, señalan los siguientes factores y actores que favorecen las posibilidades de impacto del proyecto de Si Mujer:

- **La credibilidad de la institución ejecutora del proyecto**, que tiene una trayectoria impecable y alta aceptación entre las autoridades locales y las organizaciones de mujeres.
- **Las redes de apoyo**, como un elemento importante para la difusión por medio de materiales y otras actividades, pero también para animar a las mujeres víctimas de violencia a denunciar sus casos y a continuar con el proceso, que generalmente es tortuoso.
- El trabajo de **ruptura de normas e imaginarios** dañinos en las **etapas posteriores a la denuncia** evita revictimizar a las mujeres y facilita espacios seguros para su protección.
- **La divulgación y aplicación de la Ley 1257 de Colombia y sus decretos** y el respeto a los derechos que ella promulga, es una buena base para aumentar el conocimiento y asegurar la responsabilidad institucional para su cumplimiento.
- **La promoción de acciones pedagógicas** y el fomento del diálogo en ambientes seguros para las mujeres víctimas de violencia. Reconocer que la violencia no es natural, que se ha naturalizado por medio de normas sociales nocivas. Conocer los diversos tipos de violencia.

- La incorporación y formación de **hombres jóvenes líderes feministas**, uniéndose, formándose, escuchando y dialogando con otros.
- **Que los temas se trabajen desde distintas voces y sectores** para amplificar el impacto.
- **El reconocimiento de las mujeres de cuándo están siendo vulnerados sus derechos** sexuales y reproductivos y las instancias para acceder a su atención.

Además de los cambios individuales y organizacionales entre la población objetivo del proyecto, se establecieron interconexiones clave en la cadena de prevención-atención-derivación y manejo legal de las denuncias, entendiendo que las personas que participan en todas estas etapas también reciben la influencia de las normas e imaginarios dañinos.

Se nota, sin embargo, la ausencia de actores importantes en la deconstrucción de las normas nocivas que sustentan la violencia. Para lograr impacto en el plano sistémico es necesario involucrar a otros actores, tanto los de socialización y perpetuación de las normas e imaginarios (escuelas, iglesias⁴⁷, familias), como los de amplia incidencia en las transformaciones (legisladores, actores políticos, etc.). Hace falta también dirigir los esfuerzos hacia la población masculina en todos los sectores.

⁴⁷ El EE sostuvo conversaciones con el equipo ejecutor del proyecto acerca del involucramiento o no de la iglesia (en términos generales, la religión), en proyectos que tengan que ver con transformar imaginarios y normas sociales para eliminar la violencia contra las mujeres. Existe abundante literatura que muestra la importancia de atender **lo colectivo**, es decir, a los grupos de referencia que tienen el poder de definir qué comportamientos son apropiados y cuáles no. Entre estos grupos de socialización de las normas de género se encuentran las/los líderes religiosos, quienes ejercen fuerte influencia en las creencias y actitudes discriminatorias que encierran a las mujeres en relaciones violentas de las que no pueden salir. Es por esto por lo que el EE reafirma la recomendación de incluir a este actor (como colectivo) en proyectos futuros sobre normas de género nocivas.

Ver documento: https://forum.generationequality.org/sites/default/files/2021-08/Curated%20Discussion%203%20Report_SP.pdf consultado en Agosto 5, 2022.

4.6. Generación de conocimiento

Bajo el criterio de generación del conocimiento se evalúa la existencia de prácticas prometedoras que se puedan compartir con otras/os proyectos, investigadores o profesionales. Los hallazgos que se presentan a continuación responden a dos preguntas de la evaluación, y una del Grupo de Referencia.

Ante la inquietud del Grupo de Referencia sobre la sistematización, se aclara que esta evaluación no incluye esa actividad, pero sí apunta a destacar cuales son las prácticas más relevantes, para que la Fundación Si Mujer y equipo del proyecto tomen cartas en el asunto. Adicionalmente, con los insumos de la evaluación se generarán dos productos comunicacionales que servirán también para la difusión de los logros del proyecto.

Preguntas de evaluación	Preguntas del Grupo de Referencia
<p>P17. ¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?</p> <p>P18. ¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de normas de género dañinas contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?</p>	<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo pensarnos la sistematización como producto de la evaluación para replicar las iniciativas desde un proceso de mejora continua?• ¿Qué metodologías exitosas se aplicaron en el proyecto? (es una sub pregunta de P17 y P18).

La conclusión a la que se ha llegado en cuanto a Generación de Conocimiento se muestra seguidamente, junto con un resumen de los hallazgos que la respaldan.

CONCLUSIÓN

El proyecto ha generado aprendizajes significativos que pueden servir para orientar a quienes se interesen en continuar y/o complementar lo avanzado. Se ha adquirido experiencia identificando y probando algunas prácticas de carácter general y específicas a cada una de las poblaciones meta involucradas.

RESUMEN DE HALLAZGOS – GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

H16. El proyecto ha permitido a la Fundación Si Mujer aprender con un cambio en el enfoque de las violencias de género, probando un enfoque sistémico que va desde la prevención y desmitificación de las violencias, a la atención, derivación y acogida de las mujeres víctimas, a través de la eliminación de las normas nocivas en todo el proceso, cambiando las conversaciones para cambiar a las personas.

H17. La construcción de liderazgos entre las/los jóvenes, con sentido de pertenencia y comunidad, contando con ambientes seguros para el debate de los temas que el proyecto fomenta con libertad y aprendizaje, es una buena práctica que se probó con éxito y amerita repetirse en otras iniciativas similares.

H18. Las mejores prácticas identificadas en el proyecto en relación con las organizaciones comunitarias fueron: (i) la selección de organizaciones que no eran feministas o trabajaban en violencias, (ii) el acompañamiento cercano y respetuoso en el diseño y gestión de iniciativas, (iii) la aplicación de metodología de trabajo con diversidad de formatos, y (iv) el fortalecimiento de relaciones inter-institucionales entre pares y con el sector público.

H19. En el trabajo con las instituciones públicas destacan tres prácticas con las que se obtuvieron buenos resultados: (i) el contar con referentes internos en las instituciones para liderar el trabajo, (ii) la articulación interinstitucional en el sector público y con otros actores del proyecto, (iii) el enfoque del trabajo en los sectores de seguridad y justicia.

La explicación de los hallazgos viene a continuación.

HALLAZGO 16	El proyecto ha permitido a la Fundación Si Mujer aprender con un cambio en el enfoque de las violencias de género, probando un enfoque sistémico que va desde la prevención y desmitificación de las violencias, a la atención, derivación y acogida de las mujeres víctimas, a través de la eliminación de las normas nocivas en todo el proceso, cambiando las conversaciones para cambiar a las personas.
--------------------	--

Para la Fundación Si Mujer, el proyecto ha brindado una valiosa oportunidad para combatir las violencias de género desde otro ángulo. El cambio en el enfoque que ha probado con esta intervención es partir de la identificación y deconstrucción de normas dañinas que sustentan estas violencias, reconociendo que lo más común es centrar los esfuerzos en las competencias dentro de la ruta de atención, Así con el proyecto se hizo un esfuerzo de identificar y priorizar aquellas normas más factibles de trabajar con cada población objetivo.

Es el primer proyecto específico para cambiar normas de género que hicimos, que hace que se toleren las violencias sexuales, pero siempre hemos trabajado género, temas de IVE. Fue muy chévere, pero primero nos llevó a pensar en esas normas, y cuáles creen que son más prevalentes en Cali, y cuáles se pueden cambiar. Ha sido un aprendizaje de Si Mujer, para trabajar en temas de violencias. Permitted trabajarlas a fondo. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

El **enfoque sistémico** conseguido con acciones en simultáneo y sincronizadas con tres actores clave – jóvenes, organizaciones comunitarias, instituciones públicas – es otra hipótesis de trabajo que la Fundación puso a prueba, y que obtuvo buenos resultados. Sienta mejores condiciones para la sostenibilidad de los logros alcanzados.

El trabajo tripartito – jóvenes, organizaciones e instituciones – es una buena práctica, siempre decimos esto. Los proyectos se enfocan a empoderar comunidades, mujeres que conozcan sus derechos, pero cuando llegan al estado, se encuentran con una pared. Entonces cuando uno forma del otro lado para que la organización sea amigable, tienen una persona sensible que les va a acompañar, en cada institución. Comunícate con tal persona, les decimos. (Mujer mayor de edad, integrante del personal ejecutor del proyecto).

Sobre el **cambio de conversaciones para cambiar a las personas** es un abordaje que trajo la Fundación a este proyecto y demostró sus beneficios. Implica aplicar distintos aspectos, tales como:

- Un tono empático en las interacciones con las personas y organizaciones participantes, donde hay un esfuerzo por comprender la posición del otro, y humildad para reconocer las limitaciones propias.
- El uso de un lenguaje coloquial, situaciones cotidianas, canciones, lemas y otros recursos para tratar temas complejos, con los cual las personas que participan del proyecto se identifican plenamente y los integran a su vida diaria.
- El fomentar la motivación en las personas, para que se conviertan de espectadores a actores activos frente a situaciones de violencias, y de las normas e imaginarios que permiten que éstas continúen.

Hay que recordar que no todo el mundo habla como nosotras. Hay que tener empatía, solidaridad, escucha. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Lavar en casa la ropa sucia, sí, la violencia no es muy reconocida. Incluso la policía hizo una canción. Se hicieron unas bitácoras para que anotaran allí. Con Afroyoga se hizo un video muy bonito. (Mujer mayor de edad, funcionaria de institución pública)

A ellos había que hablarles en su mismo lenguaje: “mi amigo piropeó a una chica, morboseando. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Se trató la prevención de violencias en contextos con aguda presencia de violencias sexuales. No solo identificar las violencias sino denunciarlas. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

HALLAZGO 17

La construcción de liderazgos entre las/los jóvenes, con sentido de pertenencia y comunidad, contando con ambientes seguros para el debate de los temas que el proyecto fomenta con libertad y aprendizaje, es una buena práctica que se probó con éxito y amerita repetirse en otras iniciativas similares.

La **construcción de liderazgos en jóvenes** fue uno de los grandes aciertos del proyecto, que se logró creando espacios de confianza donde las personas podían acceder a información que no hallaban en otras partes, expresar sus puntos de vista genuinamente, y ampliar su comprensión de por qué se originan y se mantienen las normas dañinas y violencias de género. Según las/os jóvenes participantes de los grupos focales realizados en esta evaluación, los temas que les parece que deben mantenerse y profundizarse más en estos espacios son los del amor romántico, el patriarcado, anticonceptivos e IVE, que son temas que no suelen tratarse en la escuela.

Si bien la mayoría de estos espacios se dieron en un entorno virtual con las limitaciones que conlleva, se logró captar el interés de las/os jóvenes, y su involucramiento, y se probó que es posible hacerlo de este modo. Las/os jóvenes consultados en la evaluación sugieren aprovechar más las redes sociales (podcast, videos, etc.) para la difusión del proyecto y sus productos, involucrando a personajes conocidos, profesores de escuelas, y otras/os jóvenes (más varones) en la promoción de los contenidos.

La identificación de líderes potenciales y la formación teórico-práctica diferenciada que recibieron, contribuyó a que los jóvenes auto reflexionen y descubran sus capacidades como agentes de cambio. Las réplicas que se hicieron conjuntamente con las/los jóvenes líderes aprendices fueron muy apreciadas. Les permitieron profundizar sus conocimientos en los temas tratados por el proyecto, y empatizar con otras/os jóvenes participantes a la vez que se mostraban ante ellos como un modelo a seguir. También participaron las/los jóvenes líderes en algunas actividades realizadas con las organizaciones comunitarias e instituciones públicas con las que el proyecto trabajó. Sin embargo, las/los jóvenes consultados sugirieron al proyecto que en una siguiente versión se refuerce más su participación en acciones comunitarias y la ruta de atención a la violencia.

Las interacciones entre jóvenes líderes que compartieron esta experiencia de profundización para ejecutar las actividades de réplica mencionadas les fue acercando y confirmando un sentido de pertenencia y comunidad entre pares. La integración de estas/os jóvenes en una especie de red es algo que debería tomar más fuerza en el futuro.

En paralelo a esta evaluación, el proyecto está realizando una sistematización de la metodología de trabajo utilizada con las/los jóvenes, que será puesta a disposición para orientar otras intervenciones con similares intereses.

Las siguientes citas complementan lo referido en este punto:

Unas de las lecciones aprendidas más significativas en el proceso de construcción de liderazgos a nivel de los/as jóvenes ha sido construir un sentimiento de pertenencia y comunidad entre ellos/as y con la Fundación Si Mujer y los objetivos del proyecto. Esto se ha logrado a través de reuniones frecuentes del grupo de profundización, trabajo en pares entre jóvenes y la co-facilitación de actividades formativos por parte de los/as nuevos/as líderes/as. (Informe Anual, Año 2, 3.3. Lecciones Aprendidas).

Aunque lo óptimo no es realizar las formaciones y todo el desarrollo de liderazgo de manera virtual, ha sido un aprendizaje valioso saber que es una opción viable y nos permite pensar que es posible realizar procesos con jóvenes en otras regiones del país de manera virtual. (Informe Anual, Año 2, 3.3. Lecciones Aprendidas).

En varias replicas mis compañeros invitan a gente de los colegios, comunidad. Quedaron agradecidos porque nunca habían tocado esos temas. (Hombre mayor de edad, participante de grupo focal con líderes hombres).

Los y las jóvenes hablaban muy bien. Fue una estrategia de voz a voz. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Era chévere ver los avances que iba teniendo cada persona en cada momento. Cuando estás en el proceso adquieres conocimientos. Entregas lo que aprendiste, pero también aprende. Ayudas a otros. (Mujer mayor de edad, participante de Grupo Focal con líderes mujeres)

Llevo bastante tiempo trabajando para jóvenes. Generalmente la información la recogen, la reciben y se queda ahí. La diferencia es que se les dieron escenarios distintos para interactuar. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

HALLAZGO 18

Las mejores prácticas identificadas en el proyecto en relación con las organizaciones comunitarias fueron: (i) la selección de organizaciones que no eran feministas o trabajaban en violencias, (ii) el acompañamiento cercano y respetuoso en el diseño y gestión de iniciativas, (iii) la aplicación de metodología de trabajo con diversidad de formatos, y (iv) el fortalecimiento de relaciones interinstitucionales entre pares y con el sector público.

La **selección de organizaciones que no eran feministas o trabajaban en violencias** es una primera práctica exitosa identificada en el proyecto, en relación con el trabajo realizado con organizaciones comunitarias. Ante los desafíos descritos en la sección 4.3 de este documento, el proyecto tomó la decisión de abrir oportunidades de participación a organizaciones sociales de áreas vulnerables, que anteriormente no habían sido apoyadas por la Fundación Si Mujer. Esta

medida fue acertada y fructífera. Permitió continuar con las acciones del proyecto en esta línea en el contexto complejo que se presentó, y a las organizaciones convocadas ampliar su repertorio de acción hacia las normas dañinas y violencias de género. Además, estas organizaciones estuvieron muy agradecidas por la oportunidad de canalizar sus aspiraciones y el respaldo recibido de una institución tan reconocida como la Fundación Si Mujer, les reforzó su legitimidad. Las siguientes citas ilustran lo mencionado:

Un plus del proyecto es que tocó la puerta de organizaciones distintas. Siempre trabajaban con las mismas. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

El que una organización sea respetada, ayuda un montón. Es difícil que una organización joven tenga la reputación que se necesita. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Ellas si estaban muy metidas en temas de comunidad afro pero no habían trabajado en violencias y menos en normas. Les capacitan en otras violencias, pero nunca en lo que está detrás de esas violencias, eso es innovador. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Las organizaciones querían trabajar de la mano de Si Mujer. Querían una corresponsabilidad, más allá del recurso económico. (Mujer mayor de edad, integrante de personal ejecutor del proyecto).

Hace tiempo quería hacer algo así, con el proyecto se presentó la oportunidad. Estoy muy agradecida. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal con organizaciones comunitarias)

Una segunda buena práctica con esta población objetivo fue el **acompañamiento cercano y respetuoso en el diseño y gestión de iniciativas**. Desde el inicio el proyecto identificó las debilidades de las organizaciones con las que trabajaba en cuanto al diseño de iniciativas y gestiones administrativas, por lo que asumió la necesidad de apoyar en estos temas. Pero también creyó y apostó en lo que cada organización quería hacer. Respetando las ideas iniciales y estilo que cada organización trajo, con paciencia y empatía, el personal del proyecto ayudó a las organizaciones a dar forma a sus expectativas, con orientaciones en el diseño de sus intervenciones y comunicación estratégica.

La gestión de los recursos económicos que las organizaciones manejaron fue un gran reto para ellas, cuya experiencia estaba más en el activismo que en tareas administrativas. El personal del proyecto estuvo presente en todo el trayecto, siempre en disposición para guiar, atender consultas, y brindar retroalimentación, dando espacio a que las encargadas de liderar las iniciativas apoyadas tomaran las decisiones relevantes. Los resultados fueron buenos y bien apreciados; derivaron en el fortalecimiento de capacidades en las organizaciones comunitarias. No obstante, queda la impresión en un/a integrante del equipo del proyecto, que debería darse aún más refuerzo que el que se ha dado a las organizaciones en estos temas.

Seguidamente, se incluyen citas sobre los temas tratados.

