

INFORME DE EVALUACIÓN CUALITATIVA FINAL DEL PROYECTO
“MODELO TERRITORIAL DE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN Y DE
EMPODERAMIENTO DE MUJERES Y JÓVENES PARA SU ACCESO EFECTIVO
AL SISTEMA INTEGRAL DE VERDAD, JUSTICIA, REPARACIÓN Y NO
REPETICIÓN -SIVJNR”.

Proyecto implementado en COLOMBIA entre
Febrero 2019 – Noviembre 2020.

Presentado a: ONU MUJERES

20-12-2020

CONSULTORA RESPONSABLE:
MARIÁNGELA VILLAMIL
CANCINO

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo	
I. CONTEXTO GENERAL DE LA INTERVENCIÓN	1
1.1. Contexto regional de la intervención.	1
1.2. Desarrollo y capacidad del ejecutor del proyecto y de sus socios.	5
1.2.1. Agencias implementadoras	5
i. ONU Mujeres	5
ii. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los DDHH.	6
iii. Corporación SISMA Mujer	7
iv. Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta - ASOMUDEM	7
v. Corporación Yo Puedo	8
1.2.2. Socios coadyuvantes	9
i. Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición – SIVJRNR	8
II. INFORMACIÓN GENERAL DEL OBJETO A EVALUAR	9
2.1. Alcances de la evaluación	12
2.2. Motivo y objeto de la evaluación	12
2.2.1. Objetivo general de la evaluación.	12
2.2.2. Objetivos específicos de la evaluación.	13
III. ENFOQUES EVALUATIVOS, NIVELES DE ANÁLISIS Y MATRIZ DE EVALUACIÓN.	13
3.1. Criterios de análisis de la información.	13
3.2. Consideraciones generales de la matriz de evaluación.	13
3.3. Metodología	14
3.3.1. Mapa de actores.	15
3.3.2. Técnicas de recolección de información.	18
3.4. Evaluación de la transversalización de género.	19
IV. HALLAZGOS	20
4.1. Pertinencia.	20
4.2. Eficacia	26
4.3. Eficiencia	37
4.4. Impacto	40
4.5. Sostenibilidad.	45
4.6. Análisis de transversalización del enfoque de género	47
V. BUENAS PRÁCTICAS.	53
VI. LECCIONES APENDIDAS	55
VII. CONCLUSIONES	56
VIII. RECOMENDACIONES	59
IX. ANEXOS	63

RESUMEN EJECUTIVO

Contexto

El contexto de conflicto armado interno en Colombia ha dejado más de nueve millones de víctimas desde 1985. El municipio de Vista Hermosa, en el departamento de Meta, ha sido uno de los que ha sufrido más agudamente la violencia. Las victimizaciones con mayor impacto y frecuencia han sido en este territorio el desplazamiento forzado, el homicidio y la desaparición forzada. Estos hechos han tenido impactos diferenciados en las mujeres: violación de sus derechos, violencias sexuales, discriminación. Además, el caso de Vista Hermosa es pertinente para focalizar esfuerzos hacia la equidad de género, ya que es el municipio con la tasa más alta de desaparición forzada de mujeres en el país (dentro de otras condiciones estructurales como altos índices de Pobreza Multidimensional, analfabetismo, bajos niveles educativos y de cubrimiento en salud, alta mortalidad materno-infantil, etc.).

En el marco de los Acuerdos de Paz firmados entre la guerrilla de las FARC-EP y el Estado colombiano, surgió el *Sistema Integral de Verdad Justicia Reparación y No Repetición (SIVJRNR)* con mecanismos institucionales de justicia transicional para la garantía de derechos de las víctimas del conflicto armado. Las instituciones que la conforman son: la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV), La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y La Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD).

El *Modelo Territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia, reparación y no repetición -SIVJRNR* se propone acercar a las mujeres jóvenes y adultas de Vista Hermosa a los mecanismos de justicia transicional, promoviendo desde una perspectiva integral entornos protectores que garanticen su participación. Este proyecto se propone ser un modelo capaz de replicarse en otros territorios y contextos, para promover la participación efectiva de las mujeres en todos los niveles de construcción de paz e implementación de los acuerdos.

Apuesta del proyecto a evaluar

El proyecto en cuestión pone en el centro a las mujeres y jóvenes de Vista Hermosa, apostando a la construcción de capacidades para su acceso al SIVJRNR, el fortalecimiento de liderazgos y su incidencia política. Esto implica, por un lado, que se garanticen sus derechos como mujeres y como víctimas dentro de la justicia transicional, y por otro, contribuye a los esfuerzos del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. Así, se busca avanzar en la superación efectiva de las barreras que enfrentan las mujeres y los jóvenes del municipio de Vista Hermosa (Meta) para acceder a sus derechos como víctimas del conflicto armado, a través de la implementación de un modelo territorial que propiciara garantías de no repetición de las violencias sufridas.

Con este propósito, se planteó el *Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia, reparación y no repetición -SIVJRNR* para el municipio de Vista Hermosa con el fin de propiciar el acceso a la justicia transicional de las mujeres y jóvenes y para la garantía de sus derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (DESCA) a través de la promoción de entornos protectores como estrategia de empoderamiento. En este proceso participaron 529 mujeres jóvenes (urbanas y rurales) del municipio, que en su mayoría son víctimas.

El proyecto articula agencias de carácter nacional como ONU Mujeres y la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos; organizaciones regionales como la Corporación SISMA Mujer, la Oficina Regional de ONU Mujeres en Meta; y organizaciones de base territorial de Vista Hermosa como la Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta ASOMUDEM y la Corporación Yo Puedo.

Metodología de la evaluación

El proceso de evaluación centra su atención en los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad e impacto. Además, se incorporó la evaluación del enfoque de género de la intervención. Su carácter *sumativo*, buscó determinar el impacto de los resultados, es decir, si el proyecto logró responder a las necesidades que lo generaron. Tiene también un carácter *formativo* que busca identificar puntos fuertes y débiles de la intervención para proponer recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas que sean útiles que permitan orientar acciones futuras enmarcadas en la instalación territorial del modelo.

