

Evaluación ex post:

1. Datos generales del proyecto

Título del proyecto: “Aportando a la construcción de un sistema de justicia que procese, sancione y repare adecuadamente la violencia sexual”.

Cobertura geográfica: Lima, Huancavelica, Junín, Arequipa, San Martín y Cajamarca.

Período del proyecto: enero 2013 – diciembre 2015

Fecha informe final de evaluación: marzo 2016

Nombre de la evaluadora: Silvia Roxana Vásquez Sotelo

Logos:



Índice:

- ✚ Datos generales del proyecto
- ✚ Diseño del proyecto
- ✚ Listado de siglas y abreviaturas
- ✚ Sumario ejecutivo
- ✚ Contexto en el que se desarrolló el proyecto
- ✚ Descripción del proyecto
- ✚ Propósito de la evaluación
- ✚ Objetivos y alcance de la evaluación
- ✚ Perfil de la evaluadora
- ✚ Preguntas de evaluación
- ✚ Metodología de evaluación
- ✚ Constataciones y análisis por pregunta de evaluación
- ✚ Conclusiones
- ✚ Principales recomendaciones

2. Diseño del proyecto:

La apuesta de DEMUS en el Proyecto apunta a mejorar el acceso a la justicia de las mujeres en el procesamiento judicial de casos de violencia sexual.

En esta sección examinaremos algunos de los aspectos más saltantes del Proyecto. Nos interesa examinar principalmente su coherencia interna y si las estrategias

diseñadas y los recursos solicitados fueron suficientes para lograr avanzar en sus propósitos.

Se trata de una propuesta atractiva y ambiciosa en la medida que impulsar cambios en el sistema de justicia supone lidiar con un alto grado de incertidumbre dada la fragilidad de las instituciones públicas y el cambio de sus autoridades.

Si bien la propuesta examinada resulta coherente en tanto estrategia que apunta a mejorar las condiciones de las mujeres y las niñas para acceder al sistema de justicia, de modo específico en los casos de violencia sexual, se advierte un problema, una suerte de fractura, entre la formulación del objetivo y la de los resultados. Si se razona a partir de los resultados se observa que el proyecto apunta a generar cambios en el sistema de justicia (dirigidos a favorecer la situación de las mujeres víctimas de violación sexual que lo utilicen). Siendo así, sus efectos de mediano plazo están dirigidos a que dichos cambios favorezcan a las mujeres y las niñas. Lo que no resulta suficientemente claro en el razonamiento es por qué tratándose de cambios en la institucionalidad pública se propuso para el objetivo indicadores de medición dirigidos a las mujeres, sobre todo tratándose de un lapso tan breve como resultaron los tres años del proyecto.

En el caso del segundo indicador, referido a la medición de los cambios institucionales propuestos en el Proyecto, se considera que este no resulta realista para el período de ejecución del Proyecto. Los resultados obtenidos, tales como la aprobación de medidas, la oferta de formación de los magistrados(as), entre otros, requieren de un proceso de maduración que excede el tiempo del proyecto. Resulta muy difícil esperar que en el período de tres años se hayan producido mejoras que puedan reflejarse efectivamente en los expedientes judiciales.

Se observa una mayor coherencia entre los resultados que se pretenden, las estrategias formuladas, los productos y sus principales actividades. El proyecto busca conjugar esfuerzos alrededor de espacios e instrumentos que articulan los intereses de las mujeres organizadas con el sistema de justicia, sus funciones y recursos.

En conclusión, observamos que el diseño del Proyecto, a pesar de que tiene coherencia interna como estrategia política para impulsar el propósito que definió, el peso de su éxito está referido al logro de medidas en instancias e instituciones cuya dinámica depende de factores que están fuera de su alcance, a pesar de la indudable experiencia, reconocimiento y tiempo de trabajo en la materia de la organización. Igualmente resultó riesgoso haber comprometido la adopción de medidas en un tiempo tan breve, considerando que los procesos de aprobación y aplicación de éstas suponen cambios que normalmente suelen ser lentos.

Finalmente, no es posible dejar de señalar que, al tratarse de procesos que resultan de la confluencia de varios factores y actores, resulta complejo distinguir cuáles son las contribuciones específicas del proyecto a los cambios obtenidos. Sabemos que en todo proyecto este es un asunto difícil que no puede dejar de ser advertido.

3. Listado de siglas y abreviaturas:

- DEMUS, Estudio para la defensa de los derechos de la mujer.
- CNM, Consejo Nacional de la Magistratura.
- AMAG, Academia de la Magistratura.
- A.P., Acuerdo Plenario.
- C.D.I., Comisión Distrital de Implementación del Código Procesal Penal.
- CPP, Código Procesal Penal.
- OSB, organizaciones sociales de base.
- UCAVIT, Unidad Central de Asistencia a Víctimas y Testigos.

4. Sumario ejecutivo:

Se trata de un informe de evaluación externa ex post del proyecto “Aportando a la construcción de un sistema de justicia que procese, sancione y repare adecuadamente la violencia sexual”, de tres años continuos de ejecución.

El Proyecto apunta a mejorar el acceso a la justicia de las mujeres en el procesamiento judicial de casos de violencia sexual. Se inscribe en el marco de una preocupación permanente de la organización no gubernamental DEMUS por trazar objetivos y desarrollar estrategias en diferentes planos y alcances con el objeto de lograr una mayor promoción y una mejor defensa de los derechos de las mujeres en el Perú. Se trata de una propuesta atractiva y ambiciosa, en la medida que impulsar cambios en el sistema de justicia supone lidiar con un alto grado de incertidumbre dada la fragilidad de las instituciones públicas y el cambio de sus autoridades.

Por otro lado, la decisión institucional materializada en el Proyecto, de no solo litigar en defensa de los derechos de las mujeres sino en hacer incidencia para que los(as) actores(as) del sistema de justicia (autoridades judiciales) tomen medidas de carácter interno para mejorar su actuación respecto en los procedimientos de administración de justicia de las mujeres del país, supuso un giro estratégico que amplía la visión de la institución y los efectos que les interesa causar en el sistema de justicia: no solo como litigantes que tensan el sistema para conseguir mejores sentencias sino como interlocutoras válidas para organizar, convocar y, en alianza con otras organizaciones, presentar propuestas que signifiquen mejoras en el trabajo de los(as) operadores(as) en favor de las mujeres y las niñas peruanas.

Los logros obtenidos en el Proyecto confirman la importancia del trabajo y la validez de este tipo de apuesta así como la necesidad de continuar reforzando dicha estrategia.

El propósito de la evaluación fue realizar una revisión integral de la ejecución del Proyecto y organizar una reflexión que destaque sus principales fortalezas así como sus debilidades y sus perspectivas en el mediano plazo.

Tuvo como objetivos evaluar la eficacia, pertinencia, eficiencia, sostenibilidad y los efectos de la intervención, así como identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y formular recomendaciones relevantes que permita consolidar los avances realizados y logros obtenidos.

El público previsto estuvo compuesto por las autoridades del sistema de justicia: Magistrados(as) de la Corte Suprema de Justicia; Jueces y Juezas de las Cortes

Superiores; Presidentes(as) de las Juntas de Fiscales; de la Academia de la Magistratura y de la Unidad de Víctimas y Testigos del Ministerio Público.

Las lideresas de organizaciones de diferente tipo y nivel que representan los intereses y demandas de las mujeres.

La dirección y la administración institucional, y las integrantes de la organización que participaron en forma directa en el proyecto y consultores(as) externos.

La metodología empleó instrumentos básicamente cualitativos tomando en consideración las condiciones previstas para la evaluación y las características de los(as) actores(as) principales del Proyecto.

Las fuentes de datos empleadas fueron los documentos elaborados y generados por la ejecución misma del proyecto, las reuniones y las entrevistas concertadas.

Los métodos de recolección fueron la revisión documental, la realización de dinámicas y reuniones grupales, y la realización de entrevistas personales.

Las principales limitaciones fueron: las fechas previstas para la realización de la evaluación que no consideraron las vacaciones judiciales, la insuficiente organización de la documentación y de la información acumulada como resultado de la ejecución del Proyecto, el tiempo asignado a la evaluación y los montos previstos para la misma.

Las constataciones más importantes a las que se llegaron fueron las siguientes:

- ❖ La orientación y la estrategia básica del proyecto funcionaron de una manera satisfactoria. Es así que las medidas obtenidas a través de un minucioso trabajo que combinó la alta tecnificación en materia jurídica procesal penal, la destreza y experiencia en el trabajo de formación a las mujeres lideresas en la interlocución política, en este caso con las autoridades del sistema de justicia, dio lugar a:
 - 1). La aprobación de dos Acuerdos Plenarios de la Corte Suprema, que implican mejoras sustanciales en el tratamiento de las víctimas en los procesos de investigación y judicialización de los delitos contra la libertad sexual.
 - 2). Un protocolo sobre la constitución de declaración única a víctimas de violencia sexual en prueba anticipada en el distrito judicial de Junín.
 - 3). El incremento de 100 defensores públicos.
 - 4). La instalación de cámaras Gesell en las provincias de Chanchamayo, Tarma, Jauja y Huancayo en Junín; en la provincia de Contumazá en Cajamarca y en la capital de la región de Huancavelica.
 - 5). La instalación de una sala de entrevista única en la ciudad de Huancavelica.
 - 6). La formación en género como parte de la línea fundamental en la malla curricular de la Academia de la Magistratura.
 - 7). La creación de un Observatorio de Monitoreo de Sentencias en la Región de San Martín.

8). La aprobación del Consejo Nacional de la Magistratura de una resolución por la cual en las entrevistas personales de los procesos de selección de jueces y fiscales se evaluará si los postulantes aplican o no un enfoque de género¹.

La aplicación efectiva de estas medidas, unas de alcance local y otras de nivel nacional, se encuentran a la fecha en diferentes momentos de su implementación.

- ❖ La opción de trabajar por los Acuerdos Plenarios en el nivel interno del propio sistema de justicia y no por la modificación legislativa en el Congreso, supuso un buen análisis del contexto del sistema de justicia y de sus principales actores por parte de la organización y una adecuada evaluación de sus niveles de influencia en virtud de la posición ganada gracias al reconocimiento de su trayectoria institucional.
- ❖ Las 720 lideresas de las 75 organizaciones de la sociedad civil convocadas al proceso en los seis distritos judiciales elegidos, sostuvieron, en alianza con DEMUS, un trabajo de incidencia que contribuyó de modo decisivo en el logro de los cambios señalados.
- ❖ El diseño y el proceso que implicó la realización de los llamados Diálogos Ciudadanos fue uno de los mayores aciertos del proyecto, al haber conseguido establecer una dinámica “cara a cara entre magistrados(as) y las mujeres líderes” de las organizaciones de la sociedad civil (algunas de ellas víctimas de violencia y/o de los problemas de acceso al sistema de justicia).
- ❖ La campaña “Un hombre no viola” fue diseñada para operar como una caja de resonancia de las necesidades de las mujeres y niñas víctimas de violencia sexual del sistema de justicia recogidas en las primeras fases del proyecto. Ello y la difusión de mensajes que apuntalaban la libertad y la autonomía de las mujeres, tuvieron un efecto significativo en los lugares en donde fue difundida².
- ❖ Destacan los esfuerzos del equipo a cargo, las sinergias generadas al interior de la institución y el prestigio ganado por ésta, como elementos básicos detrás de estos logros.

La capacidad de adaptación del equipo executor a entornos diversos culturalmente e inestables políticamente, así como la capacidad de reconocer ventanas de oportunidad del personal que ejecutó el proyecto son aspectos a destacar.

Las principales conclusiones son:

- El proyecto forma parte de una estrategia institucional más amplia, por lo tanto éste constituye una pieza clave de un proceso de cambios promovido por la institución que ha alcanzado algunos logros significativos que requieren de un trabajo sostenido para seguir avanzando y consolidando lo alcanzado.
- Se observa una suerte de fractura entre la formulación del objetivo y la de los resultados. Si se razona a partir de los resultados se observa que el proyecto apunta a generar cambios en el sistema de justicia (dirigidos a favorecer la situación de las mujeres víctimas de violación sexual que lo utilicen). Siendo así,

¹ La aprobación se llevó a cabo 6 días después de finalizado el proyecto.

² La campaña ha contado con una evaluación propia.

sus efectos de mediano plazo están dirigidos a que dichos cambios favorezcan a las mujeres y las niñas. Lo que no queda suficientemente claro en el razonamiento es por qué tratándose de cambios en la institucionalidad pública se propuso para el objetivo indicadores de medición dirigidos a las mujeres y niñas, tratándose de un lapso tan breve como resultaron los tres años del proyecto.

A juicio de la evaluación este razonamiento relativamente forzado en el diseño del proyecto ha tenido consecuencias directas en las dificultades de medición del objetivo y de sus beneficiarias, no así en la medición de los resultados.

- El enfoque fuertemente participativo logró el objetivo de involucrar a los(as) actores(as) tanto en la identificación como en la elaboración y sustentación de las medidas y propuestas. Tender puentes para el diálogo y el razonamiento conjunto aportó de manera exitosa no solo a la apropiación de los campos de conocimiento y el empoderamiento en las mujeres sino que "la co-autoría" en las propuestas comprometió de manera significativa a todos(as) los(as) actores(as) concernidos.
- Haber diseñado e implementado una estrategia de participación ciudadana para que lo/as magistrados/as rindan cuentas ante la población femenina organizada, logró el objetivo de acercar a las lideresas de la sociedad civil a la administración de justicia, y les comienza a demostrar que es posible lograr cambios significativos en este campo del poder estatal. Haber logrado establecer una dinámica cara a cara entre magistrados(as) y las mujeres líderes de las organizaciones de la sociedad civil (algunas de ellas víctimas de violencia y/o de los problemas de acceso al sistema de justicia), resultó ser una estrategia de primer orden con resultados efectivos y eficaces.
- La organización supo leer correctamente, identificar y aprovechar una coyuntura favorable que se presentó a propósito de una relativa apertura del Poder Judicial, gracias a la iniciativa del Presidente en funciones de ese entonces, quien logró la aprobación de una medida dirigida a promover la participación de la academia y de la sociedad civil en debates relevantes sobre el Poder Judicial. Ello y la implementación del nuevo Código Procesal Penal constituyeron dos hitos significativos que favorecieron el buen desarrollo del trabajo.
- La opción estratégica de producir cambios, no a través de la legislación sino de medidas internas (administrativas y procedimentales) como los Acuerdos Plenarios, constituyó un gran acierto en el diagnóstico de la intervención y de la estrategia de trabajo. Los Acuerdos Plenarios son medidas que gozan de legitimidad no solo al interior del Poder Judicial sino también de un actor clave como es el Ministerio Público.
- La inter-conexión de enfoques no ha sido aplicada en la misma medida. Se observa un trabajo de transversalización de los enfoques de género y de derechos humanos en la ejecución del proyecto. El enfoque inter-cultural se encuentra presente en un nivel todavía básico de preocupación. Sin embargo, se observa una especial sensibilidad y atención frente a esta mirada, que se refleja particularmente en el levantamiento de necesidades e intereses

diferenciados por la procedencia cultural y geográfica de las comunidades con las que se ha trabajado. También se advierte esta preocupación en el impulso del Acuerdo Plenario sobre error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde una perspectiva de género.

- El encuentro entre mujeres de diferentes lugares del país contribuyó a fortalecer sus energías al tomar conocimiento directo de lo que sucede en otras partes del país y al compartir la diversidad de experiencias y las constantes de la discriminación. Estas experiencias podrían generar las condiciones para realizar un trabajo articulado de mayor nivel y en red.
- La estrategia comunicacional superó las expectativas originalmente previstas y operó como una caja de resonancia del trabajo que se iba desarrollando en los otros frentes. Los esfuerzos realizados para la conformación de un grupo de pensamiento estratégico y muy diverso identificado con la defensa de los derechos de las mujeres puede haber sido un factor clave.

Se recomienda:

La continuidad del proceso que ha contribuido a impulsar el presente proyecto. Las opiniones levantadas por la evaluación son unánimes en considerar que el trabajo requiere de una siguiente fase dirigida a consolidar lo avanzado.