Fue necesario ofrecer mucho acompañamiento en lo metodológico, lo temático, y lo administrativo, para que las iniciativas se desarrollaran y ejecutaran bien. Así mismo, decidimos incluir una jornada sobre el desarrollo de proyectos en el taller de lecciones aprendidas con organizaciones comunitarias, y en el siguiente período desarrollaremos una guía para la ejecución de iniciativas para apoyar este proceso. (Informe Anual, Año 1, 3.3. Lecciones aprendidas)

Fue importante haber identificado que para la realización de iniciativas que visibilizan normas de género dañinas, las organizaciones requerían de formación en el desarrollo de comunicaciones estratégicas”. (Informe final, 3.3. Lecciones aprendidas).

Notable también es el reconocimiento de las estéticas de las organizaciones. En las publicaciones se les respetaban sus estilos particulares. (Mujer mayor de edad, integrante del personal ejecutor del proyecto).

Nos dijimos: las vamos a acompañar, pero vamos a respetar el ser y el quehacer de las organizaciones. (Mujer mayor de edad, integrante del personal ejecutor del proyecto).

Ya tengo la experiencia, sé cómo ir tabulando, plasmando la información, cómo solicitar la factura, siempre la he delegado a otra persona ... toda la parte administrativa me costó mucho trabajo. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal con organizaciones comunitarias).

Otra buena práctica realizada fue la **aplicación de una metodología de trabajo con diversidad de formatos**. Las múltiples posibilidades que ofreció el proyecto para que las organizaciones sensibilizaran y combatieran las normas dañinas y violencias de género fueron bien apreciadas. Se trabajó con cuentos, canciones, murales, videos, encuentros, entre otros, los que desencadenaron la creatividad, entusiasmo, y compromiso en las participantes. Fomentaron cambios desde distintas entradas – emociones, conocimientos, acciones.

El involucramiento de las organizaciones en todas las etapas de sus intervenciones reforzó su sentido de pertenencia y autoría. Los materiales y productos de estas intervenciones les quedaron como capacidades y recursos que podrán reutilizar en sus siguientes acciones. A continuación, presentamos algunos testimonios de lideresas que participaron en el grupo focal con organizaciones comunitarias para ilustrar lo descrito.

La metodología de los talleres se quedaron armadas, y pueden seguir dándose con recursos propios, pero mejor si es con otros recursos que consigamos. Quedaron los materiales, infografías y cuentos con los que podemos continuar replicando la experiencia, especialmente con los adolescentes, para prevenir violencias en nuestra sociedad, dar herramientas a niñas y jóvenes para prevenir relaciones violentas e inseguras, identificar las violencias tempranas.

Lo importante de este proyecto fue la diversidad de formatos que se dieron. El cuento se puede usar en otros espacios, la canción en otras.

El año pasado hubo cinco conversatorios de mujeres. Usamos el video para abrir las conversaciones. Hubo un encuentro de mujeres negras de cinco países, mostramos el video. En México también van a usar nuestro video para abrir la sesión.

Queremos seguir en el proceso con círculos de sanación, palos de lluvia, tambores ahora, hacer réplicas en diferentes círculos.

Con el proyecto también se fomentó el **fortalecimiento de relaciones inter-institucionales**. Por un lado, se buscó activamente tejer relaciones entre las organizaciones comunitarias participantes, para que aprendan unas de otras y se apoyen mutuamente. El ingreso de nuevas organizaciones en el segundo año del proyecto en reemplazo de las originalmente seleccionadas en el primer año, a raíz de la pandemia, sumados a los paros, dificultaron el encuentro regular planeado entre pares. Sin embargo, la similitud de los procesos significativos vividos por las organizaciones con el apoyo del proyecto facilitó su integración en un grupo ampliado apenas se dieron las condiciones para organizar encuentros presenciales, casi al final del proyecto. Esta sincronicidad de intereses, confianza, y disposición a relacionarse mutuamente fue observada por el equipo evaluador durante el grupo focal convocado con organizaciones comunitarias, varias de las cuales no se conocían previamente.

Por otro lado, el proyecto conectó a las organizaciones comunitarias con las instituciones públicas con las que se trabajó, ayudando a que comprendan las perspectivas desde el otro lado y se complementen. Por ejemplo, se invitó a las organizaciones para que participen en las actividades formativas previstas con las y los funcionarios. Otro ejemplo es que el proyecto orientó a integrantes de organizaciones comunitarias con representantes de instituciones públicas aliadas/os del proyecto, para ayudar en la atención de víctimas de violencia.

Algunos testimonios al respecto:

Fue bueno conocer a otras organizaciones comunitarias de mujeres, se aprende entre todas. Articular con otras organizaciones, y con Casa Matria, fue muy interesante. Estamos en distintas partes de la ciudad, con distintas poblaciones se trabaja. Hacer tejido social y comunitario. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal con organizaciones comunitarias).

El poder volver a encontrarnos y tejer redes, el ejercicio de juntanza, eso ayudó el proyecto. El saber que hay otras mujeres que siguen haciendo, es inspirador. El saber de otras hay más interés. (Mujer mayor de edad, participante de grupo focal con organizaciones comunitarias).

Estas articulaciones (organizaciones comunitarias e instituciones públicas), si bien son puntuales, ayudan a fortalecer las iniciativas y sirven para lograr un abordaje similar frente el tema de género y violencias sexuales desde los dos sectores. (Informe Anual, Año 1, 3.3. Lecciones aprendidas).

HALLAZGO 19

En el trabajo con las instituciones públicas destacan tres prácticas con las que se obtuvieron buenos resultados: (i) el contar con referentes internos en las instituciones para liderar el trabajo, (ii) la articulación inter-institucional en el sector público y con otros actores del proyecto, (iii) el enfoque del trabajo en los sectores de seguridad y justicia.

El equipo del proyecto ha reconocido que el principal aprendizaje en el trabajo con instituciones públicas ha sido **el contar con referentes internos para liderar el trabajo**. En otras palabras, es una buena práctica el identificar a personas de cargos *senior*, motivadas con los temas que

trata el proyecto como aliadas internas, que faciliten la introducción, organización y desarrollo de las actividades planteadas, y animen a otros/as a participar.

El proyecto les ha apoyado en sus ideas, habilitado recursos económicos, materiales de difusión, contactos con instructores, entre otros, y además les ha brindado apoyo emocional para que continúen con esta misión. Estas personas han abierto un espacio en sus instituciones para hablar de las normas dañinas y violencias de género, a diferencia de otras capacitaciones que han recibido centradas en la ruta de atención de las violencias y sin reflexionar sobre las causas. Han conseguido el respaldo de sus superiores para organizar charlas de sensibilización y difundir materiales para apoyar el trabajo de sus colegas. Incluso estas experiencias han trascendido de distintas maneras: los referentes internos son reconocidas en otros círculos, se ha sembrado el interés de seguir trabajando en estos temas en la institución, se ha replicado en otros sectores o lugares lo que se ha realizado en Cali.

Hemos logrado esto en nuestro trabajo con la Policía y con Medicina Legal, lo cual ha permitido que la institución se apropie internamente de las iniciativas y que las iniciativas puedan ser desarrolladas tomando en cuenta la realidad del contexto y las oportunidades que van surgiendo al interior de cada institución. Ha sido importante ofrecer mucho apoyo metodológico y anímico a estas referentes en el desarrollo de las iniciativas. En ciertos momentos se han sentido solas dentro de su institución, por lo cual ha sido clave lograr el apoyo de sus jefes inmediatos y también los mandos más superiores de la institución. (Informe Anual, Año 2, 3.3. Lecciones aprendidas).

La iniciativa de #purocuento tuvo tanto éxito, que se ha implementado en otras regiones del país. (Informe final, 3.3. Lecciones aprendidas).

Las organizaciones e instituciones públicas hablaron de que el trabajo en prevención y atención de las violencias suele enfocarse en lo práctico y operativo de detectar y enrutar casos de violencias sexuales. Reconocieron que poder analizar cómo las normas de género (las creencias, prejuicios y prácticas tan normalizadas en nuestra sociedad) atraviesan lo individual y las culturas organizacionales e institucionales, les permitió hacer una reflexión más significativa de cómo se puede mejorar el trabajo de prevención, detección y atención de las violencias sexuales contra las mujeres y niñas. (Informe final, 3.3. Lecciones aprendidas).

La **articulación inter-institucional** es otra práctica ensayada en el proyecto con la cual se reforzaron los lazos entre las instituciones públicas y con otros actores del proyecto. Las relaciones multisectoriales fueron especialmente enfatizadas en el primer año, para fomentar la mirada integral de los roles que cada institución tiene en los temas tratados. Los procesos formativos de las instituciones públicas eran seguidos de espacios de encuentro, a los que se invitaba a las organizaciones comunitarias o jóvenes participantes. Así las instituciones públicas estaban al tanto de las iniciativas que desarrollaban esos otros actores, y a su vez, con los vínculos establecidos, eran puntos de contacto a los que podían acudir en caso de requerirlo al desarrollar actividades vinculadas con el proyecto.

Con las instituciones públicas fue diferente. El primer año de pandemia lo hicimos multisectorial: ICBF, medicina legal, etc. Todos entendiendo la ruta del otro. Es empatía. (Mujer mayor de edad, integrante del personal ejecutor del proyecto).

Articuló organizaciones sociales e instituciones. Por ejemplo, los talleres que dábamos a las instituciones eran el resultado de lo que hicimos en las organizaciones. (Mujer mayor de edad, integrante del personal ejecutor del proyecto).

Hay jóvenes líderes que ya han sido reconocidos por las autoridades. A uno le invitaron a un evento de la policía, para hablar de las normas dañinas. (Mujer mayor de edad, gerente de portafolio del Fondo Fiduciario de la ONU).

Como se mencionó antes, frente el contexto que se presentó por la combinación de la pandemia con los paros y las dificultades para trabajar con los sectores de salud y educación, el proyecto tomó la decisión de acotar sus intervenciones y **enfocarse en los sectores de seguridad y justicia**, que estaban más cercanos a la población afectada por las situaciones de violencias de género, con un rol clave en la ruta de atención a las víctimas. Con el proyecto en estos sectores se fomentó un mayor entendimiento sobre las causas por las que se dan estos casos críticos.

El habernos concentrado en un sector fue valioso porque se pudo realizar un trabajo más enfocado hacia el sector de seguridad y justicia. (Informe final, 3.3. Lecciones aprendidas)

4.7. Igualdad de género y derechos humanos

En esta sección se analiza como un criterio transversal: En qué medida se han incorporado los enfoques basados en los derechos humanos y la perspectiva de género a lo largo del proyecto. A continuación, se describe el hallazgo y sus sustentos.

La conclusión y resumen de hallazgos se muestran en el siguiente recuadro.

CONCLUSIÓN

El proyecto logró avanzar hacia la ruptura de los imaginarios y normas de género nocivas para la violencia hacia las mujeres y niñas, utilizando la estrategia de trabajar con jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia. En una combinación de acciones tanto en el plano individual como en el sistémico, y aplicando los enfoques de derechos humanos e igualdad de género, creó las bases para deconstruir imaginarios de género negativos y expandir este conocimiento por medio de las y los agentes de cambio formados.

RESUMEN DE HALLAZGOS – IGUALDAD DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS

H20. Se han incorporado plenamente los enfoques de derechos humanos y la perspectiva de género en el desarrollo del proyecto, en tanto se promulgó que la violencia contra las mujeres es una violación de los derechos humanos. La ejecución de las actividades se realizó según los lineamientos conceptuales de igualdad y equidad de género propuestas por el proyecto, y teniendo como foco las normas de género e imaginarios que sustentan las violencias hacia las niñas y mujeres de barrios vulnerables de Cali. El marco legal del trabajo del proyecto fue la Ley 1257 (2008) sobre Prevención de Violencia contra las Mujeres en Colombia, la cual estuvo en el centro de las actividades realizadas.

El hallazgo sobre este punto se explica en detalle en las siguientes líneas.

HALLAZGO 20

Se han incorporado plenamente los enfoques de derechos humanos y la perspectiva de género en el desarrollo del proyecto, en tanto se promulgó que la violencia contra las mujeres es una violación de los derechos humanos. La ejecución de las actividades se realizó según los lineamientos conceptuales de igualdad y equidad de género propuestas por el proyecto, y teniendo como foco las normas de género e imaginarios que sustentan las violencias hacia las niñas y mujeres de barrios vulnerables de Cali. El marco legal del trabajo del proyecto fue la Ley 1257 (2008) sobre sensibilización, prevención y sanción de Violencia contra las Mujeres en Colombia, la cual estuvo en el centro de las actividades realizadas.

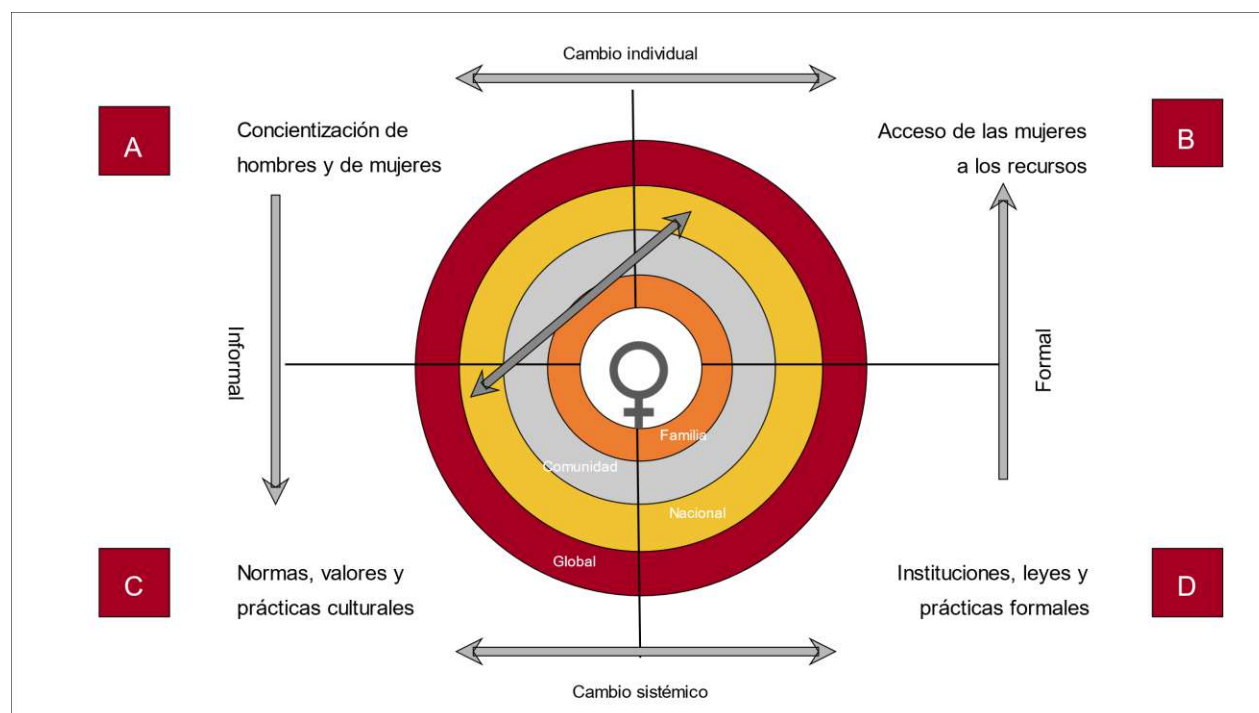
Para evaluar el grado de incorporación de los enfoques basados en los derechos humanos y la perspectiva de género a lo largo del proyecto se utilizó el “Marco Analítico de Género” de *Gender at Work*⁴⁸, el cual guía las evaluaciones para verificar el progreso alcanzado por la intervención en sus contribuciones a la igualdad de género y los derechos humanos, y la medida en que se observaron cambios en las relaciones de poder de género. La herramienta también permite reflexionar sobre el desempeño del proyecto evaluado en términos de las estrategias que se emplearon tanto en el nivel individual como en el sistémico, y también en los aspectos formales e informales de las estrategias.

La gráfica 1 muestra las diferentes dimensiones del cambio propuestas por el modelo. Los dos cuadrantes superiores están relacionados con el plano **individual**. A la izquierda, cuadrante A, hay cambios en la conciencia y la capacidad individual: conocimientos, habilidades, conciencia política y compromiso de cambio hacia la igualdad. A la derecha, cuadrante B, hay cambios en las condiciones individuales formales, por ejemplo, mayores recursos, voz, ausencia de violencia, acceso a la salud y a la educación.

Los dos grupos inferiores están relacionados con el plano **sistémico**. El grupo de la izquierda, cuadrante C, es el conjunto de normas discriminatorias informales y estructuras profundas, incluidas aquellas que mantienen la desigualdad en las prácticas cotidianas (normas de género). El grupo de la derecha, cuadrante D, se refiere a las reglas formales establecidas en constituciones, leyes y políticas.

⁴⁸ <https://genderatwork.org/analytical-framework/>

Gráfica 1. Marco integral del cambio - ¿Qué estamos tratando de cambiar?



Fuente: Adaptación de Oxfam del Enfoque Marco Integral para la Igualdad de Género y el Cambio Institucional (Rao y Kelleher, 2005)

En consonancia con el análisis presentado en la sección 4.5 sobre Impacto, donde se mostraron las tendencias en las percepciones de cambio expresadas por las y los participantes de esta evaluación, a continuación se presentan los resultados del análisis participativo realizado con las personas informantes clave en relación con los cambios percibidos y su ubicación en la matriz de cambio. Se trata de medir qué tanto se están logrando avances en la detección y eliminación de las relaciones de poder desigual y la defensa de los derechos humanos relacionados con las violencias de género.