Dentro de las técnicas aplicadas para la recolección de datos se usaron la revisión y análisis documental de fuentes primarias y secundarias, entrevistas semiestructuradas, grupos focales y entrevistas a profundidad para construir historias de vida. A pesar de las limitaciones para hacer trabajo de campo presencial debido a la coyuntura propiciada por la pandemia del COVID-19 el trabajo se logró llevar a cabo de forma remota.

Hallazgos

Pertinencia

La relevancia o pertinencia está determinada por la relación de los resultados del proyecto con las necesidades del contexto. En el proyecto a evaluar hubo correspondencia entre el objetivo y los fines del modelo territorial. Los enfoques etarios y de género fueron pertinentes para consolidar grupos diversos de mujeres (especialmente jóvenes) que fortalecieron sus liderazgos. Además, las estrategias, metodologías, lenguajes y contenidos de los procesos formativos se ajustaron a las necesidades y potencialidades de las mujeres que participaron; esto propició un ambiente de confianza en el que las participantes pudieron estrechar lazos y enriquecer sus experiencias. Igualmente, la focalización del territorio y las acciones que se plantearon fueron pertinentes según las necesidades que se habían identificado desde ONU Mujeres y la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos. La convocatoria amplia de las participantes permitió la inclusión y la participación de jóvenes desde los 14 años y, además, respondió a la necesidad de potenciar liderazgos para el impulso de la equidad de género y el fortalecimiento de la democracia. Finalmente, las organizaciones territoriales y las participantes reconocieron la correspondencia del objetivo del proyecto con los esfuerzos e iniciativas que se vienen impulsando previamente en el territorio.

Eficacia

A través de este criterio se indaga por el alcance o cumplimiento real de los resultados y objetivos planteados. La evaluación arroja que las mujeres de Vista Hermosa incorporaron efectivamente sus prioridades en materia de justicia transicional y construcción de paz a través de instrumentos de política pública en espacios de decisión para la gestión local de paz y desarrollo. Los procesos formativos fortalecieron capacidades políticas de las mujeres, reconociéndose como sujetos de derechos capaces de construirse colectivamente como sujeto político, desarrollando acciones de incidencia, movilización e interlocución. Además, se logró dar un salto entre las agendas construidas en los espacios de formación protegidos y seguros, hacia escenarios públicos de decisión en los que históricamente la participación de las mujeres ha sido limitada a lógicas patriarcales y adultocéntricas. Finalmente, no sólo se fortalecieron capacidades políticas de participación, sino que se apoyaron 71 proyectos productivos para las participantes, iniciativa surgida a raíz de la crisis económica derivada de la pandemia y liderada por Sisma Mujer.

Eficiencia

Este aspecto analiza en qué medida los procesos y actividades han sido los adecuados y cómo han contribuido al logro de los resultados. La evaluación concluye que el proyecto tuvo un uso eficiente de los recursos humanos con un equipo conformado por mujeres que permitió la confianza y sororidad, una co-coordinación desde la Oficina regional del Meta de ONU Mujeres cuyo equipo logró un óptimo desarrollo del proceso. También se hizo uso eficiente de los recursos económicos que tuvieron que ajustarse a la contingencia por la pandemia, generando además una extensión en el tiempo de ejecución de las actividades del proyecto.

Impacto

El impacto se pregunta por los efectos y transformaciones positivas de la intervención. Para esto, la evaluación indagó en dos niveles:

1. El fortalecimiento de las capacidades de las mujeres para acceder y narrar la verdad. A través del desarrollo o consolidación de capacidades emocionales, relacionales y políticas para la movilización de las mujeres mediante de metodologías cercanas planteadas por organizaciones con reconocimiento y confianza en el territorio, las mujeres tuvieron un entorno seguro para conocer el SIVJRNR, sus derechos y sus mecanismos de participación. Además, Esto se relacionó con los procesos formativos con un fuerte componente de acompañamiento psicosocial para la elaboración de los informes, generando confianza y ampliando información sobre el acceso a derechos, el funcionamiento de las instituciones del Acuerdo de Paz y acercando la presencia de la JEP, CEV y UBPD para generar confianza de las participantes hacia la institucionalidad de paz. El acompañamiento psicojurídico permitió además reconocer colectivamente las afectaciones del conflicto, reconociendo elementos estructurales que lo han mantenido y focalizando esos dolores al fortalecimiento organizativo para la reparación.

2. Las capacidades de la JEP, CEV y UBPD como mecanismos del SIVJRNRR para generar espacios de reparación seguros para las mujeres. El mayor aporte metodológico del proyecto a los mecanismos del Sistema se basó en el acceso y participación de la implementación de metodologías construidas por las organizaciones para la socialización del mandato de la cada entidad, así como de los mecanismos para su acceso efectivo, la documentación de casos y la elaboración de informes de contexto con víctimas directas y/o sus familias. Así, uno de los mayores aprendizajes para los mecanismos del Sistema fue el reconocimiento de la imperante necesidad de adaptar sus discursos técnicos a los lenguajes, saberes y potencialidades propias de los territorios, así como el acercamiento al nivel territorial y que contribuyen al fortalecimiento de sus investigaciones, sus capacidades y su presencia.

Sostenibilidad

Este aspecto indaga por las condiciones organizativas que permiten afrontar los problemas a largo plazo para mantener los resultados en el tiempo. Uno de los elementos centrales para que el proyecto sea sostenible fueron los procesos formativos, ya que apuntaron al fortalecimiento de capacidades políticas para que las mujeres accedan a los espacios de planificación de políticas públicas desde una perspectiva crítica, feminista y de género y además incluyeran no solo sus necesidades, sino los conocimientos desde la experiencia en sus comunidades. Esto además tuvo eco cuando las mujeres que recibieron las formaciones se convirtieron en formadoras, multiplicando los aprendizajes y permitiendo la réplica de los conocimientos a nuevos grupos de mujeres. Adicionalmente, la alianza de organizaciones regionales, nacionales e internacionales permite la generación de una red de seguimiento a las acciones para hacer efectivos los derechos de las mujeres en Vista Hermosa, facilitando el relacionamiento directo de las organizaciones locales con los mecanismos institucionales.