Se recomienda a la organización DEMUS contemplar como parte de su diseño institucional un campo destinado a formalizar progresivamente acuerdos inter-institucionales de mediano plazo con el objeto de brindar asesoría técnica especializada en género y derechos humanos de las mujeres a las organizaciones claves del sistema de justicia.

Se recomienda a la organización DEMUS continuar reforzando el trabajo de empoderamiento en derechos a las mujeres pertenecientes a las organizaciones de la sociedad civil, sistematizar su experiencia como parte del fortalecimiento de su acumulado institucional y como un recurso que pueda eventualmente acompañar y favorecer el trabajo de otras organizaciones.

Se recomienda al Fondo Fiduciario continuar con el apoyo de propuestas de esta naturaleza que permitan ampliar la experiencia en el Perú y replicarla en otros países de la región.

5. Contexto en el que se desarrolló el proyecto:

El proyecto se inscribe en el marco de una preocupación permanente de la organización no gubernamental DEMUS por trazar objetivos y desarrollar estrategias en diferentes planos y alcances con el objeto de lograr una mayor promoción y una mejor defensa de los derechos de las mujeres en el Perú. Es por esta razón que el proyecto que se evalúa tiene como su antecedente inmediato uno desarrollado tres años antes, apoyado por la cooperación belga, cuyo objetivo principal fue contribuir a que el sistema de justicia peruano responda a las demandas de las mujeres utilizando los estándares de los derechos humanos. Uno de los resultados de este proyecto fue lograr la aprobación del Acuerdo Plenario sobre la apreciación de la

prueba en delitos contra la libertad sexual³, “disposición que reconoce expresamente la necesidad de incorporar el enfoque de género en el razonamiento judicial y establece reglas para evitar la discriminación de género en la valoración de las pruebas en este tipo de delitos”⁴. Este tipo de logros, entre otros, confirman a la institución la importancia y la validez de este tipo de apuesta y la animan a continuar reforzando dicha estrategia.

El Perú como parte de la región de América Latina vive un proceso de constantes reformas de su sistema de justicia, reformas generalmente inconclusas que datan desde mediados de los años 80, con resultados visiblemente insuficientes, a pesar del incremento de la atención y la inversión presupuestal del Estado por un lado, y de la cooperación internacional por otro. Las organizaciones de la sociedad civil han participado e impulsado diferentes tipos de propuestas tendientes al mejoramiento del sistema de justicia, sin embargo resulta claro que a pesar de estos esfuerzos no se han logrado generar resultados medianamente satisfactorios que promuevan una mejor imagen del sistema de justicia en la sociedad. Un claro indicador de esta situación se encuentra las encuestas de opinión que se realizan con relativa frecuencia en el país en las cuales el Poder Judicial es considerado una de las instituciones que menos confianza genera en la población.

Para explicar dicho fenómeno resulta pertinente entender la trayectoria histórica de la justicia en el Perú como parte de una región en donde el sistema de justicia difícilmente se asocia a la justicia para las personas. Tal como señala un experto en la materia: *“Una de las principales razones por las cuales los ciudadanos de escasos recursos desconfían de la justicia es que consideran que los jueces no son independientes o no son imparciales, dado que el poder económico influencia sus decisiones o que el órgano judicial actúa de manera discriminatoria a favor de los litigantes con mayores recursos”*.⁵

El *“Balance de la Justicia 2009 – 2010”*⁶ realizado por la ONG IDL confirmando lo citado líneas arriba, concluye que el sistema de justicia peruano es permeable a las presiones e injerencias políticas. Además, los temas de transparencia e independencia judicial siguen siendo objeto de preocupación, así como los asuntos referidos a la Carrera Judicial y al funcionamiento del Consejo Nacional de la Magistratura.

La justicia como problema en el Perú tiene hondos raíces históricas que se conectan con los problemas de desigualdad y discriminación estructural de nuestra sociedad. Es así que, a pesar de haber contado recientemente con una década de crecimiento económico sostenido⁷ como resultado de un escenario internacional favorable a la exportación de materias primas, y de haber sido considerado el Perú como un ejemplo de manejo económico, problemas de fondo como la poca utilización de estándares de derechos humanos, el legalismo, el machismo y el racismo todavía presentes en la mayoría de decisiones judiciales reciben una insuficiente atención y sus resultados son aún insatisfactorios.

³ AP:1-2011/CJ-116

⁴ Justicia de género, boletín DEMUS, Lima, agosto, 2014.

⁵ Pásara Luis, “Una reforma imposible. La justicia latinoamericana en el banquillo”, Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, mayo, 2014.

⁶ IDL, Balance de la Justicia 2009 – 2010, Instituto de Defensa Legal, Lima – Perú.

⁷ Crecimiento que comenzó a disminuir hace aproximadamente 5 años.

A propósito de la mención del crecimiento económico del país resulta del caso señalar que la más importante crítica que se le puede hacer al manejo económico de los últimos gobiernos es haber obtenido un resultado curiosamente paradójico, al haber logrado sostener un crecimiento sin precedentes en el país a la par que haber mantenido prácticamente intocados los problemas de desigualdad. Nos referimos al crecimiento de empleo pero sin derechos laborales, o a los programas sociales para aliviar la pobreza, medidas que, entre otras, forman parte de una estrategia que apunta al mantenimiento del estado de cosas con signos más bien superfluos de bonanza y de desarrollo.

Desde la mirada del desarrollo económico, parte del problema analizado por algunos especialistas en la materia es el mantenimiento de un modelo primario exportador, frágil por definición frente a las dinámicas internacionales de la economía mundial. A pesar del discurso, lamentablemente todavía no se advierten signos visibles de una modificación de la matriz productiva, única alternativa sostenible que podría fortalecer nuestro desarrollo económico frente a los avatares e inestabilidades en otras partes de mundo. Esta forma de manejar el crecimiento económico desde el Estado tiene, entre otras, una consecuencia contraproducente: el terreno de las decisiones políticas ha sido supeditado a un tipo de racionalidad económica que muchas veces atenta contra los procesos de democratización del país. Las victorias obtenidas en lo que se refiere a la vigencia y garantía de cumplimiento de derechos humanos se detienen o retrasan su implementación en virtud de dicha racionalidad.

El sistema político por su parte, sostiene un estadio formalmente democrático desde el año 1980, sistema que fue suspendido con el auto-golpe del gobierno fujimorista (1,992 - 2,000). La reconstrucción de la institucionalidad democrática, trazada como un acuerdo de todas las fuerzas políticas de ese entonces, sigue siendo un objetivo de primer orden. Una confluencia de factores históricos y políticos constituye la base del problema, sin embargo no es posible dejar de reconocer que la dictadura fujimorista tuvo como una de sus consecuencias más nefastas la exhibición de una forma de gobierno en donde la impunidad fue la regla y en donde se carecía de todo referente ético, de allí su enorme importancia en todo análisis de contexto y parte de la explicación de ciertos "sentidos comunes" forjados en sectores importantes de la población como: "roba pero hace obra".

La clase política y la económica en su gran mayoría también nos demostraron durante la dictadura fujimorista su obsecuencia y capacidad de acomodo a cambio de lograr beneficios directos a su favor. Este tipo de comportamiento también ha influido en la población en distintos sentidos, sin embargo uno que se puede advertir de modo claro es la percepción de la relatividad de la ley y las diferencias en su aplicación.

Todos estos antecedentes resultan pertinentes de mencionar en la medida que forman parte de un contexto de mayor alcance en el tiempo pero que sirve para explicar desde diferentes ángulos la importante desconfianza de la población respecto de las instituciones del Estado, campo en el que se propuso intervenir de modo central el proyecto que se evalúa.

Entrando en materia

Como sabemos, la fragilidad institucional suele expresarse de muchas maneras: en la existencia de prácticas autoritarias, paternalistas, con altos índices de corrupción,

funcionarios(as) públicos(as) con escasa formación para las tareas que realizan y en una constante movilidad de autoridades y funcionarios(as) del Estado. Todas estas situaciones afectan de modo sustancial la adecuada aplicación de la ley y en consecuencia atentan contra la igualdad. En este contexto, avanzar en la concreción de la igualdad de género es objeto de una constante pugna con las expresiones autoritarias, conservadoras, racistas y sexistas.

Esta es una de las razones por las que las lógicas y las prácticas patriarcales de la gran mayoría de las instituciones estatales sigue vigente e imprime un sello todavía poderoso que se puede observar por ejemplo, en la limitación de las libertades y los derechos de las mujeres y en el mantenimiento de un conjunto de estereotipos y prejuicios de género que afecta sistemáticamente el debido proceso, la imparcialidad y expulsa a las mujeres del sistema de justicia favoreciendo la impunidad. El sistema de justicia no solo no es la excepción a este tipo de conductas sino más bien constituye un buen ejemplo de cómo el funcionamiento jerárquico encarna en dinámicas de poder profundamente tradicionales y en donde prima más la opción legalista que aquella que apuesta por una interpretación más amplia e integral de la ley desde un análisis de derechos respecto de la realidad sobre la que actúa.

Es así que como parte de su preocupación institucional: *“En el año 2009, DEMUS realizó un diagnóstico, en el que evaluó la situación de las magistradas mujeres, la respuesta del sistema a los casos de violencia de género y las propuestas institucionales frente a la reforma del sistema de justicia; en él identificó que la discriminación hacia las mujeres no solo afecta a las usuarias del sistema de justicia sino también a las mujeres juezas y fiscales que desean ascender dentro de él. Posteriormente DEMUS ha publicado varios balances de la actuación del sistema de justicia en casos de discriminación y violencia contra las mujeres, los que además han generado propuestas de cambios normativos, administrativos sobre los que ha impulsado el debate”*⁸.

Como se puede desprender de todo lo dicho, el sistema de justicia a lo largo de su historia ha carecido de sensibilidad para acoger las demandas de las mujeres. Sin embargo habrá que reconocer que en las últimas décadas y gracias a las demandas y denuncias presentadas por el movimiento feminista y las organizaciones de derechos humanos se han comenzado a observar ciertos tímidos cambios. La legislación internacional en materia de derechos humanos y las resoluciones obtenidas por las instancias internacionales y regionales del sistema de protección correctamente aprovechadas por las organizaciones de la sociedad civil en el país han cumplido un papel importante. También hay que destacar el papel jugado por las/os propias magistradas/os, quienes han jugado su rol en el frente interno del sistema de justicia. Sin embargo, no es posible dejar de advertir que cada pequeño paso implica un considerable esfuerzo, por lo tanto, no resulta posible ni sensato esperar cambios a corto plazo en la medida que cada uno de ellos supone no solo modificaciones normativas y/o administrativas sino y sobre todo la transformación de ideas y prácticas culturales que portan valores muy tradicionales.

Aun cuando lo descrito líneas arriba pueda hacer pensar que un desafío de esta naturaleza resulta muy complejo, es necesario entender, en primer lugar, que no existe

⁸ Llaja Villena, Jeannette, Silva Ticllacuri, Cynthia, “La justicia penal frente a los delitos sexuales”, DEMUS, Lima, enero 2016.

otra vía en un Estado Constitucional de Derecho para acceder a la justicia⁹ que a través de un sistema público institucionalizado, de allí su importancia estratégica. En segundo lugar, que desconsiderar el sistema de justicia y no trazarse objetivos para denunciar pero también para proponer soluciones, significaría perpetuar el trato discriminatorio, re-victimizador e injusto para las mujeres que acuden a él en busca de justicia.

Es en dicho contexto que DEMUS ubica en la reforma del código procesal penal (1991-2004) y en la presencia de alguno/as autoridades y magistrados/as una ventana de oportunidad para trabajar en seis distritos judiciales del país y trazar un diseño estratégico y participativo conducente en este caso al mejoramiento en el acceso a la justicia de las mujeres víctimas de violencia sexual.

6. Descripción del proyecto:

Como ya señaláramos líneas arriba se trata de una formulación audaz y ambiciosa cuya pretensión fundamental, en consonancia con la misión y los objetivos institucionales, es aportar a la mejora del procesamiento judicial en las denuncias de violencia sexual y con ella enfrentar la significativa impunidad que se extiende en los delitos cometidos contra las mujeres.

El proyecto se inició formalmente en el mes de enero de 2013 y concluyó en el mes de diciembre de 2015. Aun cuando vale la pena anotar que, luego de las reuniones sostenidas entre DEMUS y el Fondo Fiduciario en el marco de un taller realizado en la ciudad de Nueva York a fines del mes de abril e inicios del mes de mayo de 2013¹⁰, se realizaron modificaciones a la formulación originalmente presentada por la organización, hecho que generó que la ejecución del proyecto propiamente dicha iniciara tardíamente su primer año.

La forma específica que abordó el proyecto fue la violencia sexual contra las mujeres a lo largo de su ciclo vital. Es del caso destacar que el Perú cuenta con la cifra más alta registrada de denuncias por violación sexual de la región de Sudamérica. Un dato significativo que abonó y abona a favor de incrementar el trabajo en este campo.

Su único objetivo se propone lograr que: ***“Las mujeres experimenten mejoras en el acceso a la justicia en los casos de violencia sexual”***.

Cobertura geográfica:

Su ubicación geográfica se ubica en seis distritos judiciales ubicados en diferentes zonas del país: Cajamarca (norte), San Martín (oriente), Junín (sierra central), Huancavelica (sierra sur) Lima (costa central y capital del país) y por último Arequipa situada en el sur del país y considerada la segunda región más importante del país.

La escala del proyecto considera dos niveles de intervención, uno con efectos a nivel nacional y otro con efectos locales en los seis distritos judiciales ya mencionados. La

⁹ El Perú reconoce la justicia comunitaria que por tradición se organiza y practica en ciertas comunidades indígenas, campesinas y amazónicas. En él las mujeres también reconocen muchas dificultades para lograr justicia.

¹⁰ El taller de capacitación y las reuniones se llevaron a cabo desde el lunes 29 de abril hasta el viernes 3 de mayo 2013.

diversidad geográfica y cultural que exhibe el país, así como el excesivo centralismo que persiste como parte de su tradición política, otorga al proyecto una particular riqueza tanto para el objetivo que persigue como para incrementar el acumulado de la institución en el conocimiento de la realidad peruana.

El proyecto se propone mejorar la respuesta institucional del sistema de justicia a través de un trabajo de incidencia sostenida dirigido a las autoridades de dicho sistema; contribuir a la formación de magistrados y magistradas que tienen competencia en el procesamiento de la materia, y promover el diálogo y la interlocución política de las líderes de organizaciones de mujeres de la sociedad civil con las autoridades judiciales. Todo ello acompañado y sostenido por el “eco público” de una campaña en medios.

Se espera obtener en el lapso de tres años los siguientes resultados:

- 1) *Que las autoridades del sistema de justicia adopten las medidas normativas y administrativas para mejorar la investigación y judicialización de delitos contra la libertad sexual considerando diferencias de género y procedencia (urbano-rural) en el nuevo Código Procesal Penal.*

El resultado apunta a lograr cambios institucionales en el sistema de justicia que revertan una aparente “neutralidad” que en la práctica genera discriminación como resultado de una mentalidad judicial con estereotipos y pre-juicios machistas. Se trabajará en la aprobación de medidas específicas para mejorar la posición de las víctimas en el procesamiento de casos de violencia sexual.

- 2) *Que los magistrados(as) penales y mixtos cuenten con una oferta institucionalizada obligatoria de formación en género y derechos humanos de las mujeres para resolver los casos de violencia sexual y dichos enfoques son considerados en los procesos de ratificación.*

El resultado apunta a revertir la escasa formación en el género y los derechos humanos de los magistrados y magistradas penales y sus asistentes. Solo institucionalizando una propuesta formativa que garantice la idoneidad de sus contenidos, su aplicación y de carácter obligatorio se podrá apuntar seriamente y con garantía de sostenibilidad a la formación de jueces, juezas y fiscales. La otra idea vinculada a la anterior es la incorporación de dicha formación como criterio positivo de ratificación de los/as magistrados/as en sus cargos.