Se detectaron 12⁴⁹ cambios notorios que ayudan a eliminar o disminuir las violencias sexuales que afectan a las niñas y mujeres de barrios vulnerables de Cali, los cuales se han clasificado en los cuadrantes de la matriz de cambio utilizada. Los cambios reportados por este grupo, y verificados por el EE en los grupos focales y las entrevistas realizadas a organizaciones e instituciones se clasifican así:

⁴⁹ En el taller inicial con actores clave del proyecto realizado al comenzar la evaluación, las personas participantes agruparon sus ideas en 15 cambios percibidos. El EE reagrupó en 12 estos cambios para evitar repeticiones, conservando todos los datos de los cambios agrupados.

Cambios detectados	Cuadrante(s)
#1 Visibilidad de las violencias de las mujeres. Salen de lo privado a lo público.	A/B
#2 Preocupación de las mujeres por su bienestar emocional. Mayor empatía, fortalecimiento de redes de apoyo.	A/D – políticas en construcción
#3 Interés de las mujeres por otros espacios de formación y su cualificación.	A/B
#4 Mayor exigibilidad en acceso a justicia y salud.	A/B
#5 Mayor divulgación de la Ley 1257 en las instituciones.	D
#6 Mayor conocimiento de las violencias sexuales y su naturalización.	A/ B/ C
#7 Posicionamiento en agenda pública y apoyo presupuestal.	D
#8 Más hombres jóvenes identificados como feministas.	A/ C
#9 Respeto a las diversidades.	A/ C
#10 Compartir la información con familiares y pares.	A/ C
#11 Reconocer cuando los DSDR están siendo vulnerados y qué hacer.	A, B, y D *como recurso
#12 Destruir los imaginarios que naturalizan las violencias.	C

La organización de estos cambios se muestra de la siguiente manera en los cuadrantes de la matriz:

Tabla 2. Marco integral de cambios percibidos en el proyecto “Jóvenes cambiando normas ...”

I N F O R M A L	CAMBIO INDIVIDUAL		F O R M A L
	A - Concientización de hombres y de mujeres	B - Acceso de las mujeres a los recursos	
	<p>#1 Visibilidad de las violencias de las mujeres. Salen de lo privado a lo público.</p> <p>#2 Preocupación de las mujeres por su bienestar emocional. Mayor empatía, fortalecimiento de redes de apoyo.</p> <p>#3 Interés de las mujeres por otros espacios de formación y su cualificación.</p> <p>#4 Mayor exigibilidad en acceso a justicia y salud.</p> <p>#6 Mayor conocimiento de las violencias sexuales y su naturalización.</p> <p>#8 Más hombres jóvenes identificados como feministas.</p> <p>#9 Respeto a las diversidades.</p> <p>#10 Compartir la información con familiares y pares.</p> <p>#11 Reconocer cuando los DSDR están siendo vulnerados y qué hacer.</p>	<p>#1 Visibilidad de las violencias de las mujeres. Salen de lo privado a lo público.</p> <p>#3 Interés de las mujeres por otros espacios de formación y su cualificación.</p> <p>#4 Mayor exigibilidad en acceso a justicia y salud.</p> <p>#6 Mayor conocimiento de las violencias sexuales y su naturalización.</p> <p>#11 Reconocer cuando los DSDR están siendo vulnerados y qué hacer.</p>	
	CAMBIO SISTÉMICO		
C - Normas, valores y prácticas culturales	D - Instituciones, leyes y prácticas formales		
<p>#6 Mayor conocimiento de las violencias sexuales y su naturalización.</p> <p>#8 Más hombres jóvenes identificados como feministas.</p> <p>#9 Respeto a las diversidades.</p> <p>#10 Compartir la información con familiares y pares.</p> <p>#12 Destruir los imaginarios que naturalizan las violencias</p>	<p>#2 Preocupación de las mujeres por su bienestar emocional. Mayor empatía, fortalecimiento de redes de apoyo.</p> <p>#5 Mayor divulgación de la Ley 1257 en las instituciones.</p> <p>#7 Posicionamiento en agenda pública y apoyo presupuestal</p> <p>#11 Reconocer cuando los DSDR están siendo vulnerados y qué hacer.</p>		

Algunas observaciones relativas a esta clasificación de los resultados en términos de la igualdad de género y la defensa de los derechos humanos en el proyecto, que complementan el análisis presentado en la sección 4.5 sobre impacto, son las siguientes:

- El proyecto **ha abordado con similar intensidad las estrategias de los cuatro cuadrantes**, o sea que ha trabajado por igual tanto en el plano individual como en el sistémico para visibilizar las normas de género nocivas para la violencia hacia las mujeres y niñas.
- En el plano individual, dada la naturaleza del proyecto, de ofrecer capacitación y formación en liderazgo a jóvenes hombres y mujeres, **los cambios de corto plazo se observan más en el cuadrante A, concientización**, donde también se van notando el desarrollo de capacidades para formar conciencia política y compromiso de cambio hacia la igualdad.
- Son notorios los **avances en el liderazgo**, observados en la mayoría de los cambios detectados tanto a nivel individual como en el sistémico. Las y los jóvenes capacitados por el proyecto muestran crecimiento personal y hacen incidencia en sus contextos familiares, educativos y en la sociedad.
- El cuadrante C da indicios de que **se está formando una cultura que apoya la deconstrucción de los imaginarios de género** que afectan la violencia hacia las mujeres. Es decir, se está comenzando a permear la cultura y las estructuras patriarcales para transgredir los estereotipos de género y desmontar actitudes como el piropo, el silencio y aceptación de la violencia, la posesión y control por parte de las parejas, la falta de independencia para la toma de decisiones y algunas otras, cuyo cuestionamiento ya está instalado en las mentes y actitudes de las y los jóvenes participantes.
- Como se analizó en el capítulo de eficacia, donde se constataron también los efectos del proyecto en las organizaciones comunitarias cubiertas por el proyecto, el cuadrante B indica que estas organizaciones que desarrollaron iniciativas en sus contextos, **están amplificando la voz para visibilizar las violencias tanto en el plano individual como en el sistémico**, lo cual se observa también en el cuadrante C.

V. Conclusiones

Los hallazgos de la evaluación derivaron en 11 conclusiones, que se mencionan a continuación, siendo las cuatro primeras de carácter general, y las subsiguientes relacionadas a los criterios de evaluación.

5.1. Generales

1. El proyecto “Jóvenes cambiando normas...” es **pionero** en la ciudad de Cali e **innovador** para el abordaje de las violencias hacia las mujeres y las niñas desde la deconstrucción de las normas de género e imaginarios dañinos por parte de actores clave para el cambio. Esto le da un alto potencial de generar transformaciones para contribuir a la corrección de las desigualdades de género que sustentan las violencias, y de replicar la estrategia en otros lugares.
2. Es **pionero** porque ha operacionalizado un planteamiento conceptual que rompe los esquemas tradicionales de fortalecimiento de capacidades para el empoderamiento de las mujeres, haciendo uso consciente de sus derechos. Parte del reconocimiento de que existen unos imaginarios, formados desde edad temprana, que afectan por igual a hombres y a mujeres en sus diversidades y perpetúan las violencias, y que la sociedad debe tomar consciencia y actuar sobre ellos para lograr transformaciones mayores hacia la igualdad.
3. Es **innovador** por cuanto busca probar y validar un marco teórico-metodológico que indica las estrategias multi-nivel y multi-actores para la deconstrucción de las normas de género dañinas que están presentes en las distintas etapas de la **prevención, atención y reparación** de las violencias basadas en género.
4. El proyecto pone en el centro del debate las causas estructurales de las violencias hacia las mujeres y las niñas en sus diversidades, partiendo de su quehacer diario y familiar en el contexto local como personas sujetas de derechos. De esta manera establece una **nueva lectura de la estructura y normas sociales, familiares e institucionales que sustentan las violencias**, abriendo caminos para apoyar procesos de empoderamiento de las mujeres, y posibilitando procesos de mejoramiento de la prevención, detección y/o atención de las violencias sexuales en los niveles territoriales de operación.

5.2. Por criterios de evaluación

Eficacia

5. La Eficacia del proyecto es **alta**, puesto que se cumplieron las metas planeadas para el proyecto. Se puso en marcha con una teoría de cambio que combina actores clave en un proceso de transformación de las normas e imaginarios de género que contribuyen a las violencias sexuales y que probó ser efectiva en su aplicación. El trabajo con jóvenes y con organizaciones comunitarias excedió las expectativas al convertir, en ambos casos, una situación negativa como la de la pandemia en una oportunidad de aprendizaje y de éxito en los resultados. El trabajo con instituciones públicas tuvo resultados menores debido al caos generado en la pandemia que exigió redireccionar las acciones. Se destacan los resultados

en la Policía Metropolitana de Cali, en Medicina Legal y las coordinaciones con la Sub-Secretaría de Género de Cali.

Pertinencia

6. Se han recogido suficientes evidencias que permiten concluir que **el proyecto fue altamente pertinente**. Sin embargo, la baja presencia del sector académico en el proyecto, en especial las instituciones públicas de educación media previstas en el diseño de la intervención, afectó la pertinencia del proyecto, puesto que no fue posible atender las necesidades de este actor clave en la socialización de las normas de género. Se destaca la presencia de Si Mujer, como parte del proyecto, en la mesa de análisis y la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una pieza clave para aumentar la pertinencia del trabajo en la deconstrucción de las normas de género dañinas.

Eficiencia

7. **El proyecto fue altamente eficiente**. Consiguió en gran medida los productos, actividades y resultados comprometidos usando el presupuesto asignado. Remontó con estrategias adaptativas eficientes los desafíos administrativos de la gestión de la subvención del Fondo Fiduciario de la ONU, y los efectos adversos de la pandemia por COVID-19, agravados con el paro nacional que fue particularmente intenso en Cali. Contó con recursos propios de la Fundación Si Mujer para cubrir las brechas en el flujo de caja que se presentaron.

Sostenibilidad

8. Los alcances y beneficios del proyecto tienen **buenas posibilidades de ser sostenibles**. El reforzamiento de la institucionalidad y análisis de la ampliación de actores clave como parte de la población objetivo son aspectos críticos para aumentar estas posibilidades. Las estrategias aplicadas con las/los jóvenes, en un contexto sin pandemias ni conflictos internos agudos, sugieren ser las más sostenibles y escalables.

Impacto

9. Se concluye que existe **un alto potencial de impacto** mediante la aplicación de las estrategias del proyecto. La combinación de actores clave involucrados, la provisión de fondos semilla para financiar las actividades en los diferentes niveles de resultados, y las redes de apoyo formadas, potencian la posibilidad de lograr transformaciones sistémicas en proyectos futuros.

Generación de conocimiento

10. El proyecto **ha generado aprendizajes significativos** que pueden servir para orientar a quienes se interesen en continuar y/o complementar lo avanzado. Se ha adquirido experiencia identificando y probando algunas prácticas de carácter general y específicas a cada una de las poblaciones meta involucradas.

Igualdad de género y derechos humanos

11. El proyecto logró avanzar hacia la ruptura de los imaginarios y normas de género nocivas para la violencia hacia las mujeres y niñas, utilizando la estrategia de trabajar con jóvenes líderes, organizaciones comunitarias e instituciones vinculadas a la ruta de atención de violencia. En una combinación de acciones tanto en el plano individual como en el sistémico, **y aplicando los enfoques de derechos humanos e igualdad de género**, creó las bases para deconstruir imaginarios de género negativos y expandir este conocimiento por medio de las y los agentes de cambio formados.

VI. Recomendaciones

El EE plantea 20 recomendaciones tomando en cuenta los hallazgos y conclusiones levantados durante el proceso de evaluación, así como los aportes del Grupo de Referencia y el Equipo Gestor. Estas recomendaciones se organizan en tres bloques: generales, por criterio de evaluación, y por población objetivo. Se incluye entre los Anexos una matriz para el seguimiento de las recomendaciones, para ser llenada por la Fundación Si Mujer con sus aliados posteriormente a esta evaluación.

6.1. Generales

1. Los resultados obtenidos en la consolidación de la estrategia de “Jóvenes cambiando normas...” en esta etapa inicial, y la capacidad y credibilidad del Si Mujer para coordinar actores en el plano local para la erradicación de las normas de género dañinas, llevan al EE a la recomendación general de **realizar una segunda etapa del proyecto**. A juicio del EE, la suspensión de una iniciativa como esta, que ha demostrado resultados en el plano local con alto potencial de impacto, podría comprometer el éxito de procesos de cambio que demandan más tiempo y un acompañamiento más prolongado.
2. De darse un período adicional, el EE enfatiza la necesidad de abordar la oportunidad de **escalamiento**, capitalizando la experiencia y los resultados del programa hacia un rol territorial y nacional visible, estratégico, institucionalizado, articulador y de mayores desafíos e incorporando actores de mayor alcance en el plano nacional. Para ello se requiere documentar ampliamente la estrategia, complementando la sistematización que está en curso⁵⁰, de tal manera que quienes la estén implementando en cualquier lugar, cuenten con lineamientos claros, detallados y de fácil comprensión, sobre el “cómo” se está avanzando hacia el rompimiento de las normas de género dañinas y su relación con las violencias sexuales. Los resultados de esta evaluación son una contribución a este proceso de sistematización.

6.2. Por criterios de evaluación

Eficacia

3. En ausencia de las limitaciones que produjo el confinamiento por la pandemia del COVID-19, el proyecto debe reforzar la estrategia de **articulación de actores clave** para optimizar resultados. Esta planificación debe involucrar tanto a los actores ya incluidos en el modelo como jóvenes, organizaciones comunitarias e instituciones de los sectores de salud, educación, seguridad y protección, como a actores nuevos que tengan que ver con la deconstrucción de las normas de género e imaginarios nocivos, tales como las organizaciones locales y activistas de género (agendas y mesas de género), organizaciones comunitarias no ligadas a género (centros de acción comunal,

⁵⁰ La sistematización en curso hace referencia a las metodologías del proyecto con jóvenes, no es una sistematización completa del proyecto. Sin embargo, el EE considera que este documento contribuirá a la planificación de proyectos futuros tanto en Si Mujer como en otras organizaciones que quieran aplicar el modelo.

organizaciones religiosas y otras que trabajen las violencias sexuales, etc.)

4. El EE llama la atención en el énfasis que se debe poner en aquellos actores que actúan como **agentes de socialización de los imaginarios** y las normas de género nocivas desde la temprana infancia, tales como las familias, los jardines infantiles, las escuelas, las iglesias, medios de comunicación, cultura popular (televisión, música, etc) y otros agentes que perpetúan las normas de género y estereotipos dañinos. Una conjugación de todos estos actores podría potenciar la eficacia de la teoría de cambio de un modelo como el propuesto en este proyecto.

Pertinencia

5. Si bien el sector académico fue considerado en el diseño y primera parte de la ejecución del proyecto, el EE considera que hay aún más espacio para incrementar la pertinencia del proyecto incorporando a este actor clave, en especial a las **instituciones públicas de educación primaria y bachillerato**, con estrategias de articulación con otros actores de la sociedad civil de su entorno, como las asociaciones de padres de familia y de docentes, y otras organizaciones o juntas comunales asociadas a la educación. El punto central para lograr alta pertinencia en un proyecto como este es identificar y trabajar con los mayores agentes de socialización de las normas de género.
6. También le daría mayor pertinencia al proyecto si se incorpora el componente de **incidencia en políticas públicas** y estrategias de las organizaciones comunitarias asociadas, de tal manera que se logren institucionalizar las prácticas y los principios y promulgados por el proyecto. Reforzar la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una actividad principal en Si Mujer, pudiera ser un vehículo para aumentar la pertinencia del trabajo de deconstrucción de las normas de género dañinas.

Eficiencia

7. De darse una siguiente continuidad en el proyecto, se recomienda **reforzar la precisión en la información** sobre resultados, actividades, y productos del proyecto contra los cuales se mide la eficiencia. Se sugiere poner un énfasis especial en los indicadores y el manejo de los medios de verificación del sistema de monitoreo y evaluación para contar con estadísticas y datos cuantitativos y cualitativos de los resultados, servicios prestados, y sus participantes con mayor claridad y rigurosidad.

Sostenibilidad

8. Para garantizar una sólida sostenibilidad es necesario profundizar en la **institucionalización de los cambios conseguidos**, tanto en los actores institucionales ya incorporados al proyecto, como a actores nuevos, por ejemplo, los padres y madres de familia y la iglesia, principales agentes de socialización de los imaginarios de género.
9. Un aspecto reiterativo expresado para la sostenibilidad de un modelo como este es la **interacción entre los grupos de mujeres organizadas**, y de ellas con las instituciones de la ruta de atención de los casos de violencia. En este sentido, se recomienda la creación de **comunidades de práctica** sobre la deconstrucción de las normas de género, y garantizar la representación de estos grupos de mujeres en las instancias decisorias del proyecto. **Que las organizaciones sociales, de mujeres y feministas incidan** en la

institucionalización de los cambios conseguidos, y que se continúe respondiendo a las necesidades y expectativas de las mujeres a quienes se dirigen las acciones.

Impacto

10. Dado el alto impacto potencial que ha mostrado el proyecto, un factor clave para el éxito de futuras réplicas es romper la tendencia tradicional de centrar el trabajo en la sensibilización de género en el plano individual y organizacional. Se recomienda reforzar la estrategia iniciada por este proyecto, de abordar con mayor profundidad los asuntos sistémicos y estructurales del cambio cultural como las normas e imaginarios de género, además de la sensibilización inicial que sigue siendo necesaria. Para ello se requiere acudir a una amplia financiación para lograr los resultados de impacto de largo plazo.