Valoración del enfoque de género

El proyecto tiene inscrito en su ADN el enfoque de género. Fue dirigido por y para mujeres, mezclando en su desarrollo diferentes actividades y procesos que combinan cambios institucionales con cambios culturales que en conjunto permiten sostener en el tiempo un proceso permanente de organización y acción de las mujeres para el acceso a derechos y el cambio de las relaciones de género en el municipio de Vista Hermosa. La identificación del problema estuvo totalmente guiada por una mirada de género al escogerse deliberadamente como el objetivo de la intervención la generación de entornos protectores para el disfrute de los derechos y el acceso al SIVJRNRR. Además, para su ejecución el proyecto contó con equipos técnicos a nivel nacional y regional con sensibilidad y conocimientos de género. Así mismo, la participación y aportes de las organizaciones femeninas sociales de base del municipio fueron fundamentales para que la intervención fuera contextualizada, pertinente y respondiera con mayor exactitud a las particularidades y necesidades de las mujeres participantes.

Por otro lado, el proyecto estimuló transformaciones institucionales que permiten formar nuevas relaciones de poder sostenibles en el futuro, particularmente por medio del posicionamiento de las Agendas de Paz construidas en los procesos formativos, capaces de incidir e instalarse en la institucionalidad local y abriendo un importante camino para la participación de mujeres desde la sociedad civil o en cargo públicos. El proyecto impulsó un rico proceso de empoderamiento y fortalecimiento de autonomía, generando transformaciones culturales y en las concepciones del mundo de las mujeres del municipio que participaron en los procesos, reemplazando viejos paradigmas de las relaciones y los roles de género, con un impacto importante en la vida cotidiana.

Buenas prácticas

- i. El funcionamiento de un comité de gestión como instancia de coordinación, ya que facilitó la toma de decisiones de forma participativa en el que se colectivizaron ideas, aportes, preocupaciones y aprendizajes.
- ii. La autonomía técnica en el diseño de metodologías para procesos formativos. Se respetó el conocimiento y experiencia de las organizaciones locales, respetando su soberanía y potenciando las capacidades previas de creación, confianza, soporte colectivo y confianza en su labor.
- iii. La inclusión de esta posibilidad en el marco de la intervención como medida de adaptación a los bruscos cambios derivados de la emergencia sanitaria producida por la pandemia, contribuyó no solo a paliar los efectos negativos en la economía familiar de las mujeres seleccionadas, sino que de manera estructural también está favoreciendo a la independencia económica de las mujeres.

- iv. La metodología de réplica de espacios formativos, debido a que permitió una sostenibilidad de las acciones, mejorar la confianza y el manejo de espacios públicos desde el liderazgo de las participantes, la apropiación de conocimientos y la oportunidad de compartir habilidades y experiencias individuales en colectivo.
- v. El enfoque etario del proyecto, ya que con permitió reconocer la riqueza de las habilidades de las participantes desde una mirada generacional, incentivando el diálogo entre las mujeres adultas y las jóvenes a nivel individual y organizacional.
- vi. El cuidado de niños y niñas fue un acierto que contribuyó a la garantía de la participación de una parte importante de las mujeres de la comunidad permitiendo que se abriera el espacio de lo público para ellas.

Lecciones aprendidas

- i. Es necesario generar espacios regulares de encuentro entre las organizaciones territoriales, las mujeres participantes de los procesos de incidencia y las administraciones de tal manera que se establezcan relaciones de confianza de base y, además, los procesos sean institucionales y no dependan de la voluntad o presencia del funcionario(a) de turno.
- ii. Es necesario contar con la participación de las organizaciones de base desde el diseño del modelo de tal manera que la generación de entornos protectores y las acciones locales tengan un mayor reconocimiento por parte tanto de la sociedad civil y como de entidades públicas.
- iii. Si bien es cierto el proyecto contó con instancias de coordinación de los que las organizaciones sociales de base hicieron parte, se hace necesario que dentro del planteamiento del proyecto se planeen espacios de encuentro y articulación exclusivos para ellas.
- iv. El acompañamiento psicosocial debe ser transversal y contar con equipos especializados que tengan enfoque de género y la capacidad técnica de acompañar procesos con mujeres víctimas, sobre todo alrededor de hechos como la violencia sexual y la desaparición forzada.
- v. Es necesario un monitoreo constante del contexto como estrategia de protección de equipos y participantes. Así se tendrá una lectura permanentemente actualizada de las dinámicas sociopolíticas del territorio que permitirá adaptar la intervención a las coyunturas o necesidades emergentes.
- vi. Si bien el impulso de proyectos productivos fue pertinente en el marco de la intervención es importante tener en cuenta que este tipo de procesos que implican manejo de recursos económicos debe ser consensuado colectivamente para evitar romper la confianza que se ganó en el proyecto.

Recomendaciones

Las recomendaciones de este documento fueron de dos tipos. Por un lado, estarán las recomendaciones que se hacen con miras a la replicabilidad del Modelo territorial en el contexto de postacuerdo y teniendo en cuenta los respectivos desafíos políticos y sociales que ese escenario plantea. Por otro lado, están las recomendaciones a la implementación del proyecto como primer momento de puesta en marcha del Modelo diseñado.

Recomendaciones Modelo Territorial:

- i. Actuar proactiva y preventivamente frente a las amenazas de actores armados y nuevas victimizaciones en la región, tales como disidencias, extorsiones o reclutamiento de jóvenes.
- ii. Promover acciones de reconciliación implica reconocer la legitimidad del Acuerdo Final y sus componentes.
- iii. Es necesario articular y hacer incidencia con autoridades regionales y locales con miras a la sostenibilidad e institucionalización territorial de la paz.

- iv. Es oportuno promover la pedagogía sobre el Acuerdo de Paz que para que éste no sea percibido como un “acuerdo de impunidad”, resaltando que su naturaleza dinámica y las funciones diferenciadas de cada mecanismo para el reconocimiento del conflicto y sus víctimas.