- 3) *Las mujeres organizadas exigen públicamente medidas que mejoren el acceso en la justicia en casos de violencia sexual con el reconocimiento de esta problemática por parte de la sociedad.*

El resultado apunta a enfrentar la escasa y desarticulada demanda de las organizaciones sociales de base de las mujeres frente al sistema de justicia. Fortalecer las capacidades de interlocución de las mujeres y generar diálogos con sus autoridades del sistema de justicia formarán parte del esfuerzo de incidencia y cabildeo conjunto con el objeto de lograr el objetivo del proyecto. Dicho proceso se amplificará a través de una estrategia de difusión masiva que coloque ante la opinión pública la importancia de defender y fortalecer las libertades de las mujeres, de manera particular su libertad de elección y decisión respecto del ejercicio de su sexualidad; desde este enfoque también se contribuirá a enfrentar estereotipos, así

como ampliar la presión desde la sociedad civil para exigir una respuesta satisfactoria del Estado.

Las principales estrategias elegidas fueron:

- a) El cabildeo e incidencia a las autoridades del sistema de justicia de nivel local y nacional pero también a los gobiernos regionales y/o municipales.
- b) El incremento del conocimiento en los/as operadores del sistema de justicia.
- c) Una política de alianzas.
- d) Incremento de información a lideresas y mujeres de organizaciones sociales de base, acompañamiento y asistencia técnica.
- e) Difusión masiva con nuevos contenidos respecto de la libertad y la autonomía de las mujeres, y de los problemas que tienen con la administración de justicia.

Las principales actividades realizadas fueron:

- a) Elaboración de propuestas y organización de reuniones de diferente tipo y nivel con el objeto de lograr la aprobación de Acuerdos Plenarios de la Corte Suprema.
- b) Diseño, organización y realización de cursos, talleres y seminarios a los(as) operadores de justicia sobre género y derechos humanos, específicamente sobre el campo de la violencia sexual.
- c) Acciones de incidencia y generación de propuestas para colocar en la malla curricular de la Academia de la Magistratura el enfoque de género.
- d) Acciones de incidencia y generación de propuestas para colocar el enfoque de género como un criterio relevante de calificación en la ratificación de magistrados(as).
- e) Reuniones de articulación y concertación de agendas con organizaciones de la sociedad civil.
- f) Diseño, organización y realización de cursos, talleres y seminarios para lideresas y mujeres de organizaciones sociales de base para levantar sus reivindicaciones y fortalecer sus capacidades de incidencia.
- g) Diseño, preparación y realización de los Diálogos Ciudadanos entre autoridades del sistema de justicia y lideresas de las organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional y local.
- h) Organización y sostenimiento de la Campaña a nivel nacional: "Un hombre no viola".

Los supuestos del proyecto:

Si bien el campo de la administración de justicia fue siempre parte de una preocupación central en la apuesta institucional de DEMUS, la diferencia estriba en la decisión institucional de no solo litigar en defensa de los derechos de las mujeres sino en hacer incidencia para que los(as) actores(as) del sistema de justicia (autoridades judiciales) tomen medidas a lo interno para mejorar su actuación respecto en los procedimientos de administración de justicia de las mujeres del país. Desde esta perspectiva, se da un giro estratégico que amplía su visión y los efectos que les interesa causar en el sistema de justicia: no solo como litigantes que tensan el sistema para observar sus resultados sino como interlocutoras válidas para organizar, convocar y presentar propuestas que signifiquen mejoras en el trabajo de los(as) operadores(as).

Solo será posible que el sistema de justicia se reforme desde adentro, a través de procesos auto-reflexivos que generen medidas y promuevan debates que favorezcan una masa crítica a favor del fortalecimiento de una institucionalidad democrática, que coloque en el centro de interés a todas las personas sin ningún tipo de discriminación.

A la sociedad civil organizada le corresponde por su parte, fortalecer sus demandas y sus capacidades de incidencia, con el objetivo fundamental de fomentar el establecimiento de puentes de diálogo y entendimiento de las autoridades y los(as) operadores(as) del sistema de justicia con la población. Las organizaciones no gubernamentales especializadas deben fortalecer su capacidad de acción con aquellas instancias y magistrados(as) claves, desarrollando propuestas para el mejoramiento de los procedimientos judiciales y favoreciendo la formación cada vez más integral a los(as) operadores de la justicia. Desde esta perspectiva se inscribe la apuesta institucional de DEMUS y el proyecto evaluado.

La sostenibilidad de las medidas que incorpore el sistema de justicia representa uno de los desafíos más importantes en medio de la frágil institucionalidad de la que lamentablemente todavía adolece nuestro Estado.

La decisión sobre la que reposa la formulación del proyecto obedeció a varios factores:

1. Se reconoce como un campo poco explorado y de poco interés político - social: las organizaciones de la sociedad civil no se han mostrado interesadas en desarrollar estrategias de interlocución directa con el sistema de justicia para trabajar el enfoque de género y mitigar la discriminación contra las mujeres en el terreno del procesamiento judicial.
2. La organización ya contaba con experiencias previas que les habían permitido conocer parte del sistema de justicia por dentro así como reconocer operadores(as) con calidad moral y un reconocido prestigio profesional, interesados(as) por mejorar la defensa de las mujeres.
3. DEMUS había acumulado un relativo prestigio por sus reconocidos litigios emblemáticos a favor de las mujeres, algunos de los cuales habían llegado hasta el sistema internacional de los derechos humanos, de tal manera que no se iniciaba de cero sino con un posicionamiento previo gracias al acumulado institucional.
4. La convicción de la pertinencia de ahondar en este tipo de estrategias como una vía para favorecer las condiciones de las mujeres en el procesamiento judicial de sus casos, para evitar su expulsión del sistema de justicia y para enfrentar la impunidad.
5. La certeza que el tipo de logros a alcanzar se inscriben en horizontes de mediano plazo.

Beneficiarios primarios(as) y secundarios(as)

De acuerdo al documento del proyecto alcanzado por la institución, las beneficiarias primarias son las mujeres víctimas de violencia sexual cuyos casos han sido

denunciados ante el sistema de justicia. La meta propuesta fue llegar a 8,643 mujeres víctimas de violencia sexual. Según la información recabada por las reuniones sostenidas con el equipo de trabajo, la cifra se proyectó a partir del número de denuncias ofrecido por el Ministerio Público para el año 2012 en los seis distritos judiciales elegidos. El razonamiento fue el siguiente: si las beneficiarias directas son las mujeres víctimas de violencia sexual que acuden al sistema de justicia, esta cifra será alcanzada en la medida que las mujeres que asistan al sistema de justicia serán beneficiadas con los logros del proyecto. No será posible asegurar el impacto de las medidas en cada caso pero sí que se encontrarán ante un sistema de justicia que teóricamente cuenta con nuevas herramientas para mejorar su atención.

Para el caso de las(os) beneficiaria(os) secundarias(os) estos fueron considerados y calculados de la siguiente manera:

a). Las mujeres pertenecientes a organizaciones sociales de base, con la expectativa de llegar a 522 mujeres asociadas y a más de 60,000 (mujeres y hombres) como resultado de las acciones de comunicación.

- ❖ FEMOCCPALM: Federación de Mujeres Organizadas en Centrales de Comedores Populares y afines.
- ❖ FEMUCARINAP: Federación Nacional de Mujeres Campesinas, Artesanas, Indígenas Nativas y Asalariadas del Perú.
- ❖ Organizaciones sociales de base de los seis distritos judiciales.

b). Operadores(as) del sistema de justicia, con la expectativa de llegar a 540 magistrados(as) (jueces, juezas, fiscales; autoridades y funcionarios).

- ❖ 240 magistrados/as de especialidad penal en los seis distritos judiciales elegidos.
- ❖ 300 magistrados/as de especialidad penal que hayan cursado el Diplomado de Derecho Procesal Penal que tiene incorporado el curso de género.
- ❖ Las contrapartes locales de los seis distritos judiciales como resultado de la ejecución del proyecto fueron las siguientes: PRODEMU en San Martín; el Consejo Regional de la Mujer en Junín; COREMU (Consejo Regional de la Mujer de Cajamarca), Red Nacional de Promoción de la Mujer – Cajamarca, Rondas Femeninas de Bambamarca, REPRODEMUC (Red de promotoras por el desarrollo de la Mujer Campesina) en Cajamarca; Mujeres lideresas de Huancavelica por el acceso a la justicia en Huancavelica; Colectivo Marquinx, Izquierda Universitaria, Nueva Democracia Universitaria, Semana Feminista PUCP, Takay Patriarkado en Lima; Amnistía Internacional en Arequipa, Asociación de mujeres ASOMA – Paucarpata, Asociación del Adulto Mayor de JLBR, Asociación Humanidad Libre, Central de Mujeres Mikaela Bastidas, Club de madres de Huancarqui, Club de Madres de Orcopampa – Castilla, Colectivo SUR, Coordinadora de Mujeres de Arequipa, Defensoría Municipal de Niño, Niña y Adolescente de la Joya, Federación de Mujeres de Arequipa FEREMA, Federación de Mujeres de Caravelí, Federación de Mujeres de Condesuyos, Federación de Mujeres de Mollendo, Foro Regional por los Derechos Sexuales y Reproductivos, Movimiento Lesbia – Arequipa, Promotoras del Centro Emergencia Mujer de Arequipa.

Presupuesto y gasto del proyecto:

El presupuesto aprobado fue de US\$ 430,801.- distribuido en tres años de ejecución. En porcentajes el 65% corresponde al cumplimiento de los tres resultados y el 35% corresponde a los rubros de personal (20%), equipamiento (1%), auditoría (1%), taller de desarrollo de capacidades NNUU (2%) y M&E (4%) y costos indirectos (7%).

El primer año se asignó 143,225.-US\$, el segundo 152,443.-US\$ y el último 135,133.- US\$.

En términos generales la ejecución del gasto no presentó problemas, salvo el retraso al inicio del proyecto por las negociaciones y modificaciones realizadas entre DEMUS y el Fondo Fiduciario, y por algunas extensiones de plazo para el cumplimiento de algunas actividades y/o reasignaciones presupuestales solicitadas por DEMUS y aprobadas por el Fondo Fiduciario.

7. Propósito de la evaluación:

Como parte del acuerdo al que llegaron el Fondo Fiduciario y DEMUS, se consideró imprescindible realizar una evaluación externa a la finalización del proyecto.

Se espera obtener recomendaciones que podrán ser utilizados por el equipo institucional u otros actores que permitan el desarrollo de nuevas propuestas.

La evaluación servirá también para que las autoridades y funcionarios(as) del Ministerio Público y el Poder Judicial, identifiquen los vacíos y los nudos críticos que existen en sus propios procesos, para promover cambios en el sistema.

A las mujeres y lideresas de las organizaciones, les permitirá conocer los avances obtenidos a través de su participación como actrices en el proceso y en sus exigencias desarrolladas, como sujeto de derechos. No obstante, también podrán identificar los nuevos desafíos que tienen que superar para continuar en la lucha por el acceso a la justicia, de tal modo que los procesos desarrollados se constituyan en el inicio y no en el final para darle sostenibilidad a los logros obtenidos, revisar los procesos con las mujeres les servirá también como experiencia para conseguir otras metas que tengan previstas en sus planes.

8. Objetivos y alcance de la evaluación

La evaluación abarcó los tres años de duración del proyecto y en todos sus ámbitos de intervención, aun cuando solo se visitó cuatro de los seis distritos judiciales que contempló el proyecto (**Junín, Huancavelica, San Martín, Cajamarca, Arequipa y Lima**).

Sus objetivos:

- Evaluar la eficacia, pertinencia, eficiencia, sostenibilidad y los efectos de la intervención.

- Identificar las buenas prácticas, las lecciones aprendidas y formular recomendaciones relevantes que permitan consolidar los avances realizados y los logros obtenidos.

Para ello se cuenta con los reportes de seguimiento a lo largo del proyecto, la matriz de planificación en base al enfoque del marco lógico que contiene los indicadores y fuentes de verificación, todos los estudios, documentos y materiales producidos en el período de realización del proyecto. Las entrevistas, dinámicas grupales y reuniones de trabajo realizadas a todos los(as) actores(as) intervinientes en el proyecto.

Criterios generales de evaluación

- Evaluar la pertinencia y relevancia del objetivo y estrategias del proyecto respecto de la problemática identificada por el mismo.
- Evaluar la eficiencia y eficacia de las intervenciones estratégicas del proyecto durante el período de ejecución.
- Evaluar los efectos esperados y no esperados de las intervenciones.
- Evaluar la capacidad de planificación y ejecución institucional (lo ejecutado en función a lo planificado).

Límites y desafíos de la evaluación

- Las fechas acordadas no resultaron las más convenientes, en especial si se toma en cuenta que el mes de febrero es el de las vacaciones judiciales lo que hizo muy difícil en algunos casos la concertación de entrevistas con los/as magistrados/as y otros funcionarios/as del sistema de justicia.
- La insuficiente organización de la documentación y de la información acumulada como resultado de la ejecución del proyecto, lo que requirió destinar un mayor tiempo a esta tarea y operó en detrimento del tiempo para la reflexión institucional conjunta.
- El tiempo asignado a la evaluación y las condiciones económicas, lo que impidió por ejemplo realizar visitas presenciales a los seis distritos judiciales y organizar mejor el cronograma de reuniones y entrevistas. El monto asignado para la realización del trabajo también dificultó contar con un equipo interdisciplinario que pudiera atender los distintos frentes y ángulos de la tarea encargada.
- La formulación del objetivo, indicadores y la delimitación de las beneficiarias principales ofrecen problemas para su análisis y medición.
- Identificar y analizar el proceso desarrollado por el proyecto y las lecciones aprendidas, en la medida que el equipo executor tuvo varios cambios y reemplazos durante los tres años de ejecución del proyecto.

9. Perfil de la evaluadora

Profesional del derecho con amplia experiencia en funciones de dirección y/o coordinación de programas y proyectos de promoción, defensa y vigilancia de los derechos humanos de las mujeres, con especial énfasis en materias vinculadas a la violencia de género, la sexualidad y la reproducción, en las que cuenta con un amplio

y reconocido conocimiento. Especialista en género y derechos humanos, ha prestado asesoría a instituciones públicas y privadas en la formulación de políticas, análisis institucional, monitoreo y evaluación de planes y programas de desarrollo social.

| | |
|-------------------------------------|--|
| Plan de Trabajo | 15 días útiles desde la firma del contrato |
| Informe Preliminar de la evaluación | 45 días útiles desde la firma del contrato |
| Informe Final de la evaluación | 60 días útiles desde la firma del contrato |

10. Preguntas de la evaluación:

- 1) ¿En qué medida se alcanzaron las metas, resultados y productos previstos por el proyecto y de qué manera?
- 2) ¿En qué medida el proyecto llegó a los beneficiarias/os previstos en el plano de la meta y efectos del proyecto? ¿A cuántas/os beneficiarios se llegó?
- 3) ¿En qué medida el presente proyecto generó cambios positivos en la vida de las mujeres y niñas previstas (y no previstas) en relación con las formas específicas de violencia abordadas por el proyecto? ¿Por qué? ¿Cuáles son los cambios clave en la vida de dichas mujeres y/o niñas? Describa esos cambios.
- 4) ¿Qué factores internos y externos contribuyeron al logro o no de la meta, los efectos y productos previstos por el proyecto? ¿Cómo?
- 5) ¿En qué medida el proyecto fue fructífero en materia de incidencia para obtener cambios jurídicos o en las políticas? Si fue fructífero, explique por qué.
- 6) En caso de que el proyecto haya logrado establecer nuevas políticas y/o normas, ¿existen probabilidades de que el cambio jurídico o de políticas sea institucionalizado o se sostenga?
- 7) En qué medida contribuyó el personal del Fondo Fiduciario al logro de los resultados, además del financiamiento? ¿Cómo califica la gestión del FF en la coordinación, monitoreo y asistencia técnica hacia el proyecto, en términos de eficacia?
- 8) ¿En qué medida la estrategia y actividades implementadas por el proyecto resultaron pertinentes para atender las necesidades de las mujeres y niñas?
- 9) ¿En qué medida los resultados obtenidos (meta, efectos y productos del proyecto) siguen siendo pertinentes a las necesidades de las mujeres y niñas?
- 10) ¿Cuán eficiente y oportunamente este proyecto fue implementado y administrado, de acuerdo con el Documento de Proyecto?
- 11) ¿De qué manera los resultados obtenidos, en especial los cambios positivos generados por el proyecto en la vida de las mujeres y niñas en cuanto a la meta del proyecto, se sostendrán luego de la finalización de este proyecto?
- 12) ¿Cuál es la percepción de las mujeres de las organizaciones sociales respecto a la sostenibilidad de los resultados obtenidos?, ¿Qué factores podrían afectar la sostenibilidad de los cambios favorables conseguidos en materia de violencia sexual, según la opinión de las autoridades del MINJUS y MP?
- 13) En instituciones como AMAG y CNM que otros elementos se tendrían que incorporar en los proyectos, para conseguir mayores logros y sostenibilidad de los mismos?