Generación de conocimientos

11. Se recomienda una revisión de los materiales de capacitación utilizados como parte de la estrategia de formación en normas sociales e imaginarios de género. Se debe asegurar que dichos materiales contengan, además de la perspectiva de género, un **reforzamiento conceptual y vivencial** de lo que significan estos imaginarios y su deconstrucción para erradicar la violencia sexual en los contextos en los que se desenvuelven las/los participantes. Con ello también se facilita que los materiales sean utilizados por terceros para la capacitación, como en el caso de las/los jóvenes y las organizaciones comunitarias que los siguen usando.
12. De igual manera, los planes de trabajo de las organizaciones participantes y las capacitaciones que ellas realicen deben abordar el tema de las **relaciones de género de las mujeres en la unidad familiar**, en las estructuras organizativas, y en la comunidad, al igual que el manejo de los obstáculos para el ejercicio de sus derechos.

Igualdad de género y derechos humanos

13. Dadas las condiciones del proyecto de ser pionero e innovador en el tratamiento de las normas de género e imaginarios nocivos que sustentan las violencias sexuales, se recomienda ejercer un monitoreo constante de “qué estamos tratando de cambiar” y cómo se está produciendo el cambio. La Matriz de Cambio de *Gender at Work*, cuya adaptación fue utilizada en esta evaluación, podría ser uno de los instrumentos por utilizar para el seguimiento de las acciones estratégicas del proyecto.
14. La Teoría de Cambio del proyecto debe considerar las **relaciones de poder de género** y los mecanismos de seguimiento y medición de los cambios cualitativos y cuantitativos que se van produciendo en las poblaciones meta.

6.3. Por población objetivo

Jóvenes

15. Se recomienda seguir trabajando con las/os jóvenes con el mismo modelo de intervención probado por el proyecto, integrando procesos que les permitan desarrollar sus liderazgos, considerando acciones presenciales y virtuales, facilitando su interacción con otras organizaciones comunitarias y del sector público, y afianzando su activismo y sus capacidades de acción.

Organizaciones comunitarias

16. La construcción de espacios de articulación entre organizaciones comunitarias e instituciones públicas debe continuar, para que cada una conozca sus realidades y retos, y hallen soluciones conjuntas.
17. En el acompañamiento en el fortalecimiento de las capacidades administrativas de las organizaciones comunitarias deben considerarse más recursos, porque estas organizaciones requirieron mucho más nivel de esfuerzo que el previsto.

Instituciones públicas

18. Se recomienda generar redes interinstitucionales de profesionales para fortalecer el manejo de la ruta de atención de las violencias, centrandó las actividades en la deconstrucción de las normas de género. Crear escenarios de escucha a funcionarias/os en la ruta, identificar sus propios prejuicios, resignificar estas ideas, estereotipos, etc.
19. Continuar los escenarios de formación en las instituciones involucradas en la ruta, desde el análisis de casos reales. Desarrollar una ruta de justicia interinstitucional (policía, medicina legal, fiscalía, comisaria de familia) que humanice la atención de las víctimas y garantice el ejercicio de sus derechos y los de sus familias.
20. Generar veedurías de las rutas de atención de violencias de género, potenciando la labor de activismo de los grupos de mujeres organizadas tales como las agendas y mesas de género local y nacional. Promover también el activismo feminista local, formando nuevas líderes que apoyen la deconstrucción de las normas de género dañinas.

VII. Anexos

Anexo 1. Términos de Referencia

CONVOCATORIA

Términos de Referencia para la evaluación externa del proyecto
“Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano” de la Fundación Si Mujer con el apoyo del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres.

1. Antecedentes y contexto

1.1 Descripción del proyecto evaluado.

Desde el 1 de septiembre de 2018, la Fundación Si Mujer ha estado ejecutando un proyecto financiado por el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Eliminación de las Violencias contra las Mujeres (Fondo Fiduciario de la ONU) llamado “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de la violencia sexual en el suroccidente colombiano”. El proyecto termina el 31 de diciembre del 2021 (tiempo de ejecución de 40 meses)⁵¹ y actualmente se encuentra implementando sus últimas actividades.

El proyecto ha buscado desafiar y cuestionar normas de género dañinas en Cali y municipios aledaños, que facilitan, normalizan e invisibilizan las violencias sexuales. Así mismo se buscó romper el silencio que rodea las violencias sexuales, creando un contexto en el que las niñas y las jóvenes se sientan seguras y con la capacidad para comunicar sus experiencias personales de violencias sexuales, buscar atención integral, y en el que los abusadores entiendan que tales actos no serán tolerados.

Para este fin, el proyecto ha capacitado a adolescentes y jóvenes de contextos socioeconómicos vulnerables sobre construcciones de género, normas de género dañinas, salud y derechos sexuales y reproductivos y prevención de las violencias sexuales. Se han convertido en líderes/as y activistas en sus comunidades (familias, escuelas y barrios), desarrollando actividades educativas, campañas en redes sociales y actividades en las calles. El proyecto también se enfocó en fortalecer el trabajo de organizaciones comunitarias y colectivos, así como el de autoridades e instituciones públicas para mejorar sus intervenciones relacionadas con la prevención, detección y/o atención de las violencias sexuales.

Las niñas y mujeres jóvenes han sido las principales beneficiarias de este proyecto y, junto con los niños y hombres jóvenes (estos últimos beneficiarios secundarios), son los actores clave que han experimentado cambios a nivel individual y han impulsado el cambio entre sus pares, en las comunidades y en las instituciones locales que tienen un rol en el abordaje y atención de las violencias sexuales.

1.2 Estrategia y teoría de cambio (o cadena de resultados) del proyecto. Breve descripción del objetivo general del proyecto, sus productos, resultados y actividades clave.

El proyecto trabajó en estrecha colaboración con instituciones educativas públicas y organizaciones comunitarias en barrios seleccionados para identificar adolescentes y jóvenes interesados/as en participar

⁵¹ El proyecto tenía una duración inicial de 36 meses. Se solicitó una extensión al Fondo Fiduciario de la ONU por 4 meses adicionales por demoras con ciertas actividades debidas a las limitaciones impuestas por COVID.

en el proyecto. Después de recibir capacitación temática (género, salud y derechos sexuales y reproductivos, prevención de violencias entre otras) y desarrollo de habilidades (hablar en público, habilidades de facilitación participativa, resolución de conflictos, etc.), los/as líderes jóvenes llevaron a cabo actividades de sensibilización y educación en sus comunidades (en escuelas, organizaciones locales, parques y en la calle) buscando cuestionar y desafiar normas de género e incrementar la conciencia alrededor de las violencias sexuales.

Además del trabajo con jóvenes líderes, Si Mujer ha trabajado con instituciones y autoridades locales, tales como instituciones educativas, la policía metropolitana de Cali, el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses y comisarías de familia, entre otras. Se han realizado capacitaciones sobre equidad de género, atención con enfoque de género, derechos y salud sexual y reproductiva y violencias contra las mujeres, entre otras, centrándose en entender y deconstruir las normas dañinas de género que hacen que se toleren las violencias sexuales contra las mujeres. Lo anterior, teniendo en cuenta que muchas de estas normas se reproducen y continúan vigentes al interior de las instituciones públicas y en la atención que se brinda a la comunidad.

El proyecto también se ha enfocado en identificar y fortalecer el trabajo de organizaciones comunitarias y colectivos ubicados en los sectores priorizados por el proyecto. Estas organizaciones y colectivos han desarrollado iniciativas que buscan cuestionar normas de género dañinas con las comunidades con las que trabajan a través de estrategias educativas y/o pedagógicas, como talleres, murales, canciones, etc.

Los objetivos y resultados esperados del proyecto son:

Objetivo General: Las mujeres y las niñas de los barrios vulnerables de Cali perciben una disminución en la exposición a normas y prácticas dañinas de género que contribuyen a las violencias sexuales, y experimentan una mayor confianza para comunicar actos de violencia sexual y buscar atención integral.

Resultado 1: Los/as jóvenes tienen el conocimiento y la capacidad para desafiar las normas y prácticas de género que contribuyen a las violencias sexuales y lideran iniciativas para prevenir las violencias sexuales contra las mujeres y las niñas.

Resultado 2: Las organizaciones comunitarias en barrios seleccionados mejoran sus intervenciones relacionadas con el género, la SDR y la violencia sexual dirigida a los/as jóvenes dentro de sus comunidades.

Resultado 3: Las instituciones públicas que están o deberían estar realizando trabajo relacionado con las violencias sexuales y los/as jóvenes mejoran sus intervenciones relacionadas con las violencias sexuales.

1.3 Contexto geográfico: descripción de la región, el país y el paisaje. Cobertura geográfica del proyecto.

Este proyecto se llevó a cabo en Cali y pequeños pueblos cercanos en el suroccidente de Colombia. Cali es la ciudad más grande del sudoeste del país y ciudad receptora del mayor número de personas desplazadas en el interior de la región; poblaciones que se han visto obligadas a abandonar sus hogares como consecuencia del largo conflicto interno entre la guerrilla, los grupos paramilitares y el Estado. La población de la ciudad es diversa, con una alta proporción de comunidades afro-pacíficas e indígenas, muchas de las cuales viven en barrios muy pobres con altos niveles de violencia de pandillas y / o violencia contra las mujeres. Cali tiene la segunda población más alta de afrodescendientes en América Latina. El proyecto se dirigió a estas mismas áreas de la ciudad o comunas (comuna 1 al oeste de la ciudad; 13 14, 15, 21 al este y 18 y 20 al suroeste).

1.4 Principales socios involucrados en el proyecto, incluidos los asociados en la ejecución y otras partes interesadas clave.

La organización responsable de ejecutar este proyecto es la Fundación Servicios Integrales para la Mujer-Si Mujer, con sede en Cali. Si Mujer es una organización feminista, sin ánimo de lucro, fundada en Cali en 1984. Trabajamos en el área de salud y derechos sexuales y reproductivos, violencias basadas en género, violencias sexuales y derechos de las mujeres. Si Mujer tiene más de 37 años de experiencia trabajando en igualdad de género, salud y derechos sexuales y reproductivos, la prevención y atención de violencia sexual en Cali y en todo el país. Como organización feminista que trabaja con un enfoque basado en los derechos, nuestro trabajo no sólo se centra en la educación, sensibilización y defensa de las temáticas mencionadas, sino que también somos proveedores de servicios de salud sexual y reproductiva y fuimos la primera organización en el suroccidente del país en ofrecer atención integral y gratuita a víctimas de violencia sexual.

2. Propósito de la evaluación

2.1 ¿Por qué es necesario llevar a cabo la evaluación?

El propósito de la evaluación de resultados del proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de la violencia sexual en el suroccidente colombiano” es determinar si se han logrado los cambios esperados, e identificar otros cambios no planeados, teniendo en cuenta la teoría de cambio (TdC) del proyecto. Aunque esta evaluación se enfoca en resultados, también busca determinar el progreso hacia la meta final del proyecto, que “mujeres y niñas de zonas vulnerables de la ciudad de Cali y alrededores experimenten una reducción en su exposición a las normas de género dañinas y que incrementen su capacidad y confianza para comunicar si han sido víctimas de violencias sexuales y buscar atención integral”.

Se espera hacer una evaluación de elementos clave para el aprendizaje relacionados con los resultados alcanzados, su alcance, efectividad y su posible sostenibilidad a la fecha. A través de la evaluación se pretende cuantificar y describir cualitativamente los efectos o resultados logrados del proyecto-“Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de la violencia sexual en el suroccidente colombiano”. La evaluación buscará analizar la evidencia existente, recolectada en el seguimiento realizado a lo largo de la implementación del Proyecto, al igual que nueva información que se recolecte con este propósito, para indagar sobre cambios individuales de los/as beneficiarios/as e identificar transformaciones y tendencias a las que haya contribuido el proyecto.

Una valoración integral de estos aspectos mencionados permitirá (1) documentar el mérito, valor y significado de lo producido y logrado en el proyecto, tanto para aprendizaje interno como para comunicarlo a donantes, tomadores de decisión y públicos más amplios (2) indagar las posibilidades de escalamiento del proyecto, tanto a otros grupos de beneficiarios como a grupos similares en otros lugares de Colombia y (3) informar, a través de una serie de recomendaciones, a proyectos similares – trabajando en cambio en normas y prácticas dañinas relacionadas al género, inclusión y violencia sexual- sobre las estrategias, actividades y productos que pueden contribuir a estos cambios esperados.

2.2 ¿Cómo se utilizarán los resultados de la evaluación? ¿Quién y cuándo los utilizará?

Los resultados de la evaluación serán utilizados principalmente para aprendizaje interno, comunicación de logros al donante y a públicos interesados. Así mismo, los aprendizajes se convertirán en recomendaciones para implementadores de otros proyectos con metas similares y organizaciones a nivel nacional, servicios amigables de SSR en el país, instituciones en la ruta de atención de violencias sexuales y organizaciones

comunitarias que trabajan en aspectos relacionados a las normas de género, salud y derechos sexuales y reproductivos y prevención y atención de violencias sexuales.

2.3 ¿Qué decisiones se adoptarán una vez finalizada la evaluación?

La tomadora de decisión principal una vez finalizada la evaluación es la Fundación Si Mujer. Las decisiones a tomar están relacionadas con:

- 1) Las metodologías que usa la Fundación en este tipo de proyectos. A través de esta evaluación se podrá indagar sobre las estrategias usadas, y si son efectivas para lograr los cambios esperados. Lo anterior, teniendo en cuenta que otros proyectos que se desarrollan actualmente y futuros proyectos buscan cambios similares en sus beneficiarios directos e indirectos. Esto permitirá confirmar, adaptar, adoptar o des- adoptar las metodologías y estrategias sopesadas en esta evaluación,
- 2) Las formas y estrategias para la medición del cambio (tanto cuantitativo como cualitativo). Algunos proyectos que se están ejecutando, buscan cambios similares en sus beneficiarios/as directos e indirectos, y buscan medirlos de maneras muy afines a las del proyecto a ser evaluado. Esta evaluación servirá para nutrir la conversación interna y con organizaciones socias sobre metodologías de medición y descripción de los cambios logrados.
- 3) Una vez finalizada la evaluación, los productos se adaptarán para que se conviertan en productos de gestión del conocimiento útiles y asequibles para organizaciones e instituciones que trabajan en temas de género, SDRS y violencias sexuales.

3 Objetivos y alcance de la evaluación

3.1 Alcance de la evaluación:

Esta evaluación de resultados debe abarcar la totalidad de la duración del proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de la violencia sexual en el suroccidente colombiano”, es decir, las actividades y logros alcanzados desde 01/09/2018, hasta el 31/12/2021, un total de 40 meses.

El proyecto se desarrolló en el suroccidente colombiano, en la ciudad de Cali y municipios aledaños. Esta evaluación debe identificar los cambios en los/las actores beneficiarios directos del proyecto: las y los jóvenes y niños/as de contextos vulnerables de Cali y sus alrededores, priorizando mujeres y jóvenes de comunidades afro e indígenas. Se beneficiaron directamente del proyecto aproximadamente 570 jóvenes y niñas, 135 personas de 50 organizaciones comunitarias y docentes de las 12-15 instituciones educativas (I.E.) y universidades a través de talleres de formación, de gestión de saberes, reuniones y desarrollo de proyectos. También se beneficiaron directamente del proyecto cerca a 140 integrantes de la policía y otras entidades del sector público que trabajan en el área de violencias de género. Los beneficiarios indirectos son aproximadamente 2600 jóvenes y 500 mujeres mayores de edad en sectores priorizados, que se beneficiaron con los efectos logrados por los/as jóvenes y mujeres al cuestionar y enfrentar normas de género dañinas y compartir el conocimiento y las habilidades adquiridas en sus entornos cercanos. Estos beneficiarios indirectos son parte de las familias, amigos/as/es, pares estudiantiles en instituciones educativas, y vecinos/as de los barrios de los/as beneficiarios/as directos.

Utilizando muestras deliberadas, de conveniencia o por referencia (tipo bola de nieve) de estas poblaciones, la evaluación debe identificar resultados, definidos como los cambios logrados en conocimientos, habilidades, posturas y comportamientos de los beneficiarios en comparación con los cambios esperados consignados en la Teoría de Cambio (TdC) del proyecto. Del cumplimiento de estos resultados esperados y de un análisis de los efectos que este proyecto tiene en los/as jóvenes y mujeres y sus entornos cercanos, se derivarán lecciones aprendidas con casos de éxito destacables y recomendaciones para distintos grupos de usuarios de esta evaluación.

3.2 **Objetivos de la evaluación:** ¿Cuáles son los principales objetivos de la evaluación?

Objetivo 1

Evaluar el proyecto en su totalidad (tres años y cuatro meses de ejecución, desde septiembre de 2018 hasta diciembre de 2021) según los criterios de eficacia, pertinencia, eficiencia, sostenibilidad e impacto, así como los criterios transversales de igualdad de género y derechos humanos.