Recomendaciones implementación:

- i. Diseño e implementación de estrategias de sensibilización de género con administraciones públicas. La construcción de entornos protectores centrados en la justicia de género y el acceso y disfrute de los DESCA requiere de un componente que apunte a favorecer el derrumbe de imaginarios y actitudes androcéntricas y adultocéntricas que invisibilizan a las mujeres jóvenes y adultas como sujetas políticas.
- ii. Incorporación de procesos de deconstrucción de la masculinidad hegemónica con hombres dentro de la implementación. Trabajar género y masculinidades con hombres dentro de la implementación de este tipo de intervenciones es una forma de contribuir a la equidad de género a partir del impulso de procesos de reflexión, sensibilización y capacitación, a fin de lograr cambios de comportamientos tanto a nivel personal como colectivo.
- iii. Diseño e implementación un componente de proyectos productivos como parte de la estrategia para el empoderamiento de mujeres dada la importancia que tiene la independencia económica de las mujeres en el desarrollo de su propio empoderamiento personal, político y social.
- iv. Garantizar el cuidado de los equipos desde el diseño mismo de la intervención a través de estrategias de acompañamiento y de autocuidado al equipo humano implementador y a las integrantes de las organizaciones de base comunitaria socias para evitar el burnout o agotamiento profesional.
- v. Fortalecimiento del uso y adaptación a las TIC. En la medida que se tenga contemplado continuar con el programa o para la planeación de intervenciones futuras y teniendo en cuenta la eventual extensión de la emergencia sanitaria por la pandemia se debe tener en cuenta estrategias específicas para la realización de actividades de manera telemática en las que se incluya presupuesto dirigidos a adquisición de paquetes de datos y recargas telefónicas para las mujeres, capacitaciones básicas en manejo TIC, así como un diagnóstico conocimiento y de herramientas tecnológicas con las que cuentan.
- vi. Implementación de un repositorio de documentación derivado de la implementación del proyecto. Su pertinencia radica en que los saberes y experiencias de las organizaciones y entidades participantes en el diseño e implementación por primera vez del Modelo, constituyen una fuente significativa de aprendizajes y experiencias acumuladas de mucha utilidad para su replicabilidad.

INFORMACIÓN GENERAL DEL OBJETO A EVALUAR

Título del proyecto a evaluar:	MODELO TERRITORIAL DE GARANTÍAS DE NO REPETICIÓN Y DE EMPODERAMIENTO DE MUJERES Y JÓVENES PARA SU ACCESO EFECTIVO AL SISTEMA INTEGRAL DE VERDAD, JUSTICIA, REPARACIÓN Y NO REPETICIÓN -SIVJRNR.
Entidad mandataria:	ONU MUJERES.
Periodo de Ejecución	Febrero 2019 – Noviembre 2020.
Periodo de Evaluación	Noviembre - Diciembre de 2020
País/Área Geográfica	Municipio de Vista Hermosa – Departamento del Meta (Colombia)
Tipo de Evaluación:	Externa. Final.
Líneas de acción	<ul style="list-style-type: none">› Construcción de Paz.› Incidencia política.› Empoderamiento.› Género.› Mujeres.› Juventud.› Acuerdo de Paz.

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1. Organizaciones Implementadoras 9	Tabla 1. Relación enfoque, herramientas e instrumento 16
Figura 2. Resultados y procesos del Modelo. 12	Tabla 2. Resumen actores participantes de la evaluación 18
Figura 3. Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia y reparación y no repetición – SIVJRNR 33	Tabla 3. Equipo implementador ONU.....38
Figura 4. Resultados y procesos del Modelo. 48	Tabla 4. Relación enmiendas solicitadas por socia implementadora39

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

SIVJRNR	Sistema Integral de Verdad, Justicia Reparación y No repetición.	UBDP	Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas.
OACNUDH	Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos	PBF	Pacebuilding Fund - Fondo de Consolidación de la Paz
CEV	Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No repetición	GYPI	Gender and Youth Promotion Initiative - Promoción de Género y Juventud
JEP	Justicia Especial para la Paz.	ASOMUDEM	Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta

Nota: En este informe se ha tenido en cuenta el lenguaje inclusivo y no sexista, no obstante –cuando la inclusión ya ha quedado patente- se ha evitado el uso excesivo de los desdoblamientos para facilitar la lectura.

I. CONTEXTO GENERAL DE LA INTERVENCIÓN

I.1. Contexto regional de la intervención

Colombia experimenta desde hace más de medio siglo un intenso conflicto armado interno en el que los principales actores han sido las Fuerzas Armadas del Estado, diferentes organizaciones guerrilleras y organizaciones paramilitares. Esta extensa guerra ha dejado a su paso profundas cicatrices en la población colombiana y millones de víctimas. La Unidad de Víctimas (UARIV) tiene contemplado en su Registro Único 9.068.190 personas que han sufrido algún tipo de victimización en el marco del conflicto desde 1985 hasta la actualidad. El 50,3% (4.562.760) de estas víctimas son mujeres. Esta guerra se ha desarrollado y a la vez ha estado alimentada por un contexto de crecientes brechas socioeconómicas y constantes violaciones a los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (DESCA).

En el caso concreto de Vista Hermosa, donde se adelantó el proyecto, al corte del 31 de octubre de 2020¹ se encuentra que el conflicto en el municipio dejó 13.808 víctimas, de las cuales 10.537 son sujetos de atención y/o reparación por parte del Estado. Los hechos victimizantes con mayor impacto y mayor frecuencia fueron el desplazamiento forzado, el homicidio y la desaparición forzada. Según la UARIV, 2.203 personas fueron víctimas de este último hecho, 587 de manera directa y 1.616 de manera indirecta. Los eventos más críticos sucedieron entre los años 2000 y 2006. Las violencias ejercidas en el marco del conflicto armado han tenido un impacto diferenciado sobre las mujeres; esto se hace evidente particularmente en que este municipio tiene la tasa más alta de desaparición forzada de mujeres en el país (Comisión de la Verdad, 2020).

La guerrilla de las FARC tuvo una presencia histórica en este territorio, con diferentes estructuras del Bloque Oriental que datan de finales de los setentas y principios de los años ochenta. Después, hacia finales de los noventa y principios del dos mil, entran las AUC con el Bloque Centauros. La presencia de estas dos organizaciones y de las Fuerzas Armadas del Estado colombiano intensificó la guerra en Vista Hermosa y en toda la región cercana a la Sierra de la Macarena, teniendo un gran impacto en la población civil.

De acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 del DANE², Vista Hermosa tiene 16.525 habitantes. Según las proyecciones del Censo de esta misma entidad realizado en el año 2005, el municipio cuenta en el 2020 con 27.671 habitantes, cifra que la Alcaldía ve más próxima a la realidad del territorio³. Es un municipio predominantemente rural, con un poco más del 60% de su población viviendo en zonas de este tipo. Este municipio del departamento del Meta está ubicado en la Orinoquía colombiana, entre el centro y el suroriente del país. En cuanto a condiciones de vida asociadas a los DESCAs, Vista Hermosa tiene un Índice de Pobreza Multidimensional que llega al 77% en el conjunto del municipio; 68,4% en lo urbano y 86,9% en lo rural (Defensoría del Pueblo, 2019). Según el DANE, el Índice de Pobreza Multidimensional del municipio es del 48,5%. El 91,6% de la población vive del trabajo informal, el 18,5% de la población es analfabeta, el 79,2% tiene bajo logro educativo y el 17,1% no cuenta con aseguramiento en salud⁴. Otras cifras de condiciones de vida denotan que el “80% de los hogares tienen un NBI de 53.86% y un índice de Calidad de Vida de 64.24% (Censo DANE 2005), la tasa de mortalidad infantil en menores de un año (por cada 1000 nacidos vivos) es de 24,1% y la tasa de mortalidad materna (por cada 100.000 nacidos vivos) es de 40.63%” (OACNUDH, 2019).

Según la Alerta Temprana N.º 042-19 de la Defensoría del Pueblo, Vista Hermosa se encuentra en riesgo constante por las nuevas dinámicas de la guerra tras el Acuerdo de Paz con las FARC. El espacio ocupado por esta guerrilla viene siendo llenado por la disidencia del antiguo Bloque Oriental, bajo las

¹ Unidad para la Atención y la Reparación Integral a las Víctimas. Red Nacional de Información del Registro Único de Víctimas, corte 31/10/2020. Disponible en <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>

² Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/CNPV-2018-VIHOPE-v2.xls>

³ Alcaldía de Vista Hermosa. Disponible en: <http://www.vistahermosa-meta.gov.co/municipio/demografia>

⁴ <https://dane.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=1b255a87f608476a98d7634766bc2938>

estructuras de los frentes Primero, Séptimo y Tercero. Paralelo a esto, también hacen presencia en la región las organizaciones paramilitares herencia de las AUC de las Autodefensas Gaetanitas de Colombia (Clan del Golfo) y el Bloque Meta (Puntilleros). Estas organizaciones imponen diversas medidas de control social a la población civil y controlan diferentes rentas ilegales. “En procura del alcance de sus propósitos de obtención de rentas, dichos actores han impuesto mecanismos violentos de control sobre la población, han reclutado y/o utilizado a niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ) y han sometido a las mujeres a diversas formas de violencia sexual” (Defensoría del pueblo, 2019, p. 5). A pesar de estas nuevas realidades que se viven en múltiples territorios, el Acuerdo de Paz ha significado para sus pobladores importantes transformaciones.

Entre los múltiples efectos causados por el conflicto a lo largo de estos años, las mujeres han experimentado un impacto diferencial y desproporcionado en contra de sus derechos; hechos victimizantes como la violencia sexual y la desaparición forzada lo demuestran. Esta doble realidad de la guerra y las inequidades sociales preexistentes reproducen patrones de violación y discriminación hacia las mujeres y niñas, creando barreras que impiden avanzar en la equidad de género en las dinámicas emprendidas por el Acuerdo de Paz, como el acceso a los mecanismos para garantizar los derechos de verdad, justicia, reparación y no repetición.

Uno de los referentes internacionales más importantes para el proyecto fue el caso de las Abuelas de Sepur Zarco en Guatemala. Esta nación centroamericana vivió un intenso conflicto armado durante 36 años, dejando a su paso más de 200.000 personas muertas. En medio de esta guerra, múltiples mujeres indígenas mayas q'eqchi' de la aldea Sepur Zarco fueron sometidas a violaciones sistemáticas, explotación y esclavitud por parte del ejército de dicho país entre los años 1982 y 1988. Gracias a la incansable lucha de mujeres sobrevivientes, junto con el apoyo de diferentes organizaciones como ONU Mujeres, se logró un fallo histórico. “Desde 2011 hasta 2016, 15 mujeres sobrevivientes lucharon para obtener justicia en el tribunal supremo de Guatemala. Este caso sin precedentes concluyó con la condena de dos exmilitares por delitos de lesa humanidad y la concesión de 18 medidas de reparación para las sobrevivientes y su comunidad. Las Abuelas de Sepur Zarco, como se las conoce respetuosamente, esperan hoy vivir la justicia. Para ellas, la justicia incluye educación para las niñas y niños de su comunidad, acceso a la tierra, una clínica sanitaria y un conjunto de medidas que pongan fin a la pobreza extrema que su comunidad ha sufrido durante generaciones” (ONU Mujeres, 2018). Este caso se convirtió en un referente internacional al ser la primera vez en el mundo que un tribunal se pronunciara sobre la esclavitud sexual en el marco de la guerra, además por contener reparaciones desde una perspectiva integral, con una clara perspectiva de género (ONU Mujeres, 2017).

Con los Acuerdos de Paz firmados entre las FARC-EP y el Estado colombiano en el 2016 se abrió una oportunidad histórica para avanzar en el cierre del conflicto armado y contribuir a la construcción de una paz estable y duradera. Este evento se constituyó además como un momento crucial para la democratización y reconciliación del país. Esta trascendental negociación dejó como legado unos Acuerdos concentrados en seis grandes puntos: reforma rural integral, participación política, fin del conflicto, solución al problema de las drogas ilícitas, víctimas e implementación, verificación y refrendación. Con el impulso de las organizaciones sociales y de víctimas, el Acuerdo logró contar con dos (2) elementos que sirven de referencia mundial: la inclusión de un enfoque transversal de género y la centralidad de las víctimas.

En Vista Hermosa se han desplegado varias de las instituciones y programas construidos en el marco de estos Acuerdos. En la vereda La Cooperativa, se construyó el *Espacio Territorial de Capacitación y Reincorporación (ETCR) La Reforma-Georgina Ortiz*, donde los excombatientes hicieron su tránsito hacia la vida civil y ahora continúan viviendo ya sin la figura del ETCR. Además, Vista Hermosa hace parte de los municipios en los que se adelantan los *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*, por ser uno de los 170 municipios más afectados por el conflicto armado, con mayores índices de pobreza, presencia de economías ilícitas y debilidad institucional. Vista hermosa está incluido en el PDET Macarena-Guaviare. Allí también se adelanta el *Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos (PNIS)*, pues es un municipio con fuerte existencia de cultivos de uso ilícito. Además, hacen presencia las instituciones mencionadas anteriormente que hacen parte del *Sistema Integral de Verdad Justicia*

Reparación y No Repetición (SIVJRNR), mecanismos partícipes del proyecto.