- 14) ¿Cuáles son las consecuencias no previstas (positivas y negativas) resultantes del proyecto?
- 15) ¿Cuáles son las lecciones aprendidas clave que se pueden compartir con otras profesionales abocadas a la eliminación de la violencia sexual contra mujeres y niñas; y acceso a la justicia?
- 16) ¿Existen prácticas promisorias? En caso afirmativo, ¿cuáles son y cómo estas prácticas promisorias podrían replicarse en otros proyectos y/u otros países que tengan intervenciones similares?

11. Metodología de evaluación:

El diseño de la evaluación combina los criterios de trabajo que permiten obtener la información suficiente para valorar las dinámicas que generó el proyecto y analizar sus dimensiones relevantes, así como emitir conclusiones y recomendaciones que resulten pertinentes para el proyecto y para la institución y otros(as) actores(as) intervinientes.

La metodología empleada durante el proceso de evaluación externa tiene un carácter participativo que se lleva a cabo en la medida de lo posible, teniendo en cuenta la información disponible y las posibilidades de tiempo y recursos.

Este planteamiento metodológico incluye la recopilación y análisis de toda la información de carácter cuantitativo y cualitativo generada a lo largo del diseño e implementación de la intervención, a través de la elaboración y la utilización de un conjunto de técnicas de evaluación con diferentes actores e informantes clave que a continuación se describen y que han sido acordadas con la institución. La determinación de quienes van a ser entrevistadas(os) se ha realizado en función de su nivel de implicación en las distintas actividades y del papel estratégico que tienen en el desarrollo de los procesos impulsados. Lamentablemente no se pudo llegar a todos(as) los(as) entrevistados(as) inicialmente previstos por las dificultades que implicó la elección de los meses de febrero y marzo para la evaluación, las distancias geográficas y el soporte logístico de la institución.

Se consideraron informantes claves:

- a) Autoridades del sistema de justicia: Magistrados(as) de la Corte Suprema de Justicia; jueces y juezas de las Cortes Superiores; Presidentes(as) de las Juntas de Fiscales; de la Academia de la Magistratura y de la Unidad de Víctimas y Testigos del Ministerio Público.
- b) Líderesas de organizaciones de diferente tipo y nivel que representan los intereses y demandas de las mujeres.
- c) Integrantes de la organización que participaron en forma directa en el proyecto y consultores(as) externos.
- d) La dirección y la administración institucional.

Las técnicas previstas han sido básicamente cualitativas. Además de la revisión documental referida al proyecto, se llevaron a cabo reuniones de esclarecimiento del modus operandi en la ejecución del proyecto con el personal de DEMUS. El conocimiento adquirido a través de la lectura de los informes y documentos relevantes de un proyecto suele ser insuficiente para poder obtener una mirada más ajustada a la realidad.

También se llevó a cabo una revisión especializada de los materiales técnico jurídicos producidos a lo largo del proyecto, muchos de los cuales dieron lugar a presentaciones públicas y/o publicaciones posteriores. De esta manera, se ha contado con elementos para hacer una evaluación cualificada de la calidad de lo producido.

La entrevista semi-estructurada que se define como una conversación de carácter profesional orientada a obtener información sobre un tema o temas determinados. Por su condición de semi-estructurada, las entrevistas realizadas van acompañadas de una guía de ítems que ayudan a la evaluadora a obtener toda la información requerida. La entrevista es una técnica que permite obtener una gran cantidad de información de muy diverso tipo, así como profundizar, corroborar o interpretar datos obtenidos por otros medios. Las entrevistas semi-estructuradas fueron complementadas de dinámicas grupales realizadas con mujeres lideresas.

Como se puede colegir de todo lo anteriormente señalado, tanto por las características mismas del proyecto como por las exigencias de la evaluación solicitada, así como las condiciones definidas para su realización, esta evaluación eligió métodos cualitativos que posibilitaron un análisis suficiente y pertinente para alcanzar los objetivos que se trazaron.

12. Constataciones y análisis por pregunta de evaluación

| CRITERIO | EFICACIA |
|----------|--|
| | 1.- ¿En qué medida se alcanzaron las metas, resultados y productos previstos por el proyecto y de qué manera? |
| | <p>El proyecto cumplió muy satisfactoriamente con el objetivo propuesto, los resultados y los principales productos comprometidos, tomando en consideración el contexto en el que se llevó a cabo y los propósitos ambiciosos que se trazaron.</p> <p>Resulta unánime la apreciación de que una de sus principales virtudes fue desarrollar una estrategia conducente a habilitar canales de participación y un puente directo de comunicación entre las autoridades del sistema de justicia y la comunidad organizada de mujeres que luchan por sus derechos en los seis distritos judiciales seleccionados.</p> <p>Las mujeres que participaron y que en muchos de los casos combinan su condición de líderes y de mujeres víctimas de violencia, han sido directamente beneficiadas por el proyecto a través de las oportunidades de formación / capacitación brindadas; en su experiencia de interlocución y empoderamiento en el diálogo con las distintas autoridades del sistema de justicia, y han conocido en unos casos y reconocido en otros, una nueva vía para acceder a la justicia. El proceso de empoderamiento demuestra su potencial transformador tanto en sus experiencias cotidianas como en el fortalecimiento de su liderazgo en sus respectivas comunidades.</p> |

En el transcurso de la ejecución del proyecto, las mujeres y niñas víctimas de violencia sexual que tramitan sus procedimientos judiciales, han comenzado a recibir -aun cuando de manera todavía incipiente- los beneficios de las medidas obtenidas. Si bien es cierto que estos beneficios no pueden ser medidos de forma rigurosa al finalizar el proyecto, entre otras razones por la brevedad de su ejecución (3 años), resulta evidente que sus niveles de institucionalización -dependiendo del grado de complejidad que implica la materialización y normalización de la medida- se concretarán progresivamente con efectos positivos para las mujeres y las niñas de todo el país.

Las principales medidas obtenidas a través de un minucioso trabajo que combinó la alta tecnificación en materia jurídica procesal penal, la destreza y experiencia en el trabajo de formación a las mujeres líderes en la interlocución política en este caso con las autoridades del sistema de justicia son:

1). La aprobación de dos Acuerdos Plenarios sobre la constitución de la entrevista única como prueba anticipada y sobre la interpretación del error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde la perspectiva de género.

2). El protocolo sobre la constitución de declaración única a víctimas de violencia sexual en prueba anticipada en el distrito judicial de Junín.

3). El incremento de 100 defensores públicos como medida que fue solicitada públicamente y respondida en la misma forma por el Vice-Ministro de Justicia en uno de los Diálogos Ciudadanos realizado en la ciudad de Lima.

4). La instalación de cámaras Gesell en las provincias de Chanchamayo, Tarma, Jauja y Huancayo en Junín; en la provincia de Contumazá en Cajamarca y en la capital de la región de Huancavelica.

5). La instalación de una sala de entrevista única en la ciudad de Huancavelica.

6). La formación en género como parte de la línea fundamental en la malla curricular de la Academia de la Magistratura. Esta medida es de una importancia crucial en la medida que la Academia de la Magistratura es el órgano oficial encargado de proveer de la formación a los funcionarios del sistema de justicia y los méritos académicos obtenidos en ella forman parte de los puntajes requeridos para la ratificación y/o ascensos en la carrera judicial.

7). La creación de un Observatorio de Monitoreo de Sentencias en la Región de San Martín con el propósito de observar cómo se están manejando los jueces de este distrito judicial respecto de la aplicación de estándares de derechos humanos con enfoque de género.

8). La aprobación del Consejo Nacional de la Magistratura de una resolución por la cual en las entrevistas personales de los procesos de selección de jueces y fiscales se evaluará si los postulantes aplican o

| | |
|--|--|
| | <p>no un enfoque de género¹¹.</p> <p>La aplicación efectiva de estas importantes medidas, (algunas de alcance local y otras de nivel nacional), se encuentran a la fecha en diferentes momentos de su implementación, tomando en cuenta el lento y muchas veces engorroso avance de los procesos de institucionalización de las entidades públicas en este país.</p> <p>El proyecto logró que las autoridades de la más alta instancia del Poder Judicial (Corte Suprema) adoptaran medidas normativas que significan mejoras sustanciales en el tratamiento de las víctimas en los procesos de investigación y judicialización de los delitos contra la libertad sexual. La opción de trabajar por los Acuerdos Plenarios en el nivel interno del propio sistema de justicia y no por la modificación legislativa en el Congreso supuso un buen análisis del contexto del sistema de justicia y de sus principales actores por parte de la organización, y una adecuada evaluación de sus niveles de influencia en virtud de la posición ganada gracias al reconocimiento de su trayectoria institucional.</p> <p>Se trata de un trabajo complejo y altamente especializado que implicó el diseño de un proceso que combinó formación calificada, mesas de debate con expertas(os), elaboración y discusión de propuestas técnicas, con el objeto de persuadir a los(as) actores claves en un tipo de organización básicamente cerrada y generalmente defensiva frente a las opiniones externas. De allí el enorme mérito de esta organización feminista, que desde su posicionamiento político, se propone trabajar demostrando la pertinencia y la validez de sus argumentos ante magistrados y magistradas de todos los niveles de la administración de justicia, valiéndose de instituciones aliadas tanto de nivel nacional como internacional, son los casos la Defensoría del Pueblo y la Relatora Especial sobre la violencia contra la mujer, sus causas y consecuencias, y contando con el compromiso y la convicción de algunos(as) actores(as) claves en el frente interno del sistema de justicia.</p> <p>Por otro lado, el proyecto consiguió que magistrados y magistradas cuenten actualmente con una oferta institucionalizada, a través de la Academia de la Magistratura (su órgano oficial de formación), que incorpora en la línea de formación fundamental y especializada la formación en género.</p> <p>Curiosamente seis días después de finalizado el proyecto, el Consejo Nacional de la Magistratura modifica su criterio y acuerda que en las entrevistas personales de los procesos de selección de jueces y fiscales evaluará si los postulantes aplican o no un enfoque de género. La comunicación oficial se envía el 20 de enero de 2016 pero la fecha de aprobación es del 6 de enero. Este cambio de opinión del CNM no puede ser entendido sino como un efecto del proyecto.</p> <p>Las organizaciones de mujeres convocadas al proceso sostuvieron en alianza con DEMUS un trabajo de incidencia que contribuyó de</p> |
|--|--|

¹¹ La aprobación se llevó a cabo 6 días después de finalizado el proyecto.

| | |
|--------------------------|---|
| | <p>modo decisivo en el logro de los cambios señalados.</p> <p>El papel de la campaña “Un hombre no viola” fue diseñada para operar como una caja de resonancia de las necesidades de las mujeres y niñas víctimas de violencia sexual del sistema de justicia recogidas en las primeras fases del proyecto. Ello y la difusión de mensajes que apuntalaban la libertad y la autonomía de las mujeres, tuvieron un efecto significativo en los lugares en donde fue difundida. De acuerdo a las apreciaciones recogidas en las entrevistas, los mensajes difundidos en la Campaña generaron comentarios tanto en los medios de comunicación como en los espacios públicos tales como calles y plazas.</p> <p>Destacan los esfuerzos del equipo a cargo, las sinergias generadas al interior de la institución y el prestigio ganado por la institución como elementos básicos detrás de estos logros.</p> <p>La capacidad de adaptación del equipo executor a entornos diversos culturalmente e inestables políticamente, así como la capacidad de reconocer ventanas de oportunidad del personal que ejecutó el proyecto son aspectos a destacar.</p> |
| <p>EVIDENCIAS</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento técnico para el debate de la Mesa de Expertas y Expertos ▪ Acuerdo Plenario aprobado sobre: “la constitución de la entrevista única como prueba anticipada”. ▪ Acuerdo Plenario aprobado sobre: “marcos de interpretación del error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde una perspectiva de género”. ▪ Protocolo aprobado sobre la constitución de declaración única, 11 de junio 2015, (Corte Superior de Junín). Boletín publicado por DEMUS. ▪ Resolución N°03-2014-CD, 2014, que establece la incorporación de cursos, talleres y seminarios sobre género y justicia. ▪ Comunicación oficial de la Academia de la Magistratura, Oficio N° 194-2015-AMAG-DG, 9 de diciembre 2015. ▪ Oficio N°000041-2016-SG-CNM en donde se comunica que el Pleno del Consejo Nacional de la Magistratura en sesión del 06 de enero de 2016 ha acordado la incorporación del enfoque de género en los procesos de selección. ▪ Diálogos ciudadanos: “Por el acceso a la justicia para las mujeres”. ▪ Seminario Internacional “Derecho Procesal Penal, género y violencia sexual”, en alianza con la Academia de la Magistratura, 2 de setiembre de 2014. ▪ Cámaras Gesell instaladas en cuatro provincias de Junín, en la provincia de Contumazá en Cajamarca y en la capital de Huancavelica. ▪ Difusión y capacitación del Acuerdo Plenario 1-2011/CJ-116 sobre apreciación de la prueba en delitos contra la libertad sexual. ▪ Entrevistas a diferentes actores(as) realizadas por la evaluación. |

| | |
|---------------------|---|
| CONCLUSIONES | <p>Los cambios institucionales implican procesos de maduración que suponen disponer de un tiempo considerablemente mayor. Si bien se han conseguido un conjunto de medidas, sus niveles de institucionalización -dependiendo del grado de complejidad que implica la medida- se irán concretando progresivamente dependiendo de un conjunto de factores económicos, políticos, de tipo procedimental y, por supuesto, del seguimiento y la vigilancia de la sociedad civil organizada. Esta es una de las razones por las cuales un proyecto de esta naturaleza debe ser pensado y formulado para horizontes temporales más largos.</p> <p>A pesar de lo señalado, los resultados alcanzados pueden ser considerados excepcionales por haber sido logrados en un período tan breve. Desde esta perspectiva, la única forma de asegurar su sostenibilidad será garantizar que las siguientes fases sean cumplidas. Ello requerirá de una intervención decidida de la institución dirigida a asegurar y sostener los logros alcanzados. Hacen falta todavía un conjunto de acciones dirigidas a materializar compromisos, fortalecer alianzas inter-institucionales, así como apoyar a las organizaciones aliadas de cada distrito judicial en las acciones de vigilancia y seguimiento absolutamente necesarios en esta etapa.</p> |
|---------------------|---|

| CRITERIO | EFICACIA |
|----------|---|
| | <p>2.- ¿En qué medida el proyecto llegó a los beneficiarias/os previstos en el plano de la meta y efectos del proyecto? ¿A cuántas/os beneficiarias/os se llegó?</p> |
| | <p>El proyecto llegó en una medida más que aceptable a todos las/os beneficiarias/os directos e indirectos que se propuso el proyecto. Este hecho guarda estrecha relación con los resultados obtenidos.</p> <p>Con relación a la meta trazada para el objetivo, el cálculo de las beneficiarias directas (sobrevivientes de la violencia sexual) fue definido a partir del número de denuncias (8,641) que las cifras del Ministerio Público registraron para el año 2012 en los seis distritos judiciales en los que se trabajó. El razonamiento realizado fue que las mujeres que se beneficiarían de un mejor sistema de justicia superarían dicho número considerando que algunas de las medidas tendrían impacto a nivel nacional. En la medida que el proyecto trabaja con el sistema de justicia, las beneficiarias son aquellas mujeres y niñas que son víctimas de violencia sexual y que acuden al sistema de justicia.</p> <p>Al colocar la cifra de 8641, las mujeres teóricamente beneficiadas serían aquellas que acuden al sistema de justicia y que luego de la intervención del proyecto tendrían medidas con las que antes no se contaba, (magistrados(as) capacitados(as), acuerdos plenarios aprobados y difundidos). No es posible asegurar/ confirmar que esas medidas tienen impacto en cada caso concreto, pero sí que encuentran un sistema de justicia con algunas mejoras que redundan en la atención de sus casos.</p> <p>En lo que se refiere al efecto orientado a que las autoridades del</p> |