Algunos aspectos a destacar de estas dimensiones de evaluación son:

- **Eficacia:** Aquí se indagará sobre los logros previstos, de acuerdo a lo determinado en la TdC del proyecto, en contraste con los productos y resultados alcanzados. Se deben explorar aspectos como los cambios en posturas, conocimientos, habilidades y comportamientos de los/las jóvenes involucrados directamente, el personal de las organizaciones e instituciones con las que trabajó el proyecto y los beneficiarios/as indirectos del Proyecto.
- **Pertinencia:** Los/as evaluadores deberán establecer y describir si, y por cuáles mecanismos, el conjunto de actividades, productos y acciones del proyecto son la mejor manera de avanzar hacia la meta de reducir el daño causado por las normas de género al validar y tolerar las violencias sexuales ejercidas contra mujeres y jóvenes de contextos vulnerables.
- **Eficiencia:** Dentro de esta evaluación del proyecto, se deben explorar aspectos como: ¿Se usaron de la manera esperada los insumos del proyecto? ¿Se lograron los resultados esperados en relación con su costo? ¿Cómo se mide la eficacia -relacionada de cerca con la eficiencia, o los factores de costo frente al beneficio, o el uso adecuado de los insumos - de un proyecto orientado a cambiar posturas y comportamientos frente a las normativas de género dañinas?
- **Sostenibilidad:** Esta evaluación debe informar sobre la probabilidad de que los cambios positivos hayan quedado instalados y sigan escalándose en la zona del proyecto, y debe producir una serie de acciones recomendadas sobre la sostenibilidad, para ser implementadas en el corto plazo.
- **Impacto:** Esta sección detallará aquellos cambios intencionales o no intencionales a los que contribuyó el proyecto para transformar la situación de mujeres y jóvenes con respecto a su exposición a normas dañinas de género que legitiman la violencia sexual.

El proyecto incorporó el enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género a lo largo de su ejecución, y la evaluación debe resaltar la aplicación de estos enfoques, buscando analizar su pertinencia y calidad de uso.

Objetivo 2

Identificar las lecciones clave y las buenas prácticas prometedoras o emergentes en el terreno de la eliminación de la violencia contra jóvenes y mujeres, con fines de aprendizaje.

El proyecto se planteó con un fuerte componente de aprendizaje, con énfasis en las lecciones relacionadas con:

- ¿Cómo se pueden fortalecer las capacidades (conocimientos, habilidades, posturas y prácticas) de jóvenes y niñas para reducir su riesgo de exposición a normas de género dañinas? ¿Cómo se puede minimizar el daño que esta exposición les causa? ¿Cuáles son las actividades, metodologías, y mensajes relevantes para esto?
- ¿Cómo se pueden construir liderazgos juveniles sostenibles de adolescentes en estos temas?
- ¿Cómo pueden los/as jóvenes llevar estos nuevos conocimientos y comportamientos a otros/as jóvenes en sus escuelas, barrios, etc.?
- ¿Cómo se fortalece un grupo de organizaciones comunitarias, incluyendo colectivos de jóvenes (una especie de “comunidades de práctica”) para que puedan integrar en su trabajo más, nuevas y mejores actividades relacionadas con temas de género, normas dañinas de género y violencias sexuales?
- ¿En qué áreas y a través de qué tipo de actividades y estrategias se pueden fortalecer las alianzas entre el sector público y las organizaciones comunitarias para realizar trabajo conjunto que logre

reducir la ocurrencia y el impacto de las violencias sexuales en niñas y adolescentes de Cali y municipios aledaños?

- ¿Cómo se puede fortalecer el trabajo con entidades públicas para que integren y transversalicen los conocimientos e información en normas de género dañinas en su trabajo interno y externo relacionado con la prevención, detección y atención de las violencias sexuales?

Durante el proyecto se analizaron y compartieron lecciones clave que permitieron hacer adaptaciones, llevando a ajustar actividades, la formulación del marco lógico y la TdC. Esta evaluación debe socializar las principales lecciones y recomendaciones asociadas con el aprendizaje durante la implementación para compartir con los grupos de interés del proyecto.

Objetivo 3

Documentar el aprendizaje de la evaluación en varios formatos (para complementar el informe de evaluación final). Lo anterior debe hacerse de tal manera que los productos sirvan para fines comunicacionales externos, para la gestión del conocimiento del trabajo de Si Mujer y/o como insumo para la toma de decisiones relacionadas con proyectos similares a futuro. El equipo de gestión de la evaluación acordará con los/as evaluadores los tipos de documentación según el contenido y las audiencias acordadas. Por ejemplo, podrían ser infografías o estudios de caso.

4 Preguntas de la evaluación

Este conjunto de preguntas de evaluación debe ser revisado y acordado con el grupo de gestión de la evaluación. Las preguntas de evaluación definen la información que debe obtenerse a través de la evaluación, aquellas necesarias para toma de decisiones, el escalamiento y sostenibilidad del Proyecto. La evaluación deberá responder a cada una de ellas en el informe final.

Criterios de evaluación	Preguntas
<p>Eficacia <i>Medida del cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto (según lo establecido en los documentos de Proyecto) de conformidad con la TdC.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida y cómo se han logrado los resultados y los productos previstos – como están consignados en la TdC - del Proyecto? 2. ¿Se pueden detectar en los/las beneficiarios del Proyecto, y de ser así, qué cambios en posturas, habilidades, conocimientos y prácticas? 3. ¿En que medida se ha avanzado en el camino hacia el logro de impacto/ meta del Proyecto? 4. ¿En qué medida el Proyecto ha influido en programas/ marcos legales/guías/ lineamientos en organizaciones comunitarias, escuelas, instituciones de salud, etc.? 5. ¿En qué medida ha sido afectada la eficacia del proyecto por los desafíos y retos que han surgido en el contexto de COVID-19?
<p>Pertinencia <i>Grado de adecuación del Proyecto a las prioridades del grupo destinatario y del contexto.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿En qué medida fueron pertinentes las estrategias y actividades del Proyecto para el logro de los resultados obtenidos? 7. ¿Aumentaron la eficacia del Proyecto (logro de resultados), y en qué medida fueron pertinentes las adaptaciones contextuales a estrategias y actividades del Proyecto a través de su implementación? 8. ¿Se adaptó adecuadamente el Proyecto a cambios en el contexto y necesidades cambiantes de los grupos beneficiarios?

Criterios de evaluación	Preguntas
	9. ¿En qué medida han sido pertinentes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?
Eficiencia <i>Mide los productos obtenidos – tanto cualitativos como cuantitativos– en relación con los recursos utilizados. Es un término económico que hace referencia a la eficacia del Proyecto en función de los costos.</i>	10. ¿Se respetaron los plazos y asignaciones de recursos previstas para actividades y productos del Proyecto? 11. ¿Se encontraron estrategias válidas y recomendables para optimizar la utilización de los recursos humanos y financieros? 12. ¿En qué medida se ejecutó el Proyecto de manera eficiente y eficaz en función de los costos? 13. ¿En qué medida han sido eficientes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?
Sostenibilidad <i>La sostenibilidad tiene que ver con la medición de los beneficios de un Proyecto y la determinación de la probabilidad de que estos continúen una vez que concluya el Proyecto o la financiación disponible.</i>	14. ¿Cuáles de las estrategias de sostenibilidad aplicadas por el Proyecto tienen mayores probabilidades de contribuir a la sostenibilidad del Proyecto? 15. El conjunto de estrategias de sostenibilidad, ¿es adecuado para garantizar los resultados a largo plazo/ el cumplimiento de la meta final del Proyecto, y su escalabilidad horizontal (difusión en contextos comparables) y vertical (institucionalización)?
Impacto <i>Evalúa los cambios que pueden atribuirse a un Proyecto en concreto, específicamente en relación con sus efectos generales (tanto intencionados como no intencionados).</i>	16. ¿En qué medida ha contribuido el Proyecto a acabar con la violencia contra las mujeres, a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres (efectos tanto intencionales como no intencionales)?
Generación de conocimiento <i>Evalúa la existencia de prácticas prometedoras que se puedan compartir con otras/os proyectos, investigadores o profesionales.</i>	17. ¿En qué medida ha generado el Proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales? 18. ¿En qué medida ha generado el Proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de normas de género dañinas contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?
Igualdad de género y derechos humanos	Criterios transversales: la evaluación debe analizar en qué medida se han incorporado los enfoques basados en los derechos humanos y la perspectiva de género a lo largo del Proyecto.

5 Metodología de evaluación

1) Diseño propuesto para la evaluación

El detalle de las metodologías a utilizar en esta evaluación se acordará con el equipo de evaluadores/as seleccionado/a(s), quienes deberán incluir el diseño y metodología de evaluación en la propuesta que presenten. Sin embargo, cualquier método aplicado debe cumplir con los siguientes enfoques y parámetros:

- *Enfoque de aprendizaje*, entendiéndose por este que por medio de la evaluación, quienes participan en ella tienen la posibilidad de analizar, reflexionar, llegar a acuerdos y tomar decisiones relacionadas con la implementación del Proyecto. También significa que las/los participantes encuentran en el proceso de evaluación una oportunidad de ser conscientes sobre su realidad y de las posibilidades que tienen frente a ella. Para esto se recomienda el uso de perspectivas tales como Indagación Apreciativa (Cooperrider & Whitney 2005), Cambio más Significativo (Davies & Dart 2005), y otras similares.
- *Enfoque en uso de resultados*. Los resultados de la evaluación deben poder ser utilizados por todos/as los participantes, con el fin de cualificar las prácticas y los procesos. Para ello pueden ser útiles metodologías como la Evaluación Enfocada en el Uso de Resultados (Patton, 2012), que utiliza un enfoque en los usos que los distintos grupos de usuarios/as darán a los resultados de la evaluación para guiar el diseño de la misma. Teniendo en cuenta este enfoque, los resultados deben estar redactados de manera sencilla, ser prácticos/ utilizables, de fácil acceso y comprensibles para distintos tipos de usuarios de la evaluación.
- *Enfoque de igualdad de género y derechos humanos*. Se debe garantizar que el enfoque y los métodos de recogida de datos empleados en la evaluación sean sensibles al género (por ejemplo, que las mujeres, jóvenes y niñas se sientan seguras a la hora de compartir información y que no sean revictimizadas de ninguna manera). Los datos de la evaluación deben desglosarse por género y teniendo en cuenta otros criterios importantes para el objeto del proyecto, como lo son la etnia, situación de desplazamiento, discapacidad etc.

Al centro de esta indagación está evaluar los resultados del Proyecto, es decir, si se ha logrado el cambio esperado de acuerdo con la Teoría de Cambio (TdC) explicitada al comienzo del Proyecto. Algunas de las preguntas centrales que debe resolver la evaluación son el cómo se han logrado estos cambios y qué mejoras en sus condiciones han experimentado las jóvenes y niñas beneficiarias directas del Proyecto en cuanto a las consecuencias dañinas de ciertas normas de género.

Para comparar el resultado meta con el logrado en el Resultado 1 de la TdC, se debe indagar sobre los cambios experimentados por los/as jóvenes líderes y los/as jóvenes y mujeres beneficiarios/as del Proyecto, de manera cualitativa y cuantitativa. Algunos de los cambios esperados son: un mayor empoderamiento para reconocer y cuestionar normas de género dañinas, incremento en conocimientos y habilidades en temas de salud y derechos sexuales y reproductivos, violencia sexual y su relación con las normas de género dañinas.

Con respecto al resultado esperado 2, se busca cuantificar y describir los alcances a los que pudo haber contribuido el Proyecto, como el incremento de capacidades de las líderes de los grupos comunitarios para cuestionar las normas de género y romper el silencio que rodea a la violencia sexual. Igualmente se destacarán los aprendizajes relacionados con el intercambio de experiencias, y las prácticas mejoradas en las estrategias y actividades para trabajar en la prevención y tratamiento de casos de normas dañinas y violencia sexual.

Finalmente, la evaluación debe indagar sobre los resultados alcanzados por el tercer grupo de beneficiarios directos del Proyecto, los funcionarios/as de las 65 instituciones, esto incluye instituciones educativas, policía, medicina legal, seguridad y justicia y otras que trabajan con casos de violencia sexual. En ellos/as

buscaremos saber si mejoraron sus habilidades para detectar y referir casos, al igual que para reconocer la relación entre la violencia sexual y las normas de género dañinas, y si hubo un incremento en las iniciativas que lideran en este tema.

Aunque esta evaluación se enfocará en resultados, también buscará determinar progreso hacia la meta final del Proyecto, que “mujeres y niñas de zonas vulnerables de la ciudad de Cali y alrededores experimenten una reducción en su exposición a las normas de género dañinas y que incrementen su capacidad y confianza en revelar estos actos de violencia sexual y buscar los cuidados necesarios”. El equipo evaluador debe usar un abordaje retrospectivo a través de la consulta a los/as beneficiarios/as directos e indirectos del Proyecto, lo cual permitirá identificar los cambios logrados de manera cualitativa y cuantitativa. Para ello, se sugiere usar metodologías como Cosecha de Alcances (Wilson- Grau & Britt, 2012) o Mapeo de Alcances (OM, por sus siglas en inglés) (Smutylo, 2005), que buscan evidencia de lo que ha cambiado (alcances, o resultados) y luego, trabajando hacia atrás determinan si, y cómo, una intervención contribuyó a esos cambios. Otras metodologías afines o adaptaciones para considerar por el equipo de evaluación son el Análisis de Contribución (Mayne, 2008), que mapea la evidencia existente en comparación con la TdC, buscando las causas o explicaciones del logro de resultados, o la Evaluación Realista (Pawson & Tilley, 1997), que busca contextualizar qué funciona de una intervención, para quién, y bajo qué circunstancias.

El equipo evaluador deberá hacer una revisión exhaustiva de la documentación proveniente del monitoreo y de los materiales de aprendizaje del proyecto. La información proveniente de este seguimiento se revisó periódicamente por parte del equipo a cargo de la ejecución para identificar lecciones aprendidas, historias de cambio y otros insumos relevantes para la toma de decisiones a lo largo de la implementación. La revisión y documentación de estas fuentes de monitoreo es parte fundamental de la revisión que se debe hacer para encontrar, definir, cuantificar, documentar y explicar los resultados del Proyecto.

Para documentar las lecciones aprendidas en el Proyecto, y analizar casos de éxito, se pueden utilizar metodologías afines al método de Casos de Éxito ([SCM](#), por sus siglas en inglés), que propone identificar e investigar los casos más exitosos, y ver si sus resultados ameritan el costo de la intervención o un conjunto de actividades (Brinkerhoff, 2003). Será necesario recolectar historias de cambio a nivel individual que hayan sucedido a partir de los nuevos conocimientos adquiridos en las actividades del Proyecto, identificando prácticas particularmente exitosas que han cambiado y/o prácticas nuevas.

Es importante destacar que se realizó una línea de base al inicio del proyecto. Ésta buscó indagar sobre la percepción y la prevalencia de normas de género dañinas entre mujeres y jóvenes en Cali. Sin embargo, el proyecto no cuenta con una línea de base o documentación específica sobre los/as jóvenes u organizaciones comunitarias que participaron en el proyecto, por lo que éstas se fueron identificando a lo largo de la ejecución. Esto imposibilita realizar una comparación directa entre un “antes” y un “después” de las actividades implementadas y los productos desarrollados, y se dificulta “medir cambios sin información confiable de la situación previa a la intervención” (Bamberger, 2010). Se recomienda al equipo evaluador aplicar metodologías para reconstruir – aún con un sesgo importante – la descripción de línea base de los factores correspondientes a cada serie de objetivos del Proyecto. Se sugiere indagar en el uso de metodologías tales como Reconstrucción de Línea base (Bamberger, 2010) y Técnicas de Recordación (Deaton & Grosh, 2000) donde se pregunta a las/los beneficiarios acerca de las condiciones de su entorno en los temas concernientes a los cambios deseados o esperados en un período de tiempo determinado, en este caso, antes de su vinculación con el Proyecto.

- 2) Métodos propuestos para la recopilación de datos y su análisis y correspondientes fuentes de datos.

Se espera que el/la consultor/a recolecte sus datos e información adicionales a través de:

- Grupos focales y entrevistas semiestructuradas a jóvenes y mujeres beneficiarios/as: Jóvenes que están en el grupo de profundización (grupo de líderes/as jóvenes)
- Grupos focales, entrevistas semiestructuradas y/o entrevistas con representantes de los grupos comunitarios de mujeres, y otros actores beneficiarios como profesores/as y otros funcionarios/as de las instituciones educativas.
- Grupos focales, entrevistas semiestructuradas y/o entrevistas con funcionarios/as de las instituciones públicas como autoridades de equidad de género y educación, policía, medicina legal y otros beneficiarios/as directos,
- Grupos focales, entrevistas semiestructuradas y/o entrevistas con otros actores locales que puedan haber sido beneficiarios indirectos del Proyecto, como las familias, círculos sociales, amigos o similares.
- La realización de estudios de caso de experiencias exitosas.
- Entrevistas con equipo de Si Mujer, (Directora de Proyectos, Asistente de M&E, Consultora de Línea de Jóvenes, Consultora de Líneas de Organizaciones Comunitarias e Instituciones Públicas, Comité de seguimiento del Proyecto) y con la Gerente de Portafolio del Fondo Fiduciario de la ONU.

Para todos y cada uno de estos medios de recolección de datos, el equipo evaluador debe garantizar y proteger los derechos de las personas entrevistadas o encuestadas, incluido el derecho a la privacidad y a la confidencialidad; obtener consentimiento informado y garantizar que los nombres de las personas consultadas durante la fase de recogida de datos no se harán públicos. Así mismo deben tener en cuenta los riesgos adicionales al llevar a cabo actividades que hagan parte de esta evaluación con menores de 18 años, y deben obtener las autorizaciones de los/las acudientes necesarias en cada caso. El equipo evaluador debe estar capacitado para recoger información sensible y, de manera específica, datos relacionados con la violencia contra las mujeres. Todas las herramientas que se vayan a utilizar para la recopilación de datos deben estar diseñadas de un modo adecuado desde el punto de vista cultural y que no revictimice a las personas entrevistadas o encuestadas.