El SIVJRNR es el conjunto de mecanismos surgidos en el marco de los Acuerdos de Paz, para garantizar los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia, la reparación y la no repetición. El Sistema fue creado en conformidad con el punto 5 del Acuerdo Final de Paz, que se refiere a las víctimas del conflicto armado. En este marco se adelanta un proceso de justicia transicional con el imperativo de poner en el centro a las víctimas, tal y como lo acordaron las FARC-EP y el Estado colombiano. Según su propia definición, es un

Sistema compuesto por diferentes mecanismos judiciales y extrajudiciales que de manera coordinada tienen el objetivo de lograr la mayor satisfacción posible de los derechos de las víctimas, asegurar la rendición de cuentas por lo ocurrido, garantizar la seguridad jurídica de quienes participen en él y contribuir a garantizar la convivencia, la reconciliación y la no repetición del conflicto, para asegurar la transición del conflicto armado a la paz. (Comisión de la Verdad, s.f.)⁵

El Sistema este compuesto por la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV), la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el Contexto y en Razón del Conflicto Armado (UBPD).

La Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad

La Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad es un mecanismo extrajudicial y temporal. Su mandato fue estipulado para durar tres (3) años, los cuales están próximos a terminar en el año 2021. Su propósito es construir un relato sobre el conflicto armado en el territorio colombiano, promoviendo acciones para la convivencia y la garantía de no repetición.

Somos una Entidad de Estado que busca el esclarecimiento de los patrones y causas explicativas del conflicto armado interno que satisfaga el derecho de las víctimas y de la sociedad a la verdad, promueva el reconocimiento de lo sucedido, la convivencia en los territorios y contribuya a sentar las bases para la no repetición, mediante un proceso de participación amplio y plural para la construcción de una paz estable y duradera. (Comisión de la Verdad, s.f.)⁶

Su trabajo se nutre de informes sectoriales y territoriales contruidos por organizaciones de la sociedad civil. Al final de su mandato, se presentará un informe que contribuirá al esclarecimiento de los hechos del conflicto, con las víctimas en su centro, promoviendo la convivencia en el país. Paralelo a esto, ha venido realizando acciones pedagógicas y de reconocimiento para promover la convivencia y la no repetición, basadas en las estrategias de escucha, diálogo social y herramientas pedagógicas comunicativas.

La Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecida

La Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas es también un mecanismo extrajudicial y humanitario con un mandato de veinte años.

Tiene como objetivo dirigir, coordinar y contribuir a la implementación de las acciones humanitarias de búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado que se encuentren con vida y, en los casos de fallecimiento, cuando sea posible, la recuperación, identificación y entrega digna de cuerpos. De acuerdo con lo anterior, hay acciones que la UBPD emprende de manera directa, pero también está dentro de su mandato coordinar y contribuir, y en ese marco, impulsar acciones con otras entidades

⁵ <https://comisiondelaverdad.co/transparencia/informacion-de-interes/glosario/sistema-integral-de-verdad-justicia-reparacion-y-no-repeticion-sivjrnr>

⁶ <https://comisiondelaverdad.co/la-comision/que-es-la-comision-de-la-verdad>

del Estado, siempre teniendo en cuenta la centralidad de las víctimas. (UPBD, s.f.)⁷

La Jurisdicción Especial para la Paz

La Jurisdicción Especial Para la Paz es el único mecanismo judicial del sistema, su mandato no puede exceder los 20 años.

La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) es el componente de justicia del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición, creado por el Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las Farc-EP. La JEP tiene la función de administrar justicia transicional y conocer de los delitos cometidos en el marco del conflicto armado que se hubieran cometido antes del 1 de diciembre de 2016. La JEP fue creada para satisfacer los derechos de las víctimas a la justicia, ofrecerles verdad y contribuir a su reparación, con el propósito de construir una paz estable y duradera. El trabajo de la JEP se enfocará en los delitos más graves y representativos del conflicto armado, de acuerdo con los criterios de selección y priorización que sean definidos por la ley y los magistrados. En particular, podrá conocer de los delitos que hubieren cometido excombatientes de las FARC-EP, miembros de la Fuerza Pública, otros agentes del Estado y terceros civiles. (JEP, s.f.)⁸

Trabajar en medio de la pandemia

Finalmente, una parte importante del proyecto debió ser adelantada por fuerza mayor bajo nuevas modalidades de trabajo a causa de la pandemia del COVID-19 y las medidas restrictivas impuestas por las autoridades nacionales y locales para su contención.

Luego de que el SARS-CoV-2 fuera declarado como pandemia en marzo del 2020 por la Organización Mundial de la Salud, el Gobierno colombiano tomó medidas más severas para procurar detener la velocidad de contagio y garantizar disponibilidad del sistema de salud. El 12 de marzo se declaró oficialmente el estado de emergencia sanitaria en todo el país, y desde el 12 de marzo hasta el 1 de septiembre la población colombiana vivió bajo la modalidad de “Aislamiento Preventivo Obligatorio”. Dicha medida incluyó una cuarentena y restricciones a la movilidad y a las diferentes actividades sociales y económicas. Después de esta fecha se asumió el “Aislamiento Selectivo con Distanciamiento Individual Responsable”, dando inicio a una apertura gradual y a la retoma de las actividades sociales con restricciones dependientes de la realidad y según las directrices de las autoridades locales. El impacto de la COVID-19 y sus medidas de contención ha sido severo para una gran porción de la sociedad colombiana, en particular para los sectores vulnerables, en situación de pobreza y exclusión social; la crisis económica producida por la pandemia se potenció por la desigual estructura social del país. A esto se suman los impactos psicológicos y el rompimiento de los tejidos sociales por la imposibilidad de la interacción presencial. Además, en Colombia, donde en múltiples territorios se vive con intensidad el conflicto armado, diferentes actores armados impusieron sus propias medidas de control social en el marco de la pandemia.