| | |
|---------------------|--|
| | <p>sistema de justicia se beneficien con la información de fundamentos jurídicos de los derechos de las mujeres en violencia sexual, contamos con mayor precisión en la información que se logró obtener durante la ejecución del proyecto.</p> <p>De acuerdo a los informes y entrevistas revisadas, observamos que la meta trazada de llegar a tres instituciones y a 1,740 autoridades fue largamente superada, llegando a 5,113 autoridades, aunque es del caso anotar que la cifra aumenta considerablemente el último año gracias a una sola acción que consistió en la difusión escrita de materiales.</p> <p>En el aspecto referido a que los(as) magistrados(as) modifican estereotipos de género y se refleja en sus sentencias, se observa que las acciones desarrolladas superan ligeramente el 50% de la meta indicada. Sin embargo, si bien se esperaba concentrar toda la acción en la Academia de la Magistratura, ésta se diversificó alcanzando a siete instituciones públicas.</p> <p>Con relación a que las mujeres lideresas de organizaciones sociales de base cuenten con mayor información para realizar diálogos y hacer incidencia, la meta prevista se excedió largamente. Se estimó originalmente la llegada a 7 organizaciones y a 120 mujeres. El trabajo realizado llegó a 75 organizaciones y a 379 mujeres.</p> <p>Finalmente, en el plano de la difusión pública de ideas cuya finalidad fue formulada como: hombres y mujeres se informan sobre la situación de la violencia sexual y los problemas en el sistema de justicia, la cifra esperada fue exponencialmente superada de 60,000 personas superando los 10 millones de acuerdo a las mediciones de audiencia de la agencia de publicidad contratada.</p> <p>Se adjunta un cuadro resumen facilita la observación de las(os) beneficiarias(os) del proyecto.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo 2013, 2014, 2015. ▪ Informes de proyecto 2013, 2014, 2015. ▪ Cursos y talleres con especialistas. ▪ Registro de distribución de materiales. ▪ Reuniones con el equipo DEMUS. |
| CONCLUSIONES | <p>El proyecto llegó de manera satisfactoria y pertinente a los(as) beneficiarios(as) que fueron claramente definidos para cada uno de los resultados.</p> <p>La estrategia comunicacional desarrollada a través de las campañas superó exponencialmente la cifra esperada.</p> <p>El razonamiento empleado para definir a las beneficiarias directas no hace posible asegurar a cuántas mujeres y niñas exactamente benefició la acción del proyecto, sin embargo resulta razonable asumir que gracias a los cambios producidos y encaminados por la intervención del proyecto, las mujeres y niñas que acudan al sistema de justicia recibirán, en forma progresiva, un trato sustancialmente mejor en el tratamiento de sus casos de violencia sexual.</p> |

| | |
|--|--|
| | Los efectos producidos por los logros del proyecto en favor de las mujeres víctimas de violencia sexual que acuden al sistema de justicia, deberán ser observados durante los siguientes años. |
|--|--|

| CRITERIO | EFICACIA |
|----------|--|
| | <p>3.- ¿En qué medida el presente proyecto generó cambios positivos en la vida de las mujeres y niñas previstas (y no previstas) en relación con las formas específicas de violencia abordadas por el proyecto? ¿Por qué? ¿Cuáles son los cambios clave en la vida de dichas mujeres y/o niñas? Describa esos cambios.</p> |
| | <p>Los cambios positivos y previstos se confirman con nitidez en las experiencias narradas en distintos momentos del proyecto por las mujeres lideresas de los seis distritos en los que se intervino. En las sistematizaciones revisadas ellas explican que:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Conocieron un campo de la defensa de las mujeres que les había sido ajeno y/o les había generado mucha desconfianza. b) Aprendieron a convertir sus necesidades y obstáculos en propuestas para presentarlas y sustentarlas ante las autoridades competentes. c) Incrementaron su confianza personal y sus capacidades en tanto lideresas para poder acompañar a las mujeres de sus comunidades que requieren de su apoyo. <p>Dichas apreciaciones fueron confirmadas unánimemente en las entrevistas que realizó la propia evaluación a 12 líderes de Huancayo (Junín), Huancavelica (Huancavelica) y Tarapoto (San Martín), quienes explicaron que al ser la violencia sexual una temática de la que conocían muy poco, (la información que recibieron anteriormente estuvo centrada en la violencia entendida como golpes y maltratos en relaciones de pareja en el contexto familiar), tanto las dimensiones como los efectos de la violencia sexual no había formado parte de sus reflexiones ni de sus acciones, a tal punto que alguna de ellas reconoció que antes de la intervención de DEMUS, ella también minimizaba el daño y caía en los estereotipos sociales que, por ejemplo, corresponsabilizan a las mujeres de la violencia sexual por el tipo de ropa que usan, por beber alcohol, entre otras. Comprender el origen y las implicancias de la violencia sexual, no solo les permitió incrementar sus visiones y conocimientos sino que revitalizó su compromiso y re-energizó la dimensión de sus acciones de identificación y acompañamiento de casos.</p> <p>Por otro lado, su preparación para el trabajo de incidencia y los diálogos sostenidos con las autoridades favoreció su crecimiento tanto a nivel personal como respecto de su entorno inmediato. Como lideresas en sus respectivas comunidades se demostraron a sí</p> |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>mismas y a los(as) demás que son capaces de representar los intereses y las necesidades de las mujeres de sus comunidades ante las más altas autoridades del sistema de justicia y conseguir ciertos logros que beneficiarían de manera concreta a las mujeres y a las niñas de su distrito judicial en unos casos (cámaras Gesell, protocolos, salas de entrevista única) y a las mujeres y niñas del país en otros (Acuerdos Plenarios).</p> <p>Asistir a reuniones de carácter nacional les ha permitido conocer a mujeres de otros lugares del país que realizan trabajos similares, compartir experiencias y percibir que existe una comunidad más allá de sus localidades que viene luchando por la justicia para las mujeres en el país. Por último, ser entrevistadas en diferentes medios de comunicación a propósito de la Campaña, Un Hombre no viola, ha significado para algunas de ellas confirmar su posición como voceras y afirmar su auto-confianza.</p> <p><i>“Nos ha enseñado a entender que no pueden humillarnos y que nadie puede tocar nuestro cuerpo sin nuestro consentimiento”¹².</i></p> <p>Otra de las entrevistadas nos comentó, en el contexto de la entrevista de evaluación, que luego de los talleres y jornadas de los Diálogos Ciudadanos en los que participó, asistió a una reunión de la Confederación Nacional Agraria y en un determinado momento consideró necesario señalar en su intervención que: <i>“todas las mujeres somos dueñas de nuestros cuerpos. Yo puedo caminar calata¹³ si quiero y nadie, nadie, tiene derecho a toparme”</i>. Ante la pregunta respecto de la reacción del auditorio, ella comentó que cuando dijo esto, observó que algunos dirigentes hombres la miraron serios y que arrancó una carcajada general de las mujeres presentes. Al terminar la reunión se le acercaron varios dirigentes (tanto hombres como mujeres) a pedirle que fuera a sus comunidades a compartir sus reflexiones al respecto.</p> <p>Sin embargo, también quedó en evidencia que el trabajo de acompañamiento a las mujeres organizadas debió contar con una presencia más frecuente. El equipo se trasladaba a las zonas de intervención entre cuatro y seis veces por año, lo que en opinión de algunas entrevistadas no fue suficiente. Esta es una de las razones por las cuales se observa que las organizaciones de mujeres y los procesos de fortalecimiento de sus lideresas requieren todavía de una fase más de acompañamiento y de la formación de redes de contacto para la realización de acciones que trasciendan el ámbito local en el que ellas se mueven.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Historias de vida y entrevistas grupales, 2013. ▪ Historias de vida y entrevistas a profundidad, noviembre 2015. ▪ Entrevistas de evaluación externa. ▪ Talleres preparatorios para la incidencia. ▪ Videos e informes de diálogos nacionales y regionales. |
| CONCLUSIONES | <p>El trabajo de formación en el campo de la violencia sexual y en la incidencia pública resultó altamente eficaz para las mujeres, principalmente en tres sentidos:</p> |

¹² Entrevista evaluación.

¹³ Desnuda.

| | |
|--|--|
| | <p>a) Como experiencia de crecimiento personal y de mejoramiento de la auto-estima.</p> <p>b) Como experiencia de empoderamiento y fortalecimiento de una ciudadanía activa y de la importancia de su intermediación de intereses y necesidades de las otras mujeres.</p> <p>c) La experiencia de alcanzar logros como una fuente de empoderamiento y de potenciación de su rol de lideresas en una sociedad que desconfía de sus autoridades y que suele pensar que no es posible lograr cambios.</p> <p>Hace falta una fase de soporte adicional que sedimente la experiencia y que se encuadre en el trabajo de monitoreo para evitar posibles retrocesos en las medidas obtenidas.</p> |
|--|--|

| CRITERIO | EFICACIA |
|----------|---|
| | <p>4.- ¿Qué factores internos y externos contribuyeron al logro o no de la meta, los efectos y productos previstos por el proyecto? ¿Cómo?</p> |
| | <p>INTERNOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El razonamiento estratégico adoptado por la institución para la ejecución del proyecto. ▪ El enfoque participativo de la intervención que logró comprometer de un modo efectivo a los actores concernidos a través de sus propuestas y metodologías de intervención. ▪ La inter-disciplinareidad del equipo institucional permitió trabajar con el sistema de justicia desde una variedad de miradas que ofreció alta especialización técnica por un lado, y desarrollos de tipo político por otro. Una acertada combinación que permitió por ejemplo, que el discurso jurídico no fuera entendido como un asunto que solo le compete a los(as) especialistas y que resulta posible que la ciudadanía se apropie de él. ▪ La identificación de las medidas necesarias para el cambio fueron construidas y argumentadas políticamente por las mujeres; también tuvo una fase de argumentación técnica y jurídica. Ambas vías se potenciaron mutuamente. ▪ El prestigio ganado por la institución ante el sistema de justicia que hizo posible una mejor recepción de las propuestas presentadas y una mayor disposición para conocer su trabajo. ▪ La formulación del proyecto como parte de una apuesta política de mayor alcance, de tal manera que muchos de los recursos técnicos, económicos y políticos fueron conjugados y aprovechados, potenciando los efectos del proyecto. ▪ La experiencia y el trabajo previo con las mujeres organizadas. ▪ Las alianzas estratégicas creadas previamente con algunas de las organizaciones y federaciones de mujeres. |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>EXTERNOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La sensibilización previa de algunas autoridades del sistema de justicia que fue conocida por la organización gracias al desarrollo de trabajos previos realizados en coordinación con otras organizaciones feministas. ▪ La coyuntura que generaba la implementación de un nuevo Código Procesal Penal, y el cambio de un sistema inquisitorio por uno acusatorio, que supone mayor rapidez en el tratamiento de los casos, adecuación a los estándares de derechos humanos y la mejor organización de la normatividad penal. ▪ El interés de algunas de las más altas autoridades del sistema de justicia por abrir su participación a la academia y la sociedad civil. Situación que se plasma en el Séptimo Pleno Jurisdiccional de las Salas Permanentes y Transitoria del año 2011. El desarrollo de este procedimiento tuvo varias etapas, la segunda de ellas “tuvo como finalidad convocar a la comunidad jurídica y a la sociedad civil del país, a participar e intervenir con sus valiosos aportes en la identificación, análisis y selección de los principales problemas hermenéuticos y normativos que se detectan en el proceder jurisprudencial de la judicatura nacional, al aplicar normas penales, procesales y de ejecución penal en los casos concretos que son de su conocimiento”¹⁴. ▪ La fragilidad institucional, la débil articulación entre los diferentes actores del sistema de justicia que genera inestabilidad y cambios inesperados. <p>INTERNO /EXTERNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La identificación previa de un grupo de magistrados y especialmente magistradas sensibilizadas e interesadas en conocer mejor y en buscar mejores soluciones para enfrentar los problemas, especialmente los referidos a la violencia de género de las mujeres y las niñas ante el sistema de justicia. ▪ El reconocimiento de la trayectoria institucional para trabajar con el sistema de justicia. |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Información analítica del contexto. ▪ VII Pleno jurisdiccional. ▪ Planes estratégicos DEMUS. ▪ Reuniones de trabajo con equipo DEMUS. ▪ Entrevistas con autoridades del sistema de justicia. |
| CONCLUSIONES | <p>La conjunción de factores internos y externos contribuyó muy convenientemente al logro del proyecto.</p> <p>El contexto de relativa apertura del sistema judicial, expresado de modo concreto en el interés consensuado por la Corte Suprema de incrementar la participación de la sociedad civil y la implementación del nuevo Código Procesal penal constituyeron puntos relevantes a favor de la escucha de observaciones y propuestas generadas desde las organizaciones de la sociedad civil. Ello aunado a la experiencia acumulada de DEMUS, demostrada en la capacidad de identificar la coyuntura, los(as) actores(as) y las estrategias más adecuadas en el marco de su reconocimiento institucional constituyeron factores relevantes que</p> |

¹⁴ VII Pleno Jurisdiccional, A.P. N°7-2011 C/J116, 6 de diciembre 2011.

| | |
|--|---|
| | favorecieron de manera significativa a los logros del proyecto. Sin embargo, la fragilidad institucional opera como un factor de base que forma parte del contexto. |
|--|---|

| CRITERIO | EFICACIA |
|-------------------|---|
| | 5.- ¿En qué medida el proyecto fue fructífero en materia de incidencia para obtener cambios jurídicos o en las políticas? Si fue fructífero, explique por qué. |
| | <p>Como ya ha sido señalado, el proyecto se propuso obtener cambios en el campo de las medidas normativas y/o administrativas para mejorar la investigación y el procesamiento de los delitos contra la libertad sexual en el sistema de justicia.</p> <p>Estos cambios fueron logrados en tanto el proyecto diseñó, gracias al acumulado y las capacidades técnico-políticas de la institución, una estrategia que atendió a varios frentes para lograr la concertación de voluntades y la reflexión conjunta sobre los beneficios del trabajo que se propuso lograr. Dicha estrategia combinó el trabajo de alianzas con organismos del Estado vinculados a la justicia como es el caso de la Defensoría del Pueblo, con la sociedad civil organizada principalmente de mujeres pero también de personas y organizaciones sensibilizadas como en el caso de la Campaña: un hombre no viola. Desarrolló un trabajo fino de persuasión política sustentada en los estándares de derechos humanos con el objeto de lograr sus propósitos.</p> <p>Una estrategia política novedosa y vista muy pocas veces en el país fue generar el diálogo entre las autoridades del sistema de justicia y la sociedad civil de mujeres organizadas. La sociedad peruana tiene tradición y experiencia de concertación a través de mesas de diálogo de diferentes temas, en las cuales reúne a autoridades con diferentes expresiones de la sociedad civil. Sin embargo, se han desarrollado pocas experiencias con las autoridades del sistema de justicia, de allí también su valor y su especial importancia.</p> <p>Sin embargo, es del caso señalar que si bien las medidas propuestas han sido aprobadas, en algunos casos hace falta todavía continuar con el trabajo de incidencia para las fases de implementación, que dependiendo de cada distrito judicial y de sus condiciones, toma diferentes tiempos y recursos. El riesgo siempre presente en muchas de las instituciones públicas es que la falta de presencia de los sectores de la sociedad civil interesados/as, la ausencia de presión pública, entre otros, podría desacelerar el proceso impulsado y entraña el riesgo que la medida obtenida se aplique parcialmente o quede sin efecto.</p> <p>Esta es una de las razones por la que consideramos que este proyecto requiere de una siguiente fase centrada en el monitoreo activo del cumplimiento de las medidas aprobadas.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diálogos Ciudadanos de nivel regional y nacional. ▪ Campaña: un hombre no viola. ▪ Difusión y capacitación del Acuerdo Plenario 1-2011/CJ-116 |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>sobre apreciación de la prueba en delitos contra la libertad sexual. Al haber logrado este Acuerdo Plenario en el año 2011, en el contexto de un proyecto anterior, el proyecto permitió el diseño de una estrategia de difusión y formación de las autoridades en la unificación de criterios para su aplicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprobación de dos Acuerdos Plenarios. |
| CONCLUSIONES | <p>El proyecto fue fructífero en materia de incidencia, destacándose en este punto como estrategia fundamental el diálogo político entre autoridades y lideresas defensoras de los derechos de las mujeres. El proceso desatado de acercamientos y entendimientos entre ambos actores construyó un puente, una vía de comunicación singular y muy significativa en donde se lograron “colocar sobre la mesa” demandas y necesidades por un lado, pero también se abrió un espacio para que las autoridades expresaran y explicaran la lógica de sus razonamientos y admitieran los errores y los límites en el trabajo de administración de justicia y las mujeres.</p> <p>Sin embargo, no es posible dejar de relevar en los logros en materia de incidencia ante las autoridades, las calidades técnico-políticas exhibidas por la organización, calidades que contribuyeron de modo decisivo al avance y aceptación de las propuestas.</p> |