3) Métodos de muestreo propuestos

Se considera que el equipo evaluador usará métodos de muestro no probabilístico, como:

- Muestreo deliberado, buscando casos extremos/ casos típicos, casos mejor documentados, selección de beneficiarios/as, por mayor disponibilidad, etc.
- Bola de nieve, o *snowballing*, especialmente para encontrar beneficiarios/as indirectos del proyecto.

4) Visitas de campo

Si bien la consulta de fuentes de datos existentes, como la recolección de datos nuevos se podrá llevar a cabo utilizando las herramientas y técnicas virtuales más adecuadas, se solicita que parte del equipo evaluador se desplace a Cali al menos en dos oportunidades para recoger información y presentar el informe final. El equipo consultor debe tener la capacidad de hacer grupos focales, entrevistas, encuestas y observación por medios virtuales y semi presenciales, usando herramientas y técnicas sincrónicas y asincrónicas que propendan por la adecuada participación de los/las informantes. Una parte de la recolección de datos debe hacerse en Cali, directamente con los/as jóvenes y representantes de organizaciones comunitarias e instituciones públicas. Para la recopilación de datos de modo presencial, estas visitas/ intercambios/ reuniones deben organizarse en un lugar y horario adecuados para minimizar los riesgos por COVID para las personas entrevistadas o encuestadas.

6 Criterios éticos de la evaluación

La evaluación se llevará a cabo según los principios recogidos en el documento “*Ethical Guidelines for Evaluation*” del UNEG. Toda la recolección de datos y materiales y el uso y análisis de datos del Proyecto se hará bajo las más estrictas reglas de respeto hacia todos los/as involucrados/as en el Proyecto. Se mantendrá una estricta confidencialidad de datos de todas las personas que participen en esta evaluación. El equipo de evaluación debe establecer salvaguardias y protocolos específicos para proteger la seguridad (tanto física como psicológica) de las personas encuestadas y entrevistadas, así como de las involucradas en la recopilación de datos, evitando que sufran cualquier tipo de daño o revictimización. De ese modo debe garantizarse la protección de los derechos individuales, y que la participación en la evaluación no dé lugar a nuevas vulneraciones de sus derechos. **El/la evaluador/a o evaluadores/as deben contar con un plan para:**

- Proteger los derechos de las personas entrevistadas o encuestadas, incluido el derecho a la privacidad y la confidencialidad;
- Detallar cómo se obtendrá el consentimiento informado y garantizar que los nombres de las personas consultadas durante la fase de recogida de datos no se harán públicos;
- Se deben tener en cuenta los riesgos adicionales en caso de llevar a cabo actividades parte de esta evaluación con niñas/os (menores de 18 años), y la necesidad de obtener la autorización pertinente de su madre/padre o cuidador/a, según lo amerite cada caso.
- El/la evaluador/a o evaluadores/as deben haber recibido capacitación en la recolección de información sensible, más específicamente datos relacionados con la violencia contra las mujeres,
- Las herramientas que se vayan a utilizar para la recopilación de datos deben estar diseñadas de un modo adecuado desde el punto de vista cultural y que no provoque revictimización ni estrés a las personas entrevistadas o encuestadas;
- El/la entrevistador/a o las personas encargadas de recopilar los datos deben ser capaces de proporcionar información sobre cómo pueden buscar apoyo las personas en situaciones de riesgo (remisión a instituciones que puedan ofrecerles asesoramiento, por ejemplo).

Recursos:

- [UNEG \(2011\), documento de orientación *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG*, capítulo 3.](#)

7 Principales productos que deben entregar los evaluadores y plazos de entrega

N.º	Documento	Plazo
1	Informe inicial de planeación de la evaluación	Jueves 7 de abril de 2022
2	Informe de evaluación provisional	Trabajo de campo (5 días): entre 18 de abril y 28 abril. Alternativa: 9 – 22 de mayo. Análisis y preparación de informe borrador: 2 de mayo al 30 de mayo Entrega del informe provisional: 6 de junio de 2022
3	Informe de evaluación final	7 de julio de 2022 – informe final 14 de julio - feedback

N.º	Documento	Plazo
		21 de julio – versión final corregida
4	OTROS como compilación de historias de cambio, o cambios significativos, o perfiles destacados, a ser acordados con el equipo evaluador.	A definir con consultantes seleccionadas 21 de julio de 2022
5	Bases de datos desarrolladas para el análisis de la evaluación/ entrevistas tabuladas y otros materiales documentales de la evaluación	A definir con consultantes seleccionadas 21 de julio de 2022

El informe de evaluación final debe ser elaborado con la guía pertinente, que será facilitada a los/as evaluadores, y debe contener:

- Testimonios textuales de las entrevistas.
- Instrumentos que se hayan usado para la recolección de datos cuantitativos y/o cualitativos durante la evaluación.
- Transcripción de entrevistas
- Descripción del contexto local, la demografía y el contexto sociopolítico, incluyendo cómo ha afectado (o no) a la ejecución del proyecto.
- Descripción de obstáculos y retos encontrados en el proceso de la evaluación, y una descripción crítica de cómo se solucionaron éstas.
- Conclusiones claras, relevantes y recomendaciones frente a cada objetivo. Debe incluir recomendaciones de corto y mediano plazo, que incluyan posibles acciones a seguir por las distintas partes interesadas en el Proyecto.
- Propuestas de comunicación de los resultados de la evaluación a los distintos grupos de personas que participaron de esta, grupos de interés del Proyecto y usuarios/as de los resultados de la evaluación.

El borrador del informe de evaluación debe ser discutido y presentado a Si Mujer antes de entregar la versión final.

7 Composición del equipo de evaluación y competencias requeridas

8.1 Composición del equipo de evaluación. Funciones y responsabilidades de sus miembros

Se propone contratar un equipo de evaluación formado por expertos/as consultores/as nacionales de Colombia– o un/a evaluador/a principal con asesores - para llevar a cabo esta consultoría. En cualquiera de los dos casos, debe nombrarse un/a evaluador/a principal, quien debe presentar las funciones y responsabilidades de cada persona en su equipo.

El/la evaluador/a principal será el/la responsable de la evaluación de principio a fin y de dirigir al equipo de evaluación, bajo la supervisión del/de la director/a de tareas de evaluación de Si Mujer, así como de las labores de recopilación y análisis de los datos y de la redacción del informe provisional y del informe final en español. El/la evaluador/a principal se encargará de definir los cargos y roles de cualquier integrante de su equipo de evaluación.

El equipo debe estar en capacidad de discutir los diversos aspectos de la evaluación y mantener una comunicación fluida con Si Mujer sobre los obstáculos y posibles formas de abordar la evaluación cuantitativa, métodos novedosos para hacer evaluación con métodos mixtos, recopilación y reconstrucción de líneas de base, y otros temas de interés al equipo de MEA de Si Mujer. Así mismo, deben poder discutir productos de comunicación, visualización de datos, *policy briefs*, y usos novedosos y creativos de los

productos de evaluación para distintos públicos. También debe tener conocimiento y habilidad para manejar tecnologías y herramientas virtuales que apoyen la recolección y presentación de datos con varios tipos de beneficiarios/as y/o personas que ofrecerán información e insumos relacionados al proyecto.

8.2 Competencias requeridas

Equipo de evaluación liderado por al menos un/a profesional de las ciencias sociales con un mínimo de 7 años de experiencia en seguimiento y evaluación de Proyectos, y preferiblemente, que tenga experiencia en proyectos de equidad de género, violencia basada en género o violencias sexuales.

- Experiencia y sensibilidad frente a los temas que trabaja Si Mujer, como lo son la equidad de género, los derechos sexuales y reproductivos, las diversidades sexuales, la prevención de las violencias de género, y en particular las violencias sexuales, y la interrupción voluntaria del embarazo.
- Capacidad de lecto- escritura científica y profesional alta.
- Habilidad de síntesis y presentación de recomendaciones, opiniones, descripciones y resultados de situaciones y acciones.

Evaluable/a principal

- Como mínimo, 7 años de experiencia en la realización de evaluaciones externas; aptitudes de evaluación con utilización de métodos mixtos y flexibilidad en el uso de métodos de evaluación innovadores y no tradicionales⁵².
- Experiencia en enfoques de evaluación basados en el género y los derechos humanos, así como en violencia contra las mujeres y las niñas.
- Experiencia en diseño de programas y teoría de cambio, evaluación con enfoque de género y enfoques participativos.
- Experiencia específica de evaluación en el área de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas, y profundo conocimiento de las cuestiones relacionadas con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Experiencia en recopilación y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como en visualización de datos.
- Sólido compromiso con la consecución de resultados oportunos y de alta calidad, es decir, con la realización de una evaluación creíble cuyo informe se pueda utilizar.
- Sólido historial de dirección y gestión de equipos, así como aptitudes interpersonales y de comunicación, a fin de garantizar que la evaluación se pueda comprender y utilizar.
- Buenas aptitudes de comunicación y capacidad para comunicarse con diversas partes interesadas, así como para expresar ideas y conceptos de manera clara y concisa.
- Experiencia y conocimiento del contexto regional/nacional: se requiere un conocimiento suficiente del contexto del suroccidente colombiano, especialmente de la ciudad de Cali.
- Aptitudes lingüísticas: es obligatorio manejar con fluidez el español.

8 Mecanismos de gestión de la evaluación

La evaluación será supervisada y asesorada por un comité compuesto por la Directora, la Directora de Proyectos, la Consultora de M&E, la Consultora de Línea de Jóvenes, la Consultora de Líneas de Organizaciones Comunitarias e Instituciones Públicas, y el Comité de seguimiento del Proyecto, todos de Si

⁵² El número de años de experiencia puede ser flexible en los casos en que el número de consultores/as nacionales cualificados/as sea limitado. Las organizaciones que encargan las evaluaciones podrán estudiar solicitudes o propuestas remitidas por estudiantes recientemente graduados/os así como por evaluadores/as jóvenes y emergentes con competencias clave en materia de eliminación de la violencia contra las mujeres, investigación y evaluación.

Anexo 2. Matriz de Evaluación

Criterios de evaluación	Nº	Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de información								
				Jóvenes líderes (profundización)	Jóvenes líderes (solo 40 h)	Jóv. líderes (participación indirecta)	Equipo implement.	Org. Comunitarias	Funcionarias/os públicos	Actores externos	Profesoras/escuelas institucionales educativas	Documentos y materiales
Eficacia	1	¿En qué medida y cómo se han logrado los resultados y los productos previstos – como están consignados en la TdC - del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de objetivos y resultados esperados según la Teoría de Cambio • Emergencia de resultados no esperados • Ajustes en la Teoría de Cambio y estrategias del proyecto frente al contexto COVID y otros factores • Indicadores a nivel de Objetivo Final (Goal) y Objetivos 1-3 (Outcomes) 	Tallin, GF	GF	GF	Tallin	Tallin, GF, Entrev, Obs	Tallin, Entrev		Entrev	ReDoc
	2	¿Se pueden detectar en los/las beneficiarios del proyecto, y de ser así, qué cambios en posturas, habilidades, conocimientos y prácticas?		Tallin, GF, Entrev, Enc	GF, Enc	GF	Tallin	Tallin, GF, Entrev, Obs	Tallin, Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc
	3	¿En qué medida se ha avanzado en el camino hacia el logro de impacto/ meta del proyecto?		Tallin, GF	GF	GF	Tallin	Tallin, GF, Entrev, Obs	Tallin, Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc
	4	¿En qué medida el Proyecto ha influido en programas/marcos legales / guías / lineamientos en organizaciones comunitarias, escuelas, instituciones de salud, etc.?		Tallin, GF	GF	GF	Tallin	Tallin, GF, Entrev, Obs	Tallin, Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc
	5	¿En qué medida ha sido afectada la eficacia del proyecto por los desafíos y retos que han surgido en el contexto de COVID- 19?		Tallin, GF	GF	GF	Tallin	Tallin, GF, Entrev	Tallin, Entrev		Entrev	ReDoc
Pertinencia	6	¿En qué medida fueron pertinentes las estrategias y actividades del proyecto para el logro de los resultados obtenidos?	• Necesidades/ Expectativas de los grupos meta integradas en el proyecto	Tallin			Tallin	Tallin, Entrev	Tallin, Entrev	Entrev		ReDoc

Criterios de evaluación	Nº	Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de información									
				Jóvenes líderes (profundización)	Jóvenes líderes (solo 40 h)	Jóv. líderes (participación indirecta)	Equipo implement.	Org. Comunitarias	Funcionarias/os públicos	Actores externos	Profesoras/es instituciones educativas	Documentos y materiales	
	7	¿Aumentaron la eficacia del proyecto (logro de resultados), y en qué medida fueron pertinentes las adaptaciones contextuales a estrategias y actividades del proyecto a través de su implementación?	<ul style="list-style-type: none"> • Alineamiento del proyecto con políticas públicas nacionales • Ajustes en la Teoría de Cambio y estrategias del proyecto frente al contexto COVID y otros factores 										
	8	¿Se adaptó adecuadamente el proyecto a cambios en el contexto y necesidades cambiantes de los grupos beneficiarios?		Tallin, Enc	Enc		Tallin	Tallin, Entrev	Tallin, Entrev	Entrev			ReDoc
	9	¿En qué medida han sido pertinentes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?		Tallin, Enc	Enc		Tallin	Tallin, Entrev	Tallin, Entrev	Entrev			ReDoc
Eficiencia	10	¿Se respetaron los plazos y asignaciones de recursos previstas para actividades y productos del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos utilizados para cumplimiento de productos y resultados • Manejo de recursos del proyecto durante la vida del proyecto • Ajustes en la Teoría de Cambio y estrategias del proyecto frente al contexto COVID y otros factores • Indicadores a nivel de Productos (Outputs) 				Entrev					ReDoc	
	11	¿Se encontraron estrategias válidas y recomendables para optimizar la utilización de los recursos humanos y financieros?					Entrev	Entrev				ReDoc	
	12	¿En qué medida se ejecutó el proyecto de manera eficiente y eficaz en función de los costos?					Entrev					ReDoc	
	13	¿En qué medida han sido eficientes las estrategias desarrolladas para mitigar los desafíos y retos impuestos por el COVID-19?					Entrev					ReDoc	
Sostenibilidad	14	¿Cuáles de las estrategias de sostenibilidad aplicadas por el Proyecto tienen mayores probabilidades de	• Buenas prácticas que garanticen la apropiación y la continuidad de los	Tallin, GF, Enc	GF, Enc	GF	Tallin	Tallin, GF, Obs	Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc	

Criterios de evaluación	Nº	Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de información								
				Jóvenes líderes (profundización)	Jóvenes líderes (solo 40 h)	Jóv. líderes (participación indirecta)	Equipo implement.	Org. Comunitarias	Funcionarias/os públicos	Actores externos	Profesoras/es instituciones educativas	Documentos y materiales
		contribuir a la sostenibilidad del proyecto?	resultados del proyecto • Efectividad de las estrategias de sostenibilidad de los resultados implementadas por el proyecto									
	15	El conjunto de estrategias de sostenibilidad, ¿es adecuado para garantizar los resultados a largo plazo/ el cumplimiento de la meta final del proyecto, y su escalabilidad horizontal (difusión en contextos comparables) y vertical (institucionalización)?	• Condiciones habilitantes para la sostenibilidad de los resultados del proyecto	Tallin			Tallin	Tallin, Obs		Entrev	Entrev	ReDoc
Impacto	16	¿En qué medida ha contribuido el proyecto a acabar con la violencia contra las mujeres, a la igualdad de género y/o al empoderamiento de las mujeres (efectos tanto intencionales como no intencionales)?	• Cambios en actitudes y prácticas (resultados intermedios/ efectos) que puedan llevar a resultados perdurables • Indicadores a nivel de Objetivo Final (Goal) y Objetivos 1-3 (Outcomes)	Tallin, GF, Entrev, Enc				Tallin, GF, Entrev, Obs				
					GF, Enc	GF	Tallin		Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc
Generación de conocimiento	17	¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?	• Mecanismos para la generación y difusión del conocimiento implementados por el proyecto • Buenas prácticas y lecciones aprendidas identificadas y difundidas por el proyecto en violencia contra las mujeres y las niñas, y normas de género dañinas	GF, Enc	GF, Enc	GF		GF, Obs	Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc
	18	¿En qué medida ha generado el proyecto conocimientos y prácticas prometedoras o emergentes en el ámbito de la eliminación de normas de género dañinas contra las mujeres y		GF, Enc	GF, Enc	GF		GF, Obs	Entrev	Entrev	Entrev	ReDoc

Criterios de evaluación	Nº	Preguntas de evaluación	Indicadores	Fuentes de información								
				Jóvenes líderes (profundización)	Jóvenes líderes (solo 40 h)	Jóv. líderes (participación indirecta)	Equipo implement.	Org. Comunitarias	Funcionarias/ os públicos	Actores externos	Profesoras/ es instituciones educativas	Documentos y materiales
		las niñas que deban documentarse y ponerse en común con otras/os profesionales?										

Métodos de recolección de datos	
ReDoc	Revisión documentaria
GF	Grupo Focal
Entrev	Entrevista
Enc	Encuesta
Obs	Observación directa
Tallin	Taller inicial con actores

Anexo 3. Fichas de datos de las/los beneficiarias/os

Tipos de beneficiarias/os primarias/os	Número
Líderes jóvenes	76*
Jóvenes adolescentes que participaron en formación de 40 horas	570*
Organizaciones comunitarias	50**
Integrantes de organizaciones comunitarias	135**
Instituciones educativas y universidades	12-15**
Integrantes de la policía y otras entidades del sector público que trabajan en el área de violencias de género	140**
Tipos de beneficiarias/los indirectas/os	Número
Jóvenes	2600**
Mujeres mayores de edad	500**

(*) Datos obtenidos de la información incluida en la sección ii: Result and Activity Report - Project Goal del Informe Final del Proyecto, páginas 22.