Según el DANE⁹, la tasa de desempleo creció significativamente: pasó del 9,8% en octubre de 2019 al 14,7% en octubre de 2020. La tasa de ocupación pasó del 57,8% al 53,2% en las mismas fechas y el PIB del segundo trimestre registró una caída de -15,7% en comparación con el mismo período del 2019. Los efectos de estos cambios negativos también han sido más fuertes para las mujeres; por ejemplo, en las labores asociadas al cuidado, históricamente asociadas a las mujeres, “se observa que los cambios en este sector han tenido un doble impacto en las mujeres: por un lado, se registró una caída cercana a un millón de empleos femeninos en actividades económicas asociadas al cuidado y, por otro lado, esta caída probablemente ha hecho que los hogares sustituyan actividades de cuidado remunerado por actividades no remuneradas” (DANE, 2020, p. 4). La ocupación de las mujeres disminuyó en 27%, mientras que la de los hombres decreció en 18% (DANE, 2020). Estas cifras reflejan

⁷ <https://www.ubpdbusquedadesaparecidos.co/acerca-de-la-busqueda/>

⁸ <https://www.jep.gov.co/JEP/Paginas/Jurisdiccion-Especial-para-la-Paz.aspx>

⁹ <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

el desproporcionado peso de la pandemia sobre las mujeres debido a la pérdida de trabajos, la intensificación de las labores del cuidado no remuneradas y la agudización de diferentes formas de violencia al interior del hogar en medio de la cuarentena.

Vista Hermosa ha sido un municipio con baja afectación por el COVID. Según cifras del Instituto Nacional de Salud¹⁰, en lo corrido de la pandemia al 13 de diciembre se han presentado 66 casos positivos y 4 defunciones asociadas al virus. Atravesó por el pico más alto entre el 20 y el 29 de octubre, cuando se presentaron 11 casos positivos diarios, y tiene una tasa de letalidad del 6,1%.

Quizás los efectos más intensos producidos por las medidas para prevenir el avance del virus se han vivido en términos sociales, económicos y psicológicos. En dicho contexto, el proyecto debió adaptarse ágilmente y adelantar una parte de sus actividades de forma virtual, así como implementar estrategias para paliar el impacto negativo en las mujeres participes y contribuir a la construcción de *entornos protectores*.

1.2. Desarrollo y capacidad del ejecutor del proyecto y de sus socios

1.2.1. Agencias implementadoras

La ONU, a través de sus diferentes agencias, ha estado acompañando desde los inicios las negociaciones de paz y ha contribuido significativamente en la implementación de lo acordado. La Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres - ONU Mujeres, han enfocado sus esfuerzos para avanzar en una rápida implementación del componente de víctimas contenido en el Acuerdo de Paz desde el marco de los derechos humanos, los derechos de las víctimas, las garantías de seguridad y la transversalidad del enfoque de género y los derechos de las mujeres, en particular en el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición (SIVJRNR), con las instituciones que lo integran: la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV); la Unidad para la Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBDP) y la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). Bajo estos propósitos, ONU Mujeres, con el apoyo del Fondo de Consolidación de la Paz (PBF) y de la Iniciativa de Promoción de Género y Juventud (GYPI), adelantó desde el 2018 el proyecto objeto de estudio.

Mediante este proyecto, implementado en asocio con Corporación Sisma Mujer, la Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta (ASOMUDEM) y la Corporación Yo puedo, se propuso avanzar en la superación de las barreras existentes que impiden que las mujeres y las jóvenes accedan a sus derechos como víctimas y puedan participar e incidir en el SIVJRNR.

i. ONU Mujeres

ONU Mujeres es la organización de las Naciones Unidas que dedica sus esfuerzos para avanzar en el empoderamiento de las mujeres y promover la igualdad de género. Sus esfuerzos a nivel global están concentrados en cinco grandes líneas de trabajo: aumentar el liderazgo y la participación de las mujeres, poner fin a la violencia contra las mujeres, incluir a las mujeres en todos los niveles de los procesos de paz y seguridad, mejorar el empoderamiento económico, y hacer de la igualdad de género un pilar central en la planificación y elaboración de los presupuestos nacionales. Esta agencia viene trabajando en Colombia desde el año 2005, primero en el marco del programa UNIFEM, y desde el 2011 formalmente como ONU Mujeres en las Américas. Actualmente sus labores están alineadas con el Marco de Cooperación 2015-2019 firmado con el Gobierno de Colombia, diseñando e implementando líneas de trabajo guiadas por la Nota Estratégica *Hacia una Colombia 50-50: Paz y Desarrollo para Todas*¹¹.

¹⁰ <https://coronavirus.softsimulation.com/?rb=m&c=50711>

¹¹ https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20colombia/documentos/publicaciones/2017/09/nota%20estrategica%20onu%20mujeres_hacia%20una%20colombia%2050-50_%20%20paz%20y%20desarrollo%20para%20todos%20y%20todas.pdf?la=es&vs=1819

Son cuatro (4) las principales líneas en las que se agrupan sus proyectos en el país: mujeres, paz y acceso a la justicia, participación política y liderazgo, empoderamiento económico, y eliminación de las violencias de género.

Desde el inicio de las negociaciones de paz, esta agencia ha acompañado e invertido grandes esfuerzos y recursos en la materialización de la solución política del conflicto armado con la participación decidida y efectiva de las mujeres desde múltiples territorios y posiciones. La Teoría de Cambio de ONU Mujeres en Colombia sigue la siguiente cadena lógica:

Si las mujeres conocen y hacen valer sus derechos y se dan cuenta de su papel clave en un escenario de posconflicto; si mejoran la capacidad de ingresos y el poder adquisitivo de las mujeres; si hay una reducción sustancial en la violencia contra las mujeres y, de esta manera, se prevendrá la violencia e impedirá su ocurrencia, aquellas mujeres que la hayan vivido estarían en condiciones de reconstruir sus vidas con una apropiada asistencia y apoyo, y si las mujeres son facilitadoras de paz y seguridad; las sociedades inclusivas serán más proclives a ser estables y los escenarios de postconflicto serán oportunidades para abordar la subyacente desigualdad de género, las mujeres colombianas podrán gozar plenamente de sus derechos económicos, sociales y culturales, civiles y políticos. (ONU Mujeres, 2017, p. 14)