| CRITERIO | EFICACIA |
|-----------------|--|
| | <p>6.- En caso de que el proyecto haya logrado establecer nuevas políticas y/o normas, ¿existen probabilidades de que el cambio jurídico o de políticas sea institucionalizado o se sostenga?</p> |
| | <p>Todas las medidas obtenidas lograron ser aprobadas, en esta medida se logró el primer paso de su institucionalización. Ello no asegura que el proceso avance ni se sostenga. Se requiere una siguiente fase de presión, seguimiento y vigilancia dirigido a lograr que los siguientes pasos sean cumplidos.</p> <p>No todas las medidas logradas requieren del mismo tipo de trabajo, cada una de ellas tiene su especificidad de acuerdo al alcance, tipo y complejidad.</p> <p>Es así que:</p> <p>1.- Para el caso de los Acuerdos Plenarios se requerirá que estos sean publicados y difundidos. El siguiente paso consiste en que la Corte Suprema organice cursos para dar a conocer dicho acuerdo a nivel nacional. Finalmente, se requerirá de la creación de algún mecanismo de seguimiento del cumplimiento de estos criterios en las sentencias de los magistrados penales en los casos de violencia sexual.</p> <p>2.- Para el caso de las cámaras Gesell se requerirá garantizar que algunos de los problemas de funcionamiento sean resueltos (sistema de audio instalado precariamente, falta de personal especializado</p> |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>para operarlas al 100%, entre otras en Huancavelica, Huancayo y San Martín). Para ello resulta imprescindible realizar un seguimiento ante las autoridades competentes.</p> <p>3.- Para el caso de los cursos de la AMAG se requerirá continuar un vínculo que permita un diálogo, que siendo respetuoso de la autonomía institucional, vele no solo por el efectivo dictado de los cursos sino y especialmente por la calidad de los contenidos de los mismos, para lo cual DEMUS deberá mantener las relaciones inter-institucionales y eventualmente prestar su apoyo.</p> <p>4.- Para el caso de los acuerdos del CNM se requerirá de un trabajo de seguimiento que se oriente en primer lugar a la verificación de la aplicación del criterio de conocimiento y aplicación del enfoque de género en los procesos de selección de jueces y fiscales.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdos Plenarios. ▪ Comunicaciones y fotografías que dan cuenta de la instalación de las Cámaras Gesell. ▪ Comunicaciones de la AMAG. ▪ Comunicación del CNM. |
| CONCLUSIONES | <p>Los cambios institucionales fueron alcanzados, sin embargo las probabilidades que éstos se sostengan dependerán de estrategias de monitoreo e incidencia que deberán ser aplicadas a distintos niveles, dependiendo del tipo de cambio institucional logrado.</p> |

| CRITERIO | EFICACIA |
|-----------------|---|
| | <p>7.- En qué medida contribuyó el personal del Fondo Fiduciario al logro de los resultados, además del financiamiento? ¿Cómo califica la gestión del FF en la coordinación, monitoreo y asistencia técnica hacia el proyecto, en términos de eficacia?</p> |
| | <p>El personal del Fondo Fiduciario contribuyó con sus capacidades técnicas y su disposición permanente a la implementación efectiva del Proyecto.</p> <p>La dirección y la administración de DEMUS valoran sus esfuerzos, de manera particular, en el apoyo recibido para poder reportar de manera adecuada los informes así como poder alojar los informes oportunamente en la plataforma virtual creada por el Fondo para tales fines.</p> <p>La fluidez en la comunicación y la disposición para absolver consultas de distinto tipo por diferentes vías (reuniones por skype y comunicaciones electrónicas) ha sido altamente valorada por la institución. También se valora la flexibilidad percibida en la negociación frente a los cambios.</p> <p>Por otro lado, se reconocen las oportunidades brindadas por el Fondo Fiduciario al facilitar la asistencia de alguna representante de la institución a eventos internacionales con el objeto de exponer la experiencia del Proyecto.</p> <p>El límite que se observa es el vinculado a los tiempos de respuesta que en ocasiones no fueron suficientemente rápidos y su espera</p> |

| | |
|---------------------|--|
| | causó ciertos retrasos en el trabajo de campo. |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas a la dirección y administración DEMUS. ▪ Documentación y correspondencia institucional. |
| CONCLUSIONES | <p>La contribución del personal del Fondo Fiduciario contribuyó con sus capacidades técnicas, la fluidez de sus comunicaciones y su disposición permanente para absolver consultas a la implementación efectiva y eficiente del Proyecto.</p> <p>La única observación es la referida a los tiempos de respuesta, que en algunos casos ocasionaron retrasos en el trabajo de campo.</p> |

| CRITERIO | PERTINENCIA |
|---------------------|---|
| | <p>8.- ¿En qué medida la estrategia y actividades implementadas por el proyecto resultaron pertinentes para atender las necesidades de las mujeres y niñas?</p> |
| | <p>Resultaron muy pertinentes, en la medida que mejorar las condiciones y el acceso de las mujeres y las niñas al sistema de administración de justicia, promoverá que cada vez más denunciante puedan dar curso a sus procedimientos de una manera más imparcial y desprejuiciada, con ello se contribuirá a que las mujeres experimenten mejoras en la atención de sus casos y a disminuir la impunidad en los casos de violencia sexual.</p> <p>Es así que en el análisis de sentencias realizadas ya se comienzan a advertir algunos cambios como por ejemplo que "la constatación que la agraviada presente himen elástico no resulta determinante para desestimar la acusación si la declaración es persistente y es corroborada por otros elementos probatorios"¹⁵. También se observa una mayor utilización de los Acuerdos Plenarios, "ya sea solo mencionándolos o utilizándolos para una mejor apreciación de las pruebas"¹⁶.</p> <p>La implementación de una estrategia que articula principalmente dos frentes, el primero que apunta al cambio interno del sistema de justicia incidiendo en sus autoridades y fortaleciendo las capacidades de los(as) operadores(as). El segundo, que fomenta el acuerdo y fortalece las capacidades de las mujeres organizadas para que realicen incidencia focalizada y de sensibilización a estas autoridades y operadores(as), en una dinámica de interlocución, a partir de la promoción de diálogos directos, informados y con asesoría especializada de alto nivel, resulta pertinente y ha exhibido resultados.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudios de sentencias judiciales en el distrito judicial de San Martín. ▪ Informes de proyecto. ▪ Reuniones con equipo DEMUS. ▪ Entrevistas y reuniones con las mujeres lideresas. |
| CONCLUSIONES | <p>La estrategia y actividades desarrolladas por el proyecto son y siguen siendo pertinentes para atender a las necesidades de una justicia imparcial, desprejuiciada y des-estereotipada, que evite la re-victimización y que garantice la vigencia de los derechos humanos para las mujeres y las niñas víctimas de violencia sexual.</p> |

¹⁵ Análisis comparativo de hallazgos entre la investigación 2013 y la investigación 2015 (LLaja y Silva).

¹⁶ Ibidem.

| | |
|--|---|
| | Resulta necesario dar continuidad a este tipo de trabajo con el objeto de fijar y/o reforzar el mantenimiento de los cambios alcanzados e identificar otros que coadyuven al mismo fin. |
|--|---|

| CRITERIO | PERTINENCIA |
|---------------------|---|
| | 9.- ¿En qué medida los resultados obtenidos (meta, efectos y productos) siguen siendo pertinentes a las necesidades de las mujeres y niñas? |
| | <p>Siguen siendo absolutamente pertinentes para el propósito que definió la organización, es decir, para mejorar las condiciones y el acceso de las mujeres y las niñas víctimas de violencia sexual al sistema de justicia.</p> <p>Es preciso advertir que se trata de un desafío complejo y de largo aliento que requerirá de un apoyo sostenido de todos los actores (as) involucrado (as).</p> <p>Si se observa con detenimiento el proceso impulsado por DEMUS, se puede advertir que los componentes de la estrategia utilizada atendieron a distintos elementos claves de proceso, en un diseño que apuntó, por un lado, a la realización de cambios internos tanto en la formación de los(as) operadores(as), en el mejoramiento de los procedimientos judiciales y en el establecimiento de estímulos para el desarrollo de su desempeño profesional, y por otro al desarrollo de una estrategia de incidencia desde la sociedad civil a sus autoridades de justicia y a la opinión pública en general, que requirió de un trabajo de alianza y persuasión para el impulso de una agenda relativamente consensuada en el tema pero no en los actores principales de la incidencia.</p> <p>Por estas razones el trabajo propuesto requerirá de la definición institucional de nuevas fases de monitoreo y vigilancia, de consolidación de acuerdos, de apuntalamiento respecto de los cambios logrados, y del diseño de nuevas estrategias para la generación de otras propuestas que sigan aportando en el mejoramiento de sistema de justicia para garantizar idoneidad en la trato a las mujeres y las niñas en este campo de la violencia y en otros.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdo Plenario sobre la constitución de la entrevista única como prueba anticipada. ▪ Acuerdo Plenario sobre la interpretación del error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde la perspectiva de género. ▪ Protocolo para la toma de declaración única como prueba anticipada (Junín). ▪ Sala de entrevista única (Huancavelica). |
| CONCLUSIONES | Los cambios obtenidos siguen siendo claramente pertinentes en la mira de lograr que las mujeres y las niñas experimenten mejoras en el acceso a la justicia en los casos de violencia sexual. Los procesos de institucionalización de las mejoras tomarán un tiempo para ser completamente aplicados, pero hay que tomar en cuenta además que no son los únicos requeridos. Por otro lado, será |

| | |
|--|--|
| | necesario continuar con un trabajo dirigido a que algunas de las medidas logradas a nivel local se amplíen hasta alcanzar un nivel nacional. |
|--|--|

| CRITERIO | PERTINENCIA |
|---------------------|--|
| | 10.- ¿Cuál es la percepción de las mujeres de las organizaciones sociales respecto a la sostenibilidad de los resultados obtenidos?, ¿Qué factores podrían afectar la sostenibilidad de los cambios favorables conseguidos en materia de violencia sexual, según la opinión de las autoridades del MINJUS y MP? |
| | <p>Las mujeres de las organizaciones sociales consideran que es necesario desarrollar un trabajo constante de vigilancia para observar el correcto cumplimiento de las medidas logradas. Para ello, consideran fundamental el trabajo conjunto con DEMUS, por varias razones que fueron relatadas en las entrevistas. Ellas sostienen que las autoridades todavía hacen distinciones entre las organizaciones no gubernamentales con personal profesional y las lideresas de organizaciones sociales. Consideran que ponen más atención y amplían su disponibilidad, en especial en los lugares fuera de Lima, cuando vienen personas de la capital. Por estas razones, entre otras, solicitaron repetidamente la presencia de DEMUS para continuar con el trabajo de organización del seguimiento y la vigilancia.</p> <p>Las autoridades por su parte sostienen que, resulta fundamental todavía la orientación que pueda darle la persona que asume la conducción de las instituciones, de esta manera, aun cuando reiteran su compromiso con las medidas aprobadas, advierten de la importancia del trabajo conjunto de las autoridades con las organizaciones de la sociedad civil para avanzar en el establecimiento más sólido de ciertos cambios. También consideran que las acciones de vigilancia de la sociedad civil organizada contribuyen a la sostenibilidad.</p> <p>Al referirse a la significativa importancia que tienen de las personas que conducen las organizaciones estatales, están aludiendo al establecimiento de prioridades para la acción y con ello a la orientación del gasto. Es así que el cambio de una gestión a otra puede implicar un riesgo alto si es que la nueva dirección no considera importantes los cambios desarrollados por la gestión anterior. De allí la enorme importancia de destinar considerables esfuerzos, sostenidos en el tiempo, orientados a enraizar las medidas y/o, en los casos que fuera pertinente, denunciar su incumplimiento.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas a mujeres lideresas. ▪ Entrevistas autoridades del sistema de justicia. |
| CONCLUSIONES | <p>Las mujeres de las organizaciones entrevistadas, consideran imprescindible continuar desarrollando acciones de acompañamiento y vigilancia para consolidar la aprobación de las medidas obtenidas.</p> <p>Tomando en cuenta la fragilidad institucional, el sello que le</p> |

| | |
|--|---|
| | imprime cada nueva autoridad tiene un peso decisivo en la definición de las prioridades y la orientación de los gastos. De allí la importancia de destinar esfuerzos sostenidos dirigidos a la incidencia y la vigilancia del cumplimiento de las medidas logradas. |
|--|---|

| CRITERIO | PERTINENCIA |
|---------------------|--|
| | 11.- En instituciones como AMAG y CNM que otros elementos se tendrían que incorporar en los proyectos, para conseguir mayores logros y sostenibilidad de los mismos? |
| | <p>En primer lugar, se necesitaría una primera fase que permita adquirir un mejor conocimiento de las instituciones con las cuales se va a trabajar: el conocimiento del funcionamiento real de estas instituciones, así como del momento en el que se encuentran (estabilidad política, imagen pública, perfil de las autoridades electas, recursos humanos y financieros, entre otros), resulta crucial para un correcto diseño de la intervención. Otro asunto que se desprende de las entrevistas sostenidas, es que el trabajo debería apuntar a contribuir a una dinámica de mayor coordinación y concertación entre las instituciones.</p> <p>Por último, lograr acuerdos inter-institucionales de mediano plazo para co-ejecutar, por ejemplo, los cursos de género y justicia con una organización especializada de la sociedad civil como DEMUS, podría contribuir a garantizar una mayor sostenibilidad no solo de los cursos sino de sus contenidos.</p> <p>En el caso del CNM, a pesar del logro inicial obtenido, la situación es delicada por las dificultades propias del Consejo y porque presenta ciertas resistencias a la coordinación con otros(as). La evaluación no logró una entrevista con ninguno de los consejeros(as).</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas a autoridades del sistema de justicia. ▪ Entrevistas y reuniones equipo DEMUS. |
| CONCLUSIONES | Además de contar con mejores diagnósticos de las instituciones con las que se va a trabajar, hace falta apuntar hacia el establecimiento de acuerdos inter-institucionales que contribuyan a obtener de manera progresiva la solidez de los acuerdos y compromisos obtenidos. |

| CRITERIO | EFICIENCIA |
|----------|--|
| | 12.- ¿Cuán eficiente y oportunamente este proyecto fue implementado y administrado de acuerdo con el Documento de Proyecto? |
| | Salvo en la etapa inicial de la ejecución del proyecto, en donde se realizaron negociaciones y modificaciones entre la organización y el Fondo Fiduciario, lo que afectó la realización de actividades durante los primeros meses del año 2012, el proyecto fue eficientemente y oportunamente implementado y administrado, tal como lo demuestran los porcentajes de ejecución anual. |