(**) Datos tomados de los Términos de Referencia de la Evaluación, página 4. Se anota una discrepancia de estas cifras con las encontradas en el Informe Final y en la base de datos del Proyecto: son 36 los colectivos y organizaciones comunitarias reportadas en el Informe Final, versus 44 detectadas en la base de datos, y en los TdR se anotan 50 personas; se reportaron 118 funcionarios del sector público en el Informe Final, y se identificaron 124 en la base de datos. En los TdR se mencionan 140.

Nota: Los beneficiarios indirectos son parte de las familias, amigos/as/es, pares estudiantiles en instituciones educativas, y vecinos/as de los barrios de las/los beneficiarios/as directos.

Anexo 4. Instrumentos y protocolos de recopilación de datos

NOTA: Estos instrumentos se ajustarán y validarán, junto con el Equipo Gestor, antes de iniciar el trabajo de campo. La encuesta dirigida a jóvenes participantes se diseñará después de los primeros contactos con este grupo meta, para completar la información que se requiere por este medio.

Agenda tentativa para una reunión de inicio del trabajo de campo y Taller con Partes Interesadas

OBJETIVO: Reflexión participativa sobre el proyecto “Jóvenes Cambiando Normas...”

Tiempo	Tema	Contenido	Responsable	Materiales
9:00 – 10:00	<ul style="list-style-type: none"> Conocernos, profundizar sobre el proyecto Presentar la propuesta, metodología y cronograma de la evaluación Papel de las/los participantes en el proyecto Informe inicial – Ajustes y validación 	<ul style="list-style-type: none"> Agenda y objetivo de la reunión Presentación de participantes Descripción del proceso evaluativo Construcción de la línea de tiempo del proyecto (hitos) Aspectos logísticos del trabajo de campo 	Equipo Evaluador Equipo Gestor	PPT Informe inicial revisado
10:00 – 12:00	Organización de las consultoras, preparación del taller y grupos	<ul style="list-style-type: none"> Agenda Contenidos Familiarización 		
14:00 – 15:00	Mapeo de actores	Identificación de actores clave del proyecto, sus contribuciones y buenas prácticas	Equipo Gestor Participantes Equipo Evaluador	Ejercicio mapeo de actores
15:00 – 16:00	Matriz de Género para analizar Dominios de Poder	Reflexión sobre los dominios de poder en la cadena de resultados del proyecto y en la socialización de las normas de género.		Matriz de género
16:00 - 16:45	Aportes a la evaluación desde sus gestores y participantes	<ol style="list-style-type: none"> Dimensión evaluativa/valorativa Dimensión de aprendizaje Proyección al futuro y recomendaciones 		PPT recolección de datos de partes interesadas
16:45 – 17:00	Siguientes pasos y cierre	Cronograma de la evaluación Despedida	Equipo Evaluador	

Guía de Grupos Focales con Jóvenes participantes

GF1: Jóvenes líderes participantes – mujeres	Mujeres y hombres ⁵³ que han participado activamente en el proyecto (proceso formativo de 40 horas) y en la profundización. Han realizado diversas actividades, como réplicas, co-facilitación de charlas comunitarias, cineforos, campañas, etc.
GF2: Jóvenes líderes participantes – hombres	
GF3: Jóvenes participantes del proyecto, no líderes	Mujeres y hombres que participaron en el proceso formativo de 40 horas pero no entraron al grupo de profundización. Pueden haber participado en charlas temáticas /cineforos, o haber liderado una réplica, pero no son considerados como líderes.
GF4: Jóvenes participantes indirectos	Mujeres y hombres que han participado de manera indirecta al haber estado en una réplica y/o haber visto mensajes en redes y/o participado en alguna charla o cineforo. No pasaron por el proceso formativo de 40 horas.

NOTA: Esta guía se adaptará a cada grupo según su grado de participación e información sobre el proyecto. Además, se adecuará para aplicar al otro grupo focal con representantes de organizaciones comunitarias.

Integrantes y Tiempo	Temas y momentos	Dinámicas, técnicas y materiales
MOMENTO 1: 45 minutos	<p>Introducción, objetivo y reflexión apreciativa del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ INTRO: Por qué esta reflexión sobre el proyecto: Propósitos de rendición de cuentas, medición de desempeño, y aprendizaje, aportes a futuras intervenciones sobre el tema. ❖ Qué se espera de este ejercicio (desde el marco analítico propuesto sobre la igualdad de género): <ul style="list-style-type: none"> ✓ verificar cumplimiento de objetivos ✓ identificar motivaciones y factores clave de éxito. ✓ Detectar cambios producidos por acción del proyecto y potencialidad de impacto. ✓ Generar información para proyectos similares en el futuro (réplicas). ❖ Formas de participación de mujeres y hombres en el proyecto, efectos diferenciales de la intervención para 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Saludo y auto-presentación de participantes: Nombre, localidad, rol en el proyecto Responsable: Evaluadora 1 ❖ Introducción: PPT corto sobre la reflexión evaluativa y video corto del proyecto en acción ❖ Dinámica: <ul style="list-style-type: none"> --Se plantean las preguntas de reflexión y se entregan a las/los participantes, quienes anotarán sus respuestas cortas en tarjetas (post-it) por colores según preguntas. --Se comparten un par de experiencias con el grupo para sus comentarios. ❖ Técnica de indagación: Protocolos de la Evaluación Apreciativa

⁵³ La asignación al grupo de hombres o mujeres es según se auto refieran las personas.

Integrantes y Tiempo	Temas y momentos	Dinámicas, técnicas y materiales
	<p>mujeres y para hombres u otras identidades de género.</p> <p>Preguntas guía para el momento 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Cuál fue el momento de participación en el proyecto que más satisfacción te produjo? Explica brevemente 2) ¿Qué es lo que más valoras sobre tu trabajo en este proyecto? 3) ¿Las mujeres y los hombres han tenido la misma oportunidad de participar en el diseño del proyecto y en sus ajustes durante el proceso? ¿Cómo? Enumerar tipo de mecanismos utilizados. 4) Indica dos aspectos del proyecto que deben mantenerse y dos que podrían excluirse para el logro del objetivo propuesto. 	<p>NOTA: Los resultados de los dos grupos diferenciados de chicos y chicas en grupos diferentes se analizarán mediante la comparación de las respuestas en cada grupo, tratando de detectar divergencias significativas en las tendencias de las respuestas.</p>
<p>MOMENTO 2: 1 hora</p>	<p>Cambios producidos por acción del proyecto y potencialidad de impacto.</p> <p>Preguntas guía para el momento 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Por favor menciona un cambio significativo que ha ocurrido en tu vida por efectos del proyecto “Jóvenes cambiando normas de género”. Anota en un papel: <ol style="list-style-type: none"> a. ¿Qué fue lo que pasó? b. ¿Quién estuvo involucrado/a? c. ¿Qué permitió que ese cambio ocurriera? 2) En tu opinión, ¿Qué ha significado este proyecto para mujeres y hombres en sus vidas? 3) ¿Qué estereotipos, actitudes y creencias notas que están cambiando en tu comunidad por acción del proyecto? 4) ¿Cuáles estrategias se podrían aplicar en el futuro para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales? 	<p>Responsable: Evaluadora 2</p> <p>❖ Dinámica: Pregunta 1: Se entregan las preguntas de reflexión en un formato en papel a las/los participantes. Quienes lo deseen, las pueden contestar en un formato electrónico enviado a su Whatsapp.</p> <p>Preguntas 2-4: Foro abierto en el grupo. Se anotan las respuestas y se facilita la discusión guiando los comentarios que van surgiendo de las/los participantes.</p> <p>❖ Técnica de indagación: Protocolos del Cambio más Significativo (CMS)</p>

Integrantes y Tiempo	Temas y momentos	Dinámicas, técnicas y materiales
MOMENTO 3 15 minutos	COMENTARIOS FINALES Y CIERRE Retroalimentación de la sesión, comentarios finales, percepciones del proceso y su utilidad para su comunidad.	

Guía de Entrevistas semiestructuradas para los siguientes informantes:

1. Equipo implementador
2. Jóvenes líderes participantes
3. Organizaciones comunitarias
4. Funcionarias/os públicos
5. Actores externos
6. Profesoras/es de instituciones educativas

NOTA: Esta guía se adapta y complementa según las personas y grupos por entrevistar, siguiendo las pautas de la matriz de evaluación (Anexo 1 de este informe)

Introducción a la entrevista:

Le agradezco el haber aceptado esta entrevista como parte de la evaluación del Proyecto “Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales” de la Fundación Si Mujer.

Esta evaluación revisará los **beneficios, resultados e impactos del proyecto** en las personas y comunidades objetivo, en relación con los criterios de **pertinencia, eficacia y generación de conocimiento** alrededor de las estrategias para combatir la violencia de género y otras violencias.

Se observarán las sinergias y cooperación con otras prioridades y con la sostenibilidad de los resultados en el tiempo. También mediremos los resultados en relación con la equidad e igualdad de género y la participación de la juventud en la solución de los problemas de violencia que nos afectan a hombres y mujeres.

La entrevista tomará aproximadamente una hora; le agradeceríamos **autorizarnos grabar la entrevista**, con la seguridad de que sus respuestas se mantendrán en estricta **confidencialidad**.

Trataremos los siguientes asuntos:

1. Su interacción con el proyecto y opiniones sobre el contexto de las violencias de género y violencias sexuales en la región;
2. La pertinencia y relevancia del tema para su institución;
3. Los resultados y efectos percibidos como resultados del proyecto;
4. El grado de apropiación de la temática, su sostenibilidad, y la generación de conocimiento del proyecto.

Por favor, quisiera **verificar su información** para estar segura-o que está actualizada:

Nombre: _____

Organización/ Posición/ Cargo: _____

Tipo de vínculo con el proyecto: _____

Preguntas
<p>Eficacia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Considera usted que se están cumpliendo los objetivos del proyecto con los tres grupos con los que se ha trabajado: <ul style="list-style-type: none"> ✓ jóvenes ✓ organizaciones comunitarias ✓ instituciones públicas? 2. ¿Identifica usted cuáles han sido los principales logros del proyecto con respecto a cada uno de los 3 grupos anteriores? 3. ¿Contó el proyecto con los elementos políticos, jurídicos y administrativos para lograr el cumplimiento de sus objetivos? 4. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos para el cumplimiento de los objetivos? 5. ¿En qué medida la situación del COVID19 afectó el logro de los objetivos del proyecto? Dé algunos ejemplos 6. ¿Ha observado usted cambios en posturas, habilidades, conocimientos y prácticas de mujeres y niñas de barrios vulnerables de Cali como resultado del proyecto? 7. ¿Cómo valora usted la contribución de las alianzas establecidas en el desarrollo del proyecto? (Por ejemplo, con nuevas organizaciones comunitarias, asociaciones de mujeres, instituciones gubernamentales, etc.)
<p>Pertinencia (Relevancia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. ¿De qué manera cree usted que el proyecto apuntó a la solución de los problemas reales de las mujeres sobre violencia sexual en el plano local? 9. Describa la manera en que las estrategias y metodologías empleadas en los 3 niveles (jóvenes, organizaciones comunitarias, sector público) son relevantes y prioritarios para las distintas instituciones y actores participantes. 10. ¿Qué tipo de recursos y servicios en el marco del proyecto resultan pertinentes o adecuados a la realidad de las mujeres en la zona? 11. ¿Qué estrategias/acciones habría que mejorar dentro de la oferta de servicios del proyecto? 12. ¿Considera usted que este proyecto de Si Mujer apunta a los asuntos clave que permitirían romper el silencio alrededor de violencias sexuales y revertir las normas sociales de género nocivas que generan actitudes violentas?
<p>Eficiencia (Gestión)</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. ¿Cree usted que el marco institucional del proyecto facilitó el avance hacia sus objetivos? 14. ¿Existieron obstáculos internos para el cumplimiento de los objetivos del proyecto? 15. ¿Los recursos humanos y materiales fueron suficientes para cumplir con los objetivos del proyecto? ¿En qué área se necesitaron más/menos recursos que los asignados para el proyecto? 16. ¿Cree usted que los perfiles profesionales responden a las necesidades de las áreas de trabajo del proyecto? 17. ¿Son eficientes los mecanismos de información, comunicación y coordinación de actividades entre el equipo central con los grupos de jóvenes, organizaciones comunitarias y otros actores del proyecto? 18. Valore brevemente la conducción del Proyecto – su liderazgo, el personal, la estructura administrativa, la planificación y el seguimiento. 19. ¿De qué manera se coordinaron las acciones para enfrentar las restricciones de la pandemia del COVID19? ¿Qué buenas prácticas piensa usted que se emplearon para mitigar los desafíos y retos?

Sostenibilidad

20. ¿Conoce usted alguna(s) de las estrategias empleadas por el proyecto para **garantizar resultados en el largo plazo** y su escalabilidad a contextos comparables? ¿Cuál(es) considera con mayor probabilidad de éxito?
21. ¿Considera que como resultado del proyecto se han **consolidado mecanismos o estrategias** perdurables en el tiempo: Por Ej:
- el compromiso de las/los jóvenes líderes participantes para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales
 - la actividad de fortalecimiento de capacidades, promoción, divulgación y alianzas que contribuyan a reducir las violencias sexuales?
22. ¿Cuáles de los niveles de resultados del Proyecto cree usted que podrán **mantenerse más en el tiempo**?
- Cambios a nivel personal y comunitario de las/los jóvenes rompiendo normas de género dañinas y actuando como agentes de cambio.
 - Desarrollo continuo de capacidades organizativas e intercambio de conocimientos entre organizaciones pares.
 - Cambios institucionales, particularmente entre los servicios de salud amigables para jóvenes, autoridades educativas y de salud, escuelas públicas
23. En su opinión, ¿qué tipo de impactos tendrá la suspensión de las actividades promovidas por el proyecto? Por favor de ejemplos.
24. ¿Cuál cree usted que sea el camino más acertado para lograr la sostenibilidad en el tiempo de las estrategias del proyecto que se considere necesario seguir manteniendo?
25. ¿Qué estrategias de salida del proyecto se han empleado para que los grupos de jóvenes y las entidades locales participantes con competencia en el tema continúen adelantando las estrategias de desafiar las normas de género dañinas?

Impactos (Efectos)

26. ¿Qué cambios visibles nota usted en el comportamiento de actores claves del sector público, privado o de organizaciones comunitarias como resultado de las acciones del proyecto?
27. ¿En qué medida considera usted que las acciones del proyecto están facilitando la búsqueda de soluciones a la violencia sexual en la ciudad de Cali y zonas aledañas?
28. ¿En qué medida este Programa ha contribuido en términos generales, a la igualdad de género y al ejercicio de los derechos humanos de las mujeres?
29. ¿Qué beneficios le ha traído a usted o a su organización el vínculo con Si Mujer por medio de este proyecto?

Generación de conocimiento

30. ¿Cuál considera usted la estrategia más exitosa del proyecto? ¿Por qué?
31. ¿En su concepto, cuál es la estrategia de menos aplicabilidad? Causas.
32. Lección aprendida más importante en el proyecto:
- ¿Qué es aquello que haría **de la misma manera**?
 - ¿Qué es aquello que haría **de manera diferente**?
33. ¿Qué hizo notable este proyecto en comparación con otros proyectos semejantes que usted conozca?
34. Aspectos del proyecto que podrían mejorarse.
35. ¿Cuáles son las condiciones que serían un requisito para el éxito de un proyecto como éste? (Ej., voluntad política de autoridades, más información sobre normas de género dañinas contra las mujeres y las niñas, mejores procesos de incidencia, etc.)
36. Mencione las 2 prácticas del proyecto que usted considere las mejores en cuanto a:
- INNOVACIÓN
 - REPLICABILIDAD
 - SOSTENIBILIDAD
 - COOPERACION/ALIANZAS
 - RELEVANCIA
 - EFECTIVIDAD/IMPACTO

Ficha de Consentimiento Informado

La Fundación Si Mujer, con el apoyo del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres, ha decidido realizar una evaluación para determinar en qué medida la iniciativa ha dado lugar a avances hacia resultados previstos y/o no previstos en relación con la reducción de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano. La evaluación ha sido encomendada a las consultoras Fabiola Amariles Erazo y Brenda Bucheli del Águila.

Si usted accede a participar en esta evaluación, se le pedirá responder preguntas en una entrevista o grupo focal. Esto tomará aproximadamente _____ minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se registrará por escrito y eventualmente se grabará, de modo que el equipo evaluador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es **estrictamente voluntaria**. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas serán anónimas, salvo que usted indique lo contrario. Una vez transcritas las entrevistas, los medios o formatos con los registros de las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre esta evaluación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse de la entrevista en cualquier momento, sin que eso signifique perjuicio alguno. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber a la evaluadora o de no responderlas, sin necesidad de explicación alguna, simplemente expresando su deseo.

Por favor marque la opción que corresponda.

Acepto _____

No acepto _____

Participar voluntariamente en esta evaluación, teniendo conocimiento sobre las condiciones de mi participación, la confidencialidad y la protección de la información, así como la posibilidad de no responder y/o retirarme de la entrevista en cualquier momento.