| | |
|---------------------|---|
| | <p>El sistema de controles internos de los que se ha dotado la institución a través del seguimiento presupuestal y de cumplimiento de actividades, hace posible detectar con relativa facilidad posibles problemas de ejecución y permite desarrollar los correctivos a tiempo.</p> <p>Si por eficiencia entendemos la relación existente entre los resultados obtenidos y los recursos destinados, en términos monetarios, humanos y temporales, lo que se advierte es un desbalance entre el personal permanente contratado por el proyecto y el de las actividades comprometidas, considerando además que el proyecto se desarrolló en seis lugares diferentes, situación que implicó para el equipo constantes desplazamientos al interior del país. La evaluadora considera que el proyecto no habría logrado los resultados que obtuvo de no haber contado con el plus que brinda la institución tanto en su personal como en complementos económicos que destinó para potenciar algunas acciones que se consideraban imprescindibles. Fue el caso de las jornadas de trabajo con las lideresas cuyo número inicialmente previsto fue duplicado.</p> <p>Se considera que esta forma de operar es una de las fortalezas que exhibe la institución, en tanto es la apuesta política la que guía y da forma al desarrollo de los proyectos que se obtienen, situación que hace posible accionar de un modo integrador y poder trabajar de manera inter-relacionada los desafíos que las agendas feministas proponen, es así que por ejemplo en algunos momentos de la ejecución del proyecto se articuló la agenda de la Campaña Déjala Decidir (campaña por la despenalización del aborto por violación) con la Campaña Un Hombre no viola. En otros con la Campaña Un billón de Pie potenciando las estrategias.</p> <p>Una limitación que se advierte es el sistema de monitoreo institucional, todavía muy básico y dirigido principalmente a observar el cumplimiento de actividades. Mejorar este sistema permitiría una mayor capitalización de las experiencias desarrolladas.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevista a administradora DEMUS. ▪ Documentación contable administrativa DEMUS. ▪ Informes de ejecución. ▪ Reuniones de trabajo con el equipo DEMUS. |
| CONCLUSIONES | <p>El proyecto fue eficiente y oportunamente implementado y administrado, tal como lo demuestran los porcentajes de ejecución anual y los pocos cambios operados durante su ejecución.</p> <p>Cabe destacar el desbalance observado entre el porcentaje asignado al personal permanente contratado por el proyecto y el de las actividades comprometidas.</p> <p>El proyecto no podría haberse desarrollado del modo en que se llevó a cabo de no existir una dinámica institucional que coloca en primer lugar la apuesta política, en consecuencia, los proyectos se articulan y forman parte de un engranaje de mayor alcance.</p> |

| CRITERIO | SOSTENIBILIDAD |
|---------------------|---|
| | 13.- ¿De qué manera los resultados obtenidos, en especial los cambios positivos generados por el proyecto en la vida de las mujeres y niñas en cuanto a la meta del proyecto se sostendrán luego de la finalización de este proyecto? |
| | <p>La naturaleza misma de los resultados que se propuso el proyecto apuntó a su sostenibilidad. En tanto se trataba de lograr cambios favorables para las mujeres en el sistema de justicia, éstos requerían lograr la concertación y el acuerdo de las instancias competentes y ser debidamente formalizados a través de resoluciones y directivas aprobadas por instancias del sistema de justicia y en algunos casos de los gobiernos regionales. El proyecto apuntó a modificaciones institucionales en favor de la mejor atención a las mujeres en los casos de violencia sexual.</p> <p>La aprobación por las instancias competentes de modificaciones favorables a las mujeres víctimas de violencia sexual constituye sin duda un gran paso en la institucionalización, pero el siguiente resulta igualmente importante en un país con instituciones todavía frágiles: el monitoreo de estas medidas para vigilar su adecuado cumplimiento.</p> <p>Siendo así, el compromiso de las organizaciones de mujeres involucradas en el proceso en cada uno de los distritos judiciales constituirá una pieza clave para dicho seguimiento. Sin embargo, es necesario recalcar que la duración del proyecto quedó muy corta para apuntalar el proceso emprendido y con ello garantizar la sostenibilidad de las medidas y por tanto el efecto benéfico para las mujeres.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdo Plenario sobre la constitución de la entrevista única como prueba anticipada. ▪ Acuerdo Plenario sobre la interpretación del error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde la perspectiva de género. ▪ Aprobación del curso sobre género y justicia en la Academia de la Magistratura. ▪ Protocolo para la toma de declaración única como prueba anticipada (Junín). ▪ Sala de entrevista única (Huancavelica). |
| CONCLUSIONES | Como se desprende de la propia formulación del proyecto, una parte sustancial de los resultados estuvo dirigida a lograr cambios procedimentales y administrativos en el sistema de justicia, en esta medida, la sostenibilidad de los cambios forma parte de los presupuestos del proyecto. Sin embargo, como ya ha sido señalado anteriormente, permanece el desafío de un aseguramiento más sólido de los cambios procedimentales y administrativos obtenidos. |

| CRITERIO | EFFECTOS |
|-----------------|---|
| | 14.- ¿Cuáles son las consecuencias no previstas (positivas y negativas) resultantes del proyecto? |

| | |
|---------------------|--|
| | <p>Una de las consecuencias positivas no previstas por el equipo fue el potencial descubierto por las propias lideresas en la apropiación del discurso de derechos, incluidos algunos razonamientos y explicaciones de tipo técnico, así como en el interés demostrado por avanzar en el trabajo contra la violencia sexual incidiendo desde una dimensión nacional. Este potencial podría habilitar la constitución de redes y de articulaciones de mayor alcance territorial y político para potenciar el trabajo futuro de la sociedad civil organizada.</p> <p>Otra consecuencia no prevista y positiva ha sido la utilización de la información producida por DEMUS en el tema por diferentes medios de comunicación virtuales y físicos. Si bien es cierto que con anterioridad al proyecto se utilizaba la información que producía la organización como fuente, se ha observado un incremento significativo en el campo de la información respecto de la violencia sexual, hecho que podría ser atribuido a la difusión de la Campaña: un hombre no viola.</p> <p>No se han detectado consecuencias negativas no previstas resultantes del proyecto. Lo que a juicio de la evaluadora sí podría constituirse en una consecuencia negativa es que ante la falta de continuidad del trabajo algunos de los procesos impulsados queden trancos.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas con lideresas. ▪ Entrevistas con autoridades. ▪ Entrevistas con magistrados(as). ▪ Reuniones con el equipo de trabajo de DEMUS. ▪ Registro de medios difundidos electrónicamente. |
| CONCLUSIONES | <p>Se identifican dos consecuencias positivas no previstas:</p> <p>La primera, vinculada a la potencialidad descubierta por las mujeres lideresas de la apropiación del discurso de derechos como una vía para relacionarse tanto con las autoridades como con sus comunidades. A ello se sumó el interés, todavía inicial, por formar articulaciones de un alcance mayor, ello posiblemente como consecuencia de los encuentros con mujeres de otras partes del país.</p> <p>La segunda, el incremento en la utilización de los medios de comunicación de los datos producidos por DEMUS en materia de violencia sexual, incrementado la posición de la institución como referente en la materia.</p> <p>No se han logrado identificar consecuencias negativas no previstas en la ejecución del proyecto.</p> |

| CRITERIO | GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS |
|-----------------|---|
| | 15.- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas clave que se pueden compartir con otras profesionales abocadas a la eliminación de la violencia sexual contra mujeres y niñas y acceso a la justicia? |

| | |
|---------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No es conveniente trabajar de manera separada la obtención de medidas en instituciones estatales y las asignaciones presupuestales necesarias para concretarlas. ▪ En escenarios de fragilidad institucional se requiere afinar y fortalecer las habilidades de adaptabilidad y respuesta frente a los imprevistos. ▪ No es conveniente pre-suponer cierta información respecto del funcionamiento de las instituciones estatales, especialmente en lo que se refiere a la ruta burocrática para lograr la aprobación de nuevas medidas. Se debe lograr un conocimiento previo y suficiente para evitar recorrer caminos innecesariamente engorrosos. ▪ Resulta imprescindible para impulsar procesos de largo aliento como el caso de la instalación de cambios en la institucionalidad estatal, establecer acuerdos políticos y de sostenibilidad financiera para evitar trabajar desde la incertidumbre respecto de una probable siguiente fase. La falta de continuidad puede hacer peligrar los resultados logrados. ▪ El gran potencial que contiene el establecimiento de escenarios políticos de diálogo entre lideresas de la sociedad civil y autoridades y magistrados(as) del sistema de justicia como arma de sensibilización para unas y otros(as). ▪ El efecto de empoderamiento que tiene para las mujeres la apropiación del discurso de derechos, concreto y especializado y el ejercicio de "diálogos ciudadanos" con las autoridades de justicia. ▪ Se requiere de una etapa más extendida en el tiempo para atender no solo a la apropiación de las demandas sino para el reforzamiento de las propias organizaciones de mujeres y su fortalecimiento interno. ▪ No prever adecuadamente los efectos que el trabajo emprendido puede generar en las lideresas involucradas, ni destinar una fase más clara dirigida a garantizar el soporte que, por ejemplo, necesitarán las lideresas de las comunidades concernidas para resolver ciertas demandas y evitar la sobrecarga o la dificultad de su trabajo de acompañamiento futuro. |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de proyecto. ▪ Videos de los diálogos ciudadanos. ▪ Reuniones de trabajo con el equipo DEMUS. ▪ Entrevistas a lideresas. |
| CONCLUSIONES | <p>Se requiere que los proyectos de este tipo cuenten con una primera etapa financiada destinada exclusivamente para establecer líneas de base y diagnósticos que hagan posible un trazado más fino de las estrategias de intervención en las instituciones estatales.</p> <p>Igualmente se requiere de un tiempo más extendido con el objeto de destinar esfuerzos al reforzamiento del tejido organizacional de las organizaciones de mujeres.</p> <p>Se hace necesario destinar mayores esfuerzos para garantizar sostenibilidad financiera en trabajos que apuntan a los cambios institucionales estatales para poder enfrentar no solo la aprobación formal de ciertos cambios sino todas las demás fases que aseguren</p> |

| | |
|--|--|
| | su instalación y garanticen su aplicación regular. |
|--|--|

| CRITERIO | GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS |
|---------------------|---|
| | <p>16.- ¿Existen prácticas promisorias? En caso afirmativo, ¿cuáles son y cómo estas prácticas promisorias podrían replicarse en otros proyectos y otros países que tengan intervenciones similares?</p> |
| | <p>Sí.</p> <p>Los Diálogos Ciudadanos realizados tanto a nivel regional como nacional han sido considerados tanto por las lideresas de las organizaciones sociales de base como por las autoridades y magistrados(as) del sistema de justicia como una práctica promisoriosa que acerca a la autoridad a las “mujeres de carne y hueso” generando efectos de sensibilización y entendimiento.</p> <p>Los Acuerdos Plenarios y otras medidas de tipo administrativo a lo interno de los sistemas de justicia son altamente valoradas por todo(as) los(as) actores(as) como pasos que acercan a las mujeres y niñas víctimas de violencia sexual a la justicia.</p> <p>Promover los diálogos entre autoridades del sistema de justicia y las lideresas de la sociedad civil son prácticas que se pueden replicar en otros proyectos. Se requieren tres condiciones básicas: una relativa apertura de las autoridades del sistema de justicia; organizaciones de la sociedad civil dispuestas a trabajar el tema, y la asesoría y soporte técnico de una organización especializada en el campo de intervención.</p> <p>Con relación a los Acuerdos Plenarios y otras medidas de tipo administrativo que mejoren los procedimientos judiciales se requeriría identificar ventanas de oportunidad en otros países que pudieran utilizar la experiencia de DEMUS como un modelo inicial de trabajo y eventualmente contar con la asesoría de esta institución para desarrollar estrategias dirigidas al mismo fin.</p> |
| EVIDENCIAS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdos plenarios aprobados. ▪ Documentos técnicos sustentatorios. ▪ Videos de los diálogos ciudadanos. ▪ Reuniones de trabajo con el equipo ejecutor. ▪ Entrevistas a lideresas. ▪ Entrevistas a autoridades. ▪ Entrevistas a magistrados(as). |
| CONCLUSIONES | <p>El desarrollo del proyecto ha producido prácticas promisorias que han sido identificadas y que pueden ser de indudable aporte de ser replicadas en otros lugares del país y también de la región, tomando en cuenta especialmente que la implementación de nuevos Códigos de Procedimientos Penales se está llevando a cabo en diferentes países de América Latina.</p> <p>Estas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ La organización de los Diálogos Ciudadanos. ✚ El diseño, debate y aprobación de los Acuerdos Plenarios. ✚ La instalación de cursos con enfoque de género en la Academia de la Magistratura. |

13. Conclusiones

“Los logros, yo creo que por ejemplo ahora las compañeras, nosotras hemos sido muy maltratadas, siempre hemos tenido al Poder Judicial lejísimos, qué íbamos a ir a hablar con un juez, con un fiscal, pero con el presidente de la Corte. Entonces, tener el diálogo ciudadano que te va a tener ahí, que veas a las juezas, a los fiscales, al presidente de la Corte, y que las compañeras o nosotras vayamos a hablar con ellos, y que después vayas a su despacho y tengas que hablar con ellos, o te han dado su número de teléfono, “doctora fíjese hay un caso”, “por supuesto, venga nomás”, que entres a hablar con la operadora de justicia, ¡guau, Dios mío!, dónde, cuánto hemos sentido eso”. Myrtha, Cajamarca¹⁷

Conclusiones generales:

- El proyecto forma parte de una estrategia institucional más amplia, por lo tanto éste constituye una pieza clave de un proceso de cambios promovido por la institución que ha alcanzado algunos logros significativos que requieren de un trabajo sostenido para seguir avanzando y consolidando lo alcanzado.
- Se observa una suerte de fractura entre la formulación del objetivo y la de los resultados. Si se razona a partir de los resultados se observa que el proyecto apunta a generar cambios en el sistema de justicia (dirigidos a favorecer la situación de las mujeres víctimas de violación sexual que lo utilicen). Siendo así, sus efectos de mediano plazo están dirigidos a que dichos cambios favorezcan a las mujeres y las niñas. Lo que no queda suficientemente claro en el razonamiento es por qué tratándose de cambios en la institucionalidad pública se propuso para el objetivo indicadores de medición dirigidos a las mujeres y niñas, sobre todo tratándose de un lapso tan breve como resultaron los tres años del proyecto.

A juicio de la evaluadora este razonamiento relativamente forzado en el diseño del proyecto ha tenido consecuencias directas en las dificultades de medición del objetivo y de sus beneficiarias, no así en la medición de los resultados.

- El enfoque fuertemente participativo logró el objetivo de involucrar a los(as) actores(as) tanto en la identificación como en la elaboración y sustentación de las medidas y propuestas. Tender puentes para el diálogo y el razonamiento conjunto aportó de manera exitosa no solo a la apropiación de los campos de conocimiento y el empoderamiento en las mujeres sino que “la co-autoría” en las propuestas comprometió de manera significativa a todos(as) los(as) actores(as) concernidos.
- Haber diseñado e implementado una estrategia de participación ciudadana para que lo/as magistrados/as rindan cuentas ante la población femenina organizada, logró el objetivo de acercar a las lideresas de la sociedad civil a la administración de justicia, y les comienza a demostrar que es posible lograr

¹⁷ Tomado de informe de evaluación de satisfacción de beneficiarias, 2015.

cambios significativos en este campo del poder estatal. Haber logrado establecer una dinámica cara a cara entre magistrados(as) y las mujeres líderes de las organizaciones de la sociedad civil (algunas de ellas víctimas de violencia y/o de los problemas de acceso al sistema de justicia), resultó ser una estrategia de primer orden con resultados efectivos y eficaces.