Nombre Participante

Firma del/la Participante

Fecha (en letras de imprenta)

CARTA DE CONSENTIMIENTO / PADRES Y TUTORES

Estimado(a) madre/padre/tutor/tutora,

Nos ponemos en contacto con usted con un atento saludo.

La Fundación Si Mujer, con el apoyo del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Eliminación de Violencias contra las Mujeres, ha decidido realizar una evaluación para determinar en qué medida el proyecto “**Jóvenes cambiando normas para romper el silencio alrededor de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano**” ha dado lugar a avances hacia la reducción de las violencias sexuales en el suroccidente colombiano. La evaluación ha sido encomendada a las consultoras Fabiola Amariles Erazo y Brenda Bucheli del Águila.

En este momento estamos iniciando la fase de escucha de las voces de las y los adolescentes, sus experiencias como líderes participantes de las actividades del proyecto, sus iniciativas y contribuciones al mismo para aportar a la solución de los problemas de violencias sexuales y de otro tipo en sus comunidades.

En ese marco, estamos convocando dos grupos separados de chicos y chicas adolescentes desde varios sectores de la ciudad, para entrevistas grupales de una duración de dos horas aproximadamente. Su hija/hijo/tutoreada-o ha sido sugerido-a para participar en uno de los grupos focales, por lo cual atentamente le solicitamos su autorización para que ella/el se presente a la reunión en el día y hora indicados.

Grupo #1 – Lugar: _____ Hora: _____

Grupo #2 – Lugar: _____ Hora: _____

Grupo #3 – Lugar: _____ Hora: _____

Grupo #4 – Lugar: _____ Hora: _____

Grupo #5 - Lugar: _____ Hora: _____

Es importante resaltar que toda la información proporcionada en estas sesiones será confidencial, y que durante todo el proceso los derechos de las y los adolescentes participantes serán protegidos. Lo que conversemos con el grupo durante estas sesiones se registrará por escrito y eventualmente se grabará, de modo que el equipo evaluador pueda transcribir después las ideas que se hayan expresado en la sesión. Después de la evaluación, las grabaciones serán destruidas.

Si está de acuerdo, mucho le agradeceríamos llenar y firmar el formato de autorización adjunto. La información deberá ser enviada a la persona de Si Mujer que le haya contactado, con preferencia hasta el **jueves 21 de abril 2022**.

A la espera de su respuesta le agradecemos de antemano su colaboración.

Saludos cordiales

Fundación Si Mujer

Yo, _____ madre/ padre/ tutor/ tutora de _____ de ____ años de edad, la/lo autorizo a participar libre y espontáneamente en esta entrevista grupal, teniendo conocimiento sobre las condiciones de dicha participación, la confidencialidad y la protección de la información, así como el respeto a sus derechos.

Nombre y apellido del/la menor

Nombre y apellido de la persona responsable

Fecha (en letras de imprenta)

Anexo 5. Relación de partes interesadas entrevistadas o consultadas

Grupo de Referencia	<p>6 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Líderes que han participado en el grupo de profundización • Integrante de Asociación Agencia Red Cultural Oriente Estéreo • Integrante de la Juntada Feminista • Psicóloga de la dupla de género de la Defensoría - Seccional Valle del Cauca • Consultora encargada de línea de jóvenes del proyecto • Consultora encargada de las líneas de organizaciones e instituciones del proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU, actualmente funcionaria de Casa Matria.
Entrevistas con Equipo Gestor y personal del proyecto, incluyendo las consultoras, personal administrativo y la representante del Fondo Fiduciario de la ONU que participaron en la implementación	<p>6 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Portafolio en el Fondo Fiduciario de la ONU • Directora de la Fundación Si Mujer • Coordinadora del proyecto • Apoyo Administrativo de la Fundación Si Mujer • Consultora encargada de línea de jóvenes del proyecto • Consultora encargada de las líneas de organizaciones e instituciones del proyecto del Fondo Fiduciario de la ONU
Taller de inicio de evaluación con actores clave	10 personas
<p>Grupos focales de jóvenes participantes del proyecto, considerando tres subdivisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes líderes quienes completaron el proceso formativo de 40 horas, realizaron y acompañaron réplicas, y co-facilitaron charlas comunitarias, cineforos, campañas etc. Formaron parte del grupo de profundización donde recibieron formación continua a lo largo del proyecto. • Jóvenes que pasaron por el proceso de 40 horas, pero no entraron al grupo de profundización. Pueden haber asistido a charlas temáticas y/o charlas/ cineforos y liderar alguna réplica, pero no son considerados como líderes. • Jóvenes que participaron de manera indirecta en las actividades del 	17 personas

proyecto, al haber estado en una réplica y/o haber visto mensajes en redes y/o participado en alguna charla o cineforo. Ellos/as no pasaron por el proceso formativo de 40 horas.	
Encuesta a jóvenes que pasaron por el proceso formativo de 40 horas	45 personas
Entrevistas de seguimiento - casos exitosos	2 personas
Grupo focal con Organizaciones comunitarias apoyadas con recursos monetarios por el proyecto	6 personas
Entrevistas a funcionarias/os del sector público	5 personas

Nota: algunas personas consultadas participaron en más de un espacio de consulta, en diferentes roles.

Anexo 6. Relación de documentos consultados

Los documentos consultados para el desarrollo del informe son los que se listan a continuación. Todos ellos están en inglés y han sido compartidos por el Equipo Gestor del proyecto, junto con otros documentos y materiales relevantes para la evaluación.

- Full Pledge Proposal, 2017 Call for Proposals (Propuesta del Proyecto presentada al Fondo Fiduciario de la ONU)
- Response letter to United Nations Trust Fund (Respuestas al Fondo Fiduciario de la ONU sobre comentarios a la propuesta presentada, julio 2018)
- Progress Reports of Years 1, 2, 3 (Reportes de Progreso de los años 1, 2, y 3)
- Annual Reports of Years 1, 2 (Reportes Anuales de los años 1 y 2)
- Narrativo ((documento Word) con extractos del informe final presentado en formatos en línea al Fondo Fiduciario de la ONU.
- Final Report Year 3

Anexo 7. Matriz de hallazgos y preguntas de evaluación

HALLAZGOS	EFICACIA					PERTINENCIA				EFICIENCIA				SOSTENIB.		IMPACTO	CONOCIMIENTO	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	X	X	X															
2																		
3																		
4																		
5					X													
6																		
7			X															
8						X	X	X	X									
9																		
10											X		X					
11										X								
12												X						
13														X				
14													X					
15															X			
16																X	X	
17																X	X	
18																X	X	
19																X	X	
20																		

Anexo 8. Matriz de seguimiento de recomendaciones de evaluación

(PARA SER GESTIONADA POR SI MUJER POSTERIORMENTE)

Generales

<p>Recomendación 1: Los resultados obtenidos en la consolidación de la estrategia de “Jóvenes cambiando normas...” en esta etapa inicial, y la capacidad y credibilidad del Si Mujer para coordinar actores en el plano local para la erradicación de las normas de género dañinas, llevan al EE a la recomendación general de realizar una segunda etapa del proyecto. A juicio del EE, la suspensión de una iniciativa como esta, que ha demostrado resultados en el plano local con alto potencial de impacto, podría comprometer el éxito de procesos de cambio que demandan más tiempo y un acompañamiento más prolongado.</p>				
<p>Respuesta de la dirección [En su respuesta, la dirección especifica su reacción a la recomendación y hace hincapié en los problemas planteados y en las medidas que adoptará la organización.]</p>			<p>Seleccionar una de las opciones siguientes Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada</p>	
<p>Acción clave [Indica las medidas o acciones concretas que se adoptarán, incluidos los socios clave que se involucrarán en la ejecución de las acciones.]</p>	<p>Cronograma</p>	<p>Responsable de la aplicación [Cuando la ejecución de una acción clave depende de otros factores, como la modificación de políticas o la aportación de fondos adicionales por parte de los donantes, esto deberá especificarse claramente en la sección de comentarios.]</p>	<p>Estado de la aplicación [Iniciada, no iniciada, completada, ha dejado de ser aplicable (requiere justificación en la sección de comentarios); este apartado deberá actualizarse trimestralmente]</p>	<p>Comentarios [Debe proporcionarse una justificación en el caso de que se haya seleccionado la opción “ha dejado de ser aplicable”; también deberá hacerse constar aquí cualquier otra información pertinente relativa al plan de ejecución o al presupuesto]</p>
1.				
2.				
3.				
<p>Recomendación 2: De darse un período adicional, el EE enfatiza la necesidad de abordar la oportunidad de escalamiento, capitalizando la experiencia y los resultados del programa hacia un rol territorial y nacional visible, estratégico, institucionalizado, articulador y de mayores desafíos e incorporando actores de mayor alcance en el plano nacional. Para ello se requiere documentar ampliamente la estrategia, complementando la sistematización que está en curso⁵⁴, de tal manera que quienes la estén implementando en cualquier lugar, cuenten con lineamientos claros, detallados y de fácil comprensión, sobre el “cómo” se está avanzando hacia el rompimiento de las normas de género dañinas y su relación con las violencias sexuales. Los resultados de esta evaluación son una contribución a este proceso de sistematización.</p>				
<p>Respuesta de la dirección</p>			<p>Seleccionar una de las opciones siguientes</p>	

⁵⁴ La sistematización en curso hace referencia a las metodologías del proyecto con jóvenes, no es una sistematización completa del proyecto. Sin embargo, el EE considera que este documento contribuirá a la planificación de proyectos futuros tanto en Si Mujer como en otras organizaciones que quieran aplicar el modelo.

Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación - Eficacia

Recomendación 3: En ausencia de las limitaciones que produjo el confinamiento por la pandemia del COVID-19, el proyecto debe reforzar la estrategia de **articulación de actores clave** para optimizar resultados. Esta planificación debe involucrar tanto a los actores ya incluidos en el modelo como jóvenes, organizaciones comunitarias e instituciones de los sectores de salud, educación, seguridad y protección, como a actores nuevos que tengan que ver con la deconstrucción de las normas de género e imaginarios nocivos, tales como las organizaciones locales y activistas de género (agendas y mesas de género), organizaciones comunitarias no ligadas a género (centros de acción comunal, organizaciones religiosas y otras que trabajen las violencias sexuales, etc.)

Respuesta de la dirección

Seleccionar una de las opciones siguientes

Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 4: El EE llama la atención en el énfasis que se debe poner en aquellos actores que actúan como **agentes de socialización de los imaginarios** y las normas de género nocivas desde la temprana infancia, tales como las familias, los jardines infantiles, las escuelas, las iglesias, medios de comunicación, cultura popular (televisión, música, etc) y otros agentes que perpetúan las normas de género y estereotipos dañinos. Una conjugación de todos estos actores podría potenciar la eficacia de la teoría de cambio de un modelo como el propuesto en este proyecto.

Respuesta de la dirección

Seleccionar una de las opciones siguientes

Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación - Pertinencia

Recomendación 5: Si bien el sector académico fue considerado en el diseño y primera parte de la ejecución del proyecto, el EE considera que hay aún más espacio para incrementar la pertinencia del proyecto incorporando a este actor clave, en especial a las **instituciones públicas de educación primaria y bachillerato**, con estrategias de articulación con otros actores de la sociedad civil de su entorno, como las asociaciones de padres de familia y de docentes, y otras organizaciones o juntas

comunales asociadas a la educación. El punto central para lograr alta pertinencia en un proyecto como este es identificar y trabajar con los mayores agentes de socialización de las normas de género.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 6: También le daría mayor pertinencia al proyecto si se incorpora el componente de **incidencia en políticas públicas** y estrategias de las organizaciones comunitarias asociadas, de tal manera que se logren institucionalizar las prácticas y los principios y promulgados por el proyecto. Reforzar la divulgación de la Ley 1257 de 2008, que constituye una actividad principal en Si Mujer, pudiera ser un vehículo para aumentar la pertinencia del trabajo de deconstrucción de las normas de género dañinas.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación - Eficiencia

Recomendación 7: De darse una siguiente continuidad en el proyecto, se recomienda **reforzar la precisión en la información** sobre resultados, actividades, y productos del proyecto contra los cuales se mide la eficiencia. Se sugiere poner un énfasis especial en los indicadores y el manejo de los medios de verificación del sistema de monitoreo y evaluación para contar con estadísticas y datos cuantitativos y cualitativos de los resultados, servicios prestados, y sus participantes con mayor claridad y rigurosidad.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación - Sostenibilidad

Recomendación 8: Para garantizar una sólida sostenibilidad es necesario profundizar en la **institucionalización de los cambios conseguidos**, tanto en los actores institucionales ya incorporados

al proyecto, como a actores nuevos, por ejemplo, los padres y madres de familia y la iglesia, principales agentes de socialización de los imaginarios de género.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 9: Un aspecto reiterativo expresado para la sostenibilidad de un modelo como este es la **interacción entre los grupos de mujeres organizadas**, y de ellas con las instituciones de la ruta de atención de los casos de violencia. En este sentido, se recomienda la creación de **comunidades de práctica** sobre la deconstrucción de las normas de género, y garantizar la representación de estos grupos de mujeres en las instancias decisorias del proyecto. **Que las organizaciones sociales, de mujeres y feministas incidan** en la institucionalización de los cambios conseguidos, y que se continúe respondiendo a las necesidades y expectativas de las mujeres a quienes se dirigen las acciones.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación - Impacto

Recomendación 10: Dado el alto impacto potencial que ha mostrado el proyecto, un factor clave para el éxito de futuras réplicas es romper la tendencia tradicional de centrar el trabajo en la sensibilización de género en el plano individual y organizacional. Se recomienda reforzar la estrategia iniciada por este proyecto, de abordar con mayor profundidad los asuntos sistémicos y estructurales del cambio cultural como las normas e imaginarios de género, además de la sensibilización inicial que sigue siendo necesaria. Para ello se requiere acudir a una amplia financiación para lograr los resultados de impacto de largo plazo.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación – Generación de conocimientos

Recomendación 11: Se recomienda una revisión de los materiales de capacitación utilizados como parte de la estrategia de formación en normas sociales e imaginarios de género. Se debe asegurar que dichos materiales contengan, además de la perspectiva de género, un **reforzamiento conceptual y vivencial** de lo que significan estos imaginarios y su deconstrucción para erradicar la violencia sexual en los contextos en los que se desenvuelven las/los participantes. Con ello también se facilita que los materiales sean utilizados por terceros para la capacitación, como en el caso de las/los jóvenes y las organizaciones comunitarias que los siguen usando.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 12: De igual manera, los planes de trabajo de las organizaciones participantes y las capacitaciones que ellas realicen deben abordar el tema de las **relaciones de género de las mujeres en la unidad familiar**, en las estructuras organizativas, y en la comunidad, al igual que el manejo de los obstáculos para el ejercicio de sus derechos.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por criterios de evaluación – Igualdad de género y derechos humanos

Recomendación 13: Dadas las condiciones del proyecto de ser pionero e innovador en el tratamiento de las normas de género e imaginarios nocivos que sustentan las violencias sexuales, se recomienda ejercer un monitoreo constante de “qué estamos tratando de cambiar” y cómo se está produciendo el cambio. La Matriz de Cambio de *Gender at Work*, cuya adaptación fue utilizada en esta evaluación, podría ser uno de los instrumentos por utilizar para el seguimiento de las acciones estratégicas del proyecto.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 14: La Teoría de Cambio del proyecto debe considerar las **relaciones de poder de género** y los mecanismos de seguimiento y medición de los cambios cualitativos y cuantitativos que se van produciendo en las poblaciones meta.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por población objetivo - Jóvenes

Recomendación 15: Se recomienda seguir trabajando con las/os jóvenes con el mismo modelo de intervención probado por el proyecto, integrando procesos que les permitan desarrollar sus liderazgos, considerando acciones presenciales y virtuales, facilitando su interacción con otras organizaciones comunitarias y del sector público, y afianzando su activismo y sus capacidades de acción.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por población objetivo – Organizaciones Comunitarias

Recomendación 16: La construcción de espacios de articulación entre organizaciones comunitarias e instituciones públicas debe continuar, para que cada una conozca sus realidades y retos, y hallen soluciones conjuntas.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 17: En el acompañamiento en el fortalecimiento de las capacidades administrativas de las organizaciones comunitarias deben considerarse más recursos, porque estas organizaciones requirieron mucho más nivel de esfuerzo que el previsto.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
----------------------------------	--	--	---	--

Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Por población objetivo – Instituciones Públicas

Recomendación 18: Se recomienda generar redes interinstitucionales de profesionales para fortalecer el manejo de la ruta de atención de las violencias, centrando las actividades en la deconstrucción de las normas de género. Crear escenarios de escucha a funcionarias/os en la ruta, identificar sus propios prejuicios, resignificar estas ideas, estereotipos, etc.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 19: Continuar los escenarios de formación en las instituciones involucradas en la ruta, desde el análisis de casos reales. Desarrollar una ruta de justicia interinstitucional (policía, medicina legal, fiscalía, comisaría de familia) que humanice la atención de las víctimas y garantice el ejercicio de sus derechos y los de sus familias.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				

Recomendación 20: Generar veedurías de las rutas de atención de violencias de género, potenciando la labor de activismo de los grupos de mujeres organizadas tales como las agendas y mesas de género local y nacional. Promover también el activismo feminista local, formando nuevas líderes que apoyen la deconstrucción de las normas de género dañinas.

Respuesta de la dirección			Seleccionar una de las opciones siguientes	
Acción clave	Cronograma	Responsable de la aplicación	Estado de la aplicación	Comentarios
1.				
2.				
3.				