- La organización supo leer correctamente, identificar y aprovechar una coyuntura favorable que se presentó a propósito de una relativa apertura del Poder Judicial gracias a la iniciativa del Presidente en funciones de ese entonces, quien logró la aprobación de una medida dirigida a promover la participación de la academia y de la sociedad civil en debates relevantes sobre el Poder Judicial. Ello y la implementación del nuevo Código Procesal Penal constituyeron dos hitos significativos que favorecieron el buen desarrollo del trabajo.
- La opción estratégica de producir cambios, no a través de la legislación sino de medidas internas (administrativas y procedimentales) como los Acuerdos Plenarios, constituyó un gran acierto en el diagnóstico de la intervención y de la estrategia de trabajo. Los Acuerdos Plenarios son medidas que gozan de legitimidad no solo al interior del Poder Judicial sino también de un actor clave como es el Ministerio Público.
- La inter-conexión de enfoques no ha sido aplicada en la misma medida. Se observa un trabajo de transversalización de los enfoques de género y de derechos humanos en la ejecución del proyecto. El enfoque inter-cultural se encuentra presente en un nivel todavía básico de preocupación. Sin embargo, se observa una especial sensibilidad y atención frente a esta mirada, que se refleja particularmente en el levantamiento de necesidades e intereses diferenciados por la procedencia cultural y geográfica de las comunidades con las que se ha trabajado. También se advierte esta preocupación en el impulso del Acuerdo Plenario sobre error de comprensión culturalmente condicionado aplicado a delitos sexuales desde una perspectiva de género.
- El encuentro entre mujeres de diferentes lugares del país contribuyó a fortalecer sus energías al tomar conocimiento directo de lo que sucede en otras partes del país y al compartir la diversidad de experiencias y las constantes de discriminación. Estas experiencias podrían generar las condiciones para realizar un trabajo articulado de mayor nivel y en red.
- La estrategia comunicacional superó las expectativas originalmente previstas operando como una caja de resonancia del trabajo que se desarrollaba en los otros frentes. Los esfuerzos realizados para la conformación de un grupo de pensamiento estratégico y muy diverso identificado con la defensa de los derechos de las mujeres puede haber sido un factor clave.

| | |
|----------------------------------|---|
| CONCLUSIONES POR CRITERIO | |
| EFICACIA | Los cambios institucionales implican procesos de maduración que suponen disponer de un tiempo considerablemente mayor. Si bien se han conseguido un |

| | |
|--|--|
| | <p>conjunto de medidas, sus niveles de institucionalización - dependiendo del grado de complejidad que implica la medida- se irán concretando progresivamente dependiendo de un conjunto de factores económicos, políticos, de tipo procedimental y, por supuesto, del seguimiento y la vigilancia de la sociedad civil organizada. Esta es una de las razones por las cuales un proyecto de esta naturaleza debe ser pensado y formulado para horizontes temporales más largos.</p> <p>A pesar de lo señalado, los resultados alcanzados pueden ser considerados excepcionales por haber sido logrados en un período tan breve. Desde esta perspectiva, la única forma de asegurar su sostenibilidad será garantizar que las siguientes fases sean cumplidas. Ello requerirá de una intervención decidida de la institución dirigida a asegurar y sostener los logros alcanzados. Hacen falta todavía un conjunto de acciones dirigidas a materializar compromisos, fortalecer alianzas inter-institucionales, así como apoyar a las organizaciones aliadas de cada distrito judicial en las acciones de vigilancia y seguimiento absolutamente necesarios en esta etapa.</p> |
| | <p>El proyecto llegó de manera satisfactoria y pertinente a los(as) beneficiarios(as) que fueron claramente definidos para cada uno de los resultados.</p> <p>La estrategia comunicacional desarrollada a través de las campañas superó exponencialmente la cifra estimada.</p> <p>El razonamiento empleado para definir a las beneficiarias directas no hace posible asegurar a cuántas mujeres y niñas exactamente benefició la acción del proyecto, sin embargo resulta razonable asumir que gracias a los cambios producidos y encaminados por la intervención del proyecto, las mujeres y niñas que acuden al sistema de justicia recibirán, en forma progresiva, un trato sustancialmente mejor en el tratamiento de sus casos de violencia sexual.</p> <p>Los efectos producidos por los logros del proyecto en favor de las mujeres víctimas de violencia sexual que acuden al sistema de justicia, deberán ser observados durante los siguientes años.</p> |
| | <p>El trabajo de formación en el campo de la violencia sexual y en la incidencia pública resultó altamente eficaz para las mujeres, principalmente en tres sentidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> d) Como experiencia de crecimiento personal y de mejoramiento de la auto-estima. e) Como experiencia de empoderamiento y fortalecimiento de una ciudadanía activa y de la importancia de su intermediación de intereses |

| | |
|--|---|
| | <p>y necesidades de las otras mujeres.</p> <p>f) La experiencia de alcanzar logros como una fuente de empoderamiento y de potenciación de su rol de lideresas en una sociedad que desconfía de sus autoridades y que suele pensar que no es posible lograr cambios.</p> <p>Hace falta una fase de soporte adicional que sedimente la experiencia y que se encuadre en el trabajo de monitoreo para evitar posibles retrocesos en las medidas obtenidas.</p> |
| | <p>La conjunción de factores internos y externos contribuyó muy convenientemente al logro del proyecto.</p> <p>El contexto de relativa apertura del sistema judicial, expresado de modo concreto en el interés consensuado por la Corte Suprema de incrementar la participación de la sociedad civil y la implementación del nuevo Código Procesal penal constituyeron puntos relevantes a favor de la escucha de observaciones y propuestas generadas desde las organizaciones de la sociedad civil. Ello aunado a la experiencia acumulada de DEMUS, demostrada en la capacidad de identificar la coyuntura, los(as) actores(as) y las estrategias más adecuadas en el marco de su reconocimiento institucional constituyeron factores relevantes que favorecieron de manera significativa a los logros del proyecto. Sin embargo, la fragilidad institucional opera como un factor de base que forma parte del contexto.</p> |
| | <p>El proyecto fue fructífero en materia de incidencia, destacándose en este punto como estrategia fundamental el diálogo político entre autoridades y lideresas defensoras de los derechos de las mujeres. El proceso desatado de acercamientos y entendimientos entre ambos actores construyó un puente, una vía de comunicación singular y muy significativa en donde se lograron “colocar sobre la mesa” demandas y necesidades por un lado, pero también se abrió un espacio para que las autoridades expresaran y explicaran la lógica de sus razonamientos y admitieran los errores y los límites en el trabajo de administración de justicia y las mujeres.</p> <p>Sin embargo, no es posible dejar de relevar en los logros en materia de incidencia ante las autoridades, las calidades técnico-políticas exhibidas por la organización, calidades que contribuyeron de modo decisivo al avance y aceptación de las propuestas.</p> |
| | <p>Los cambios institucionales fueron alcanzados, sin embargo las probabilidades que éstos se sostengan dependerán de estrategias de monitoreo e incidencia que deberán ser aplicadas a distintos niveles,</p> |

| | |
|--------------------|--|
| | dependiendo del tipo de cambio institucional logrado. |
| | <p>La contribución del personal del Fondo Fiduciario contribuyó con sus capacidades técnicas, la fluidez de sus comunicaciones y su disposición permanente para absolver consultas a la implementación efectiva y eficiente del Proyecto.</p> <p>La única observación es la referida a los tiempos de respuesta, que en algunos casos ocasionaron retrasos en el trabajo de campo.</p> |
| PERTINENCIA | <p>La estrategia y actividades desarrolladas por el proyecto son y siguen siendo pertinentes para atender a las necesidades de una justicia imparcial, desprejuiciada y des-estereotipada, que evite la re-victimización y que garantice la vigencia de los derechos humanos para las mujeres y las niñas víctimas de violencia sexual.</p> <p>Resulta necesario dar continuidad a este tipo de trabajo con el objeto de fijar y/o reforzar el mantenimiento de los cambios alcanzados e identificar otros que coadyuven al mismo fin.</p> |
| | <p>Los cambios obtenidos siguen siendo claramente pertinentes en la mira de lograr que las mujeres y las niñas experimenten mejoras en el acceso a la justicia en los casos de violencia sexual.</p> <p>Los procesos de institucionalización de las mejoras tomarán un tiempo para ser completamente aplicados, pero hay que tomar en cuenta además que no son los únicos requeridos. Por otro lado, será necesario continuar con un trabajo dirigido a que algunas de las medidas logradas a nivel local se amplíen hasta alcanzar un nivel nacional.</p> |
| | <p>Las mujeres de las organizaciones entrevistadas, consideran imprescindible continuar desarrollando acciones de acompañamiento y vigilancia para consolidar la aprobación de las medidas obtenidas.</p> <p>Tomando en cuenta la fragilidad institucional, el sello que le imprime cada nueva autoridad tiene un peso decisivo en la definición de las prioridades y la orientación de los gastos. De allí la importancia de destinar esfuerzos sostenidos dirigidos a la incidencia y la vigilancia del cumplimiento de las medidas logradas.</p> |
| | <p>Además de contar con mejores diagnósticos de las instituciones con las que se va a trabajar, hace falta apuntar hacia el establecimiento de acuerdos inter-institucionales que contribuyan a obtener de manera progresiva la solidez de los acuerdos y compromisos obtenidos.</p> |
| EFICIENCIA | El proyecto fue eficiente y oportunamente |

| | |
|------------------------------------|--|
| | <p>implementado y administrado, tal como lo demuestran los porcentajes de ejecución anual y los pocos cambios operados durante su ejecución.</p> <p>Cabe destacar el desbalance observado entre el porcentaje asignado al personal permanente contratado por el proyecto y el de las actividades comprometidas.</p> <p>El proyecto no podría haberse desarrollado del modo en que se llevó a cabo de no existir una dinámica institucional que coloca en primer lugar la apuesta política, en consecuencia, los proyectos se articulan y forman parte de un engranaje de mayor alcance.</p> |
| SOSTENIBILIDAD | <p>Como se desprende de la propia formulación del proyecto, una parte sustancial de los resultados estuvo dirigida a lograr cambios procedimentales y administrativos en el sistema de justicia, en esta medida, la sostenibilidad de los mismos forma parte de los presupuestos del proyecto.</p> <p>Sin embargo, como ya ha sido señalado anteriormente, permanece el desafío de un aseguramiento más sólido de los cambios procedimentales y administrativos obtenidos.</p> |
| EFFECTOS | <p>Se identifican dos consecuencias positivas no previstas:</p> <p>La primera, vinculada a la potencialidad descubierta por las mujeres lideresas de la apropiación del discurso de derechos como una vía para relacionarse tanto con las autoridades como con sus comunidades. A ello se sumó el interés, todavía inicial, por formar articulaciones de un alcance mayor, ello posiblemente como consecuencia de los encuentros con mujeres de otras partes del país.</p> <p>La segunda, el incremento en la utilización de los medios de comunicación de los datos producidos por DEMUS en materia de violencia sexual, incrementado la posición de la institución como referente en la materia.</p> <p>No se han logrado identificar consecuencias negativas no previstas en la ejecución del proyecto.</p> |
| GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS | <p>Se requiere que los proyectos de este tipo cuenten con una primera etapa financiada destinada exclusivamente para establecer líneas de base y diagnósticos que hagan posible un trazado más fino de las estrategias de intervención en las instituciones estatales.</p> <p>Igualmente se requiere de un tiempo más extendido con el objeto de destinar esfuerzos al reforzamiento del tejido organizacional de las organizaciones de mujeres.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>Se hace necesario destinar mayores esfuerzos para garantizar sostenibilidad financiera en trabajos que apuntan a los cambios institucionales estatales para poder enfrentar no solo la aprobación formal de ciertos cambios sino todas las demás fases que aseguren su instalación y garanticen su aplicación regular.</p> |
| | <p>El desarrollo del proyecto ha producido prácticas promisorias que han sido identificadas y que pueden ser de indudable aporte de ser replicadas en otros lugares del país y también de la región, tomando en cuenta especialmente que la implementación de nuevos Códigos de Procedimientos Penales se están llevando a cabo en diferentes países de América Latina.</p> <p>Estas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ La organización de los Diálogos Ciudadanos. ✚ El diseño, debate y aprobación de los Acuerdos Plenarios. ✚ La instalación de cursos con enfoque de género en la Academia de la Magistratura. |

14. Principales recomendaciones:

Recomendaciones generales:

- Se recomienda la continuidad del proceso que ha contribuido a impulsar el presente proyecto. Las opiniones levantadas por la evaluación son unánimes en considerar que el trabajo requiere de una siguiente fase dirigida a consolidar lo avanzado.
- Se recomienda a la organización DEMUS contemplar como parte de su diseño institucional un campo destinado a formalizar progresivamente acuerdos inter-institucionales de mediano plazo con el objeto de brindar asesoría técnica especializada en género y derechos humanos de las mujeres a las organizaciones claves del sistema de justicia.
- Se recomienda a la organización DEMUS continuar reforzando el trabajo de empoderamiento en derechos a las mujeres pertenecientes a las organizaciones de la sociedad civil, sistematizar su experiencia como parte del fortalecimiento de su acumulado institucional y como un recurso que pueda eventualmente acompañar y favorecer el trabajo de otras organizaciones.
- Se recomienda al Fondo Fiduciario continuar con el apoyo de propuestas de esta naturaleza que permitan ampliar la experiencia en el Perú y replicarla en otros países de la región.

| Criterios | Recomendaciones | Interesadas(os) |
|-----------|---|---------------------------|
| Eficacia | Se recomienda continuar el trabajo que apunte al fortalecimiento organizacional | Organizaciones de mujeres |

| | | |
|-------------|---|--|
| | <p>de las mujeres como parte fundamental de la estrategia de vigilancia y seguimiento de las medidas logradas.</p> <p>Trabajar en la réplica a nivel local y nacional de algunas de las estrategias desarrolladas y que han sido altamente valoradas por los(as) actores(as) intervinientes. Son los casos de la generación de alianzas locales para impulsar procesos de incidencia dirigidos a lograr cambios favorables para el procesamiento judicial de casos de las mujeres. El diseño y organización de encuentros entre autoridades del sistema de justicia y lideresas de organizaciones de la sociedad civil, entre otros.</p> <p>Se recomienda la elaboración de series organizadas de materiales de trabajo para los distintos públicos a los que el proyecto ha dirigido su acción:</p> <p>Documentos y otro tipo de material especializados para incrementar la formación en género y derechos humanos de magistrados(as).</p> <p>Documentos y otro tipo de material para la incidencia ante las autoridades.</p> <p>Documentos y otro tipo de material que profundice en el conocimiento de la violencia sexual y otras violaciones a los derechos humanos de las mujeres.</p> | <p>DEMUS</p> <p>Magistrados(as) y operadores(as) del sistema de justicia</p> |
| Pertinencia | <p>Continuar con el trabajo de identificación de problemas / obstáculos y necesidades de las mujeres con relación al sistema de justicia. Dicho trabajo deberá identificar los límites y las necesidades en forma diferenciada por ubicación geográfica y diferencias culturales.</p> | <p>DEMUS</p> <p>Organizaciones de mujeres</p> |
| Eficiencia | <p>Reformular la relación entre los costos de personal y los costos de actividades.</p> <p>Que la organización perfeccione su sistema de monitoreo trascendiendo su énfasis en el seguimiento del cumplimiento de actividades para poder incrementar el sentido analítico y cualitativo que un sistema de monitoreo debe proveer y aportar en dos sentidos principales: que la experiencia esté disponible y pueda ser apropiada por el conjunto de la institución y no solo por las personas que trabajan</p> | <p>DEMUS</p> <p>Fondo Fiduciario</p> |

| | | |
|--------------------------|---|---|
| | directamente en ella. En segundo lugar, que el monitoreo sirva de instrumento interno para tomar mejores decisiones en la conducción de los procesos que la organización impulsa. | |
| Sostenibilidad | Trabajar en la perspectiva de lograr acuerdos de alto nivel con las principales instituciones del sistema de justicia con el objeto de contribuir a fortalecer los procesos emprendidos para la generación de mejores condiciones de acceso a la justicia de las mujeres. De manera particular, se recomienda que la experiencia de los Diálogos Ciudadanos pueda ser objeto de un acuerdo inter-institucional que amplíe su ámbito de intervención y se lleve a cabo de un modo regular. | DEMUS Autoridades del sistema de justicia |
| Efectos | Garantizar la continuidad del proyecto, destacando los avances obtenidos. | DEMUS Fondo Fiduciario Autoridades del sistema de justicia Organizaciones aliadas Organizaciones de mujeres |
| Generación Conocimientos | Sistematizar el proceso desarrollado con el objeto de convertir la experiencia en conocimiento útil para los(as) actores(as) directamente concernidos y para la generación de nuevas propuestas que se puedan replicar al interior del país y eventualmente en otros de la región latinoamericana. Profundizar en la interconexión de los enfoques, de manera particular la articulación entre el enfoque de género y el de interculturalidad, tomando en cuenta las tensiones y dificultades que todavía presenta en el campo de la violencia de género, entre otros. | DEMUS Fondo Fiduciario Otras organizaciones que hacen o podrían hacer trabajo con las mujeres y el sistema de justicia. |

Lima, marzo de 2016.