El proyecto objeto de estudio se relacionó con las cuatro líneas de trabajo principales de ONU Mujeres Colombia, pues contempla paralelamente el acceso de las mujeres y jóvenes víctimas del conflicto al SIVJRNR, la construcción de entornos capaces de garantizar los derechos y la formación para el liderazgo y la incidencia política. La línea directa de trabajo corresponde a la de mujeres, paz, seguridad y acción humanitaria. En esta se plantea como resultados esperados:

ONU Mujeres unirá esfuerzos con socios nacionales para mejorar las capacidades de las instituciones relevantes del Estado Colombiano, encargadas de combatir la impunidad y de promover el liderazgo de las mujeres en los programas de justicia ordinaria (individual y colectiva) y Justicia Transicional, durante la construcción de la paz, con énfasis en la implementación de los acuerdos (...) de paz. ONU Mujeres contribuirá a mejorar las capacidades de instituciones clave en la implementación de los acuerdos de Justicia Transicional, la Ley de Víctimas y la Restitución de Tierras, con la inclusión de un enfoque de género que garantice los derechos y la participación de las mujeres. ONU Mujeres proveerá apoyo técnico para los procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) que involucren a los grupos que hayan suscrito un acuerdo de paz con el Gobierno Colombiano, asegurándose que su diseño e implementación tenga en cuenta los derechos de las mujeres. ONU Mujeres desarrollará programas encaminados a mejorar las capacidades de entidades y agencias gubernamentales, y organizaciones de la Sociedad Civil, con el fin de que tengan mayor oportunidad de influir en el diseño e implementación de los procesos de construcción de paz. (ONU Mujeres, 2017, p. 21)

ii. Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH)

La oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos inició labores en 1996 y su mandato en el país se ha prolongado durante los gobiernos subsecuentes. En el 2019, el acuerdo sobre su presencia se prorrogó hasta el 2022. Entre sus obligaciones se encuentran cuatro (4) tareas principales: observar, sistemática y analíticamente, la situación de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario en todo el país; asesorar en materia de DDHH Y DIH al Gobierno y las autoridades nacionales, regionales y locales; contribuir con cooperación técnica al Estado y las organizaciones de la sociedad civil relacionadas con los DDHH y DIH; e informar, difundir y promover los DDHH y el DIH entre los colombianos.

Con el Acuerdo de Paz, la OACNUDH ha asumido nuevas funciones: i. Incluir en los informes anuales de la Alta Comisionada al Consejo de DDHH un capítulo especial sobre la implementación de los Acuerdos en materia de derechos humanos; ii. Acompañar la implementación del capítulo 5 del

Acuerdo de Paz sobre los derechos de las víctimas; iii. Participar como invitada en la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad, encargada del diseño y seguimiento de las acciones contra las organizaciones criminales; iv. Acompañar la implementación de los puntos relacionados con garantías de seguridad individuales y colectivas para miembros de las FARC-EP; v. Participar como invitada permanente en la Mesa Técnica encargada de desarrollar y coordinar el plan estratégico de seguridad y protección para el nuevo movimiento o partido político de las FARC-EP; vi. Acompañar la revisión de la situación de los integrantes o colaboradores de las FARC-EP privados de la libertad; y vii. Colaborar, previa solicitud, en la verificación de la implementación y cumplimiento de las sanciones impuestas por el nuevo mecanismo transicional de justicia penal¹².

El trabajo de esta agencia en el marco del proyecto ha estado orientado a la construcción de los *entornos protectores* como una visión ampliada de seguridad, los cuales resultan indispensables para garantizar condiciones dignas de vida y el acceso efectivo a la justicia transicional en los mecanismos del SIVJRNR. Según esta agencia, este concepto trasciende la “noción de seguridad convencional (esquemas materiales de protección y:

En consecuencia, consideramos que dicha concepción de protección debe estar centrada en resguardar los derechos y proteger la vida y la integridad de las víctimas, lideresas y defensoras de derechos humanos, a través, entre otras medidas de la superación de las brechas existente frente a los Derechos Económicos, Sociales y Culturales – DESC, como vía para garantizar condiciones de acceso de las mujeres y jóvenes al SIVJRNR. Por tal motivo, el entorno protector se concibe desde ONU-DDHH como un estado de garantía de los derechos humanos de las mujeres; como un ambiente que propicia el disfrute de todos los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales, para las mujeres, niñas, adolescentes y jóvenes. Lo anterior, haciendo especial énfasis en la prevención y basándose en el empoderamiento de las mujeres y el mejoramiento de las capacidades institucionales y comunitarias, como medio para fortalecer la garantía de los derechos humanos y generar cambios en el acceso efectivo de ellas a la justicia y a los DESC. (OACNUDH, 2019)

En el proyecto se articularon estas dos agencias de la ONU bajo una perspectiva amplia de la justicia transicional y la construcción de paz, que entiende como requisito básico para su mantenimiento y edificación la garantía de los DESC, en particular para la población más vulnerable, y el liderazgo e inclusión de las mujeres en su proceso.

iii. Corporación Sisma Mujer

Corporación Sisma Mujer es una organización feminista colombiana que trabaja desde 1998 por la consolidación del movimiento de mujeres. Sus labores se enfocan en la aplicación de la ciudadanía de las mujeres y la materialización efectiva de sus derechos humanos y de su papel como sujetas transformadoras de la realidad¹³. Cuenta con una larga trayectoria en el trabajo con víctimas del conflicto armado desde una perspectiva psicojurídica. En el proyecto en Vista Hermosa, en alianza con la Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta (ASOMUDEM), dedicó sus esfuerzos, por medio de un proceso formativo y de acompañamiento psicojurídico, para lograr un acercamiento de las mujeres víctimas al SIVJRNR, que entre otras cosas arrojó como resultado cuatro (4) informes a los mecanismos que lo constituyen.

iv. Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta – ASOMUDEM

ASOMUDEM es una organización de la sociedad civil creada en el 2006 por mujeres víctimas del conflicto armado. Su larga trayectoria territorial en diferentes municipios del Meta, entre estos Vista Hermosa, permitió el despliegue local del proyecto y el trabajo con víctimas mujeres del conflicto. Sus labores han estado orientadas a la formación, la incidencia política y el fortalecimiento del tejido social,

¹² <https://www.hchr.org.co/index.php/sobre-nosotros/onu-ddhh-en-colombia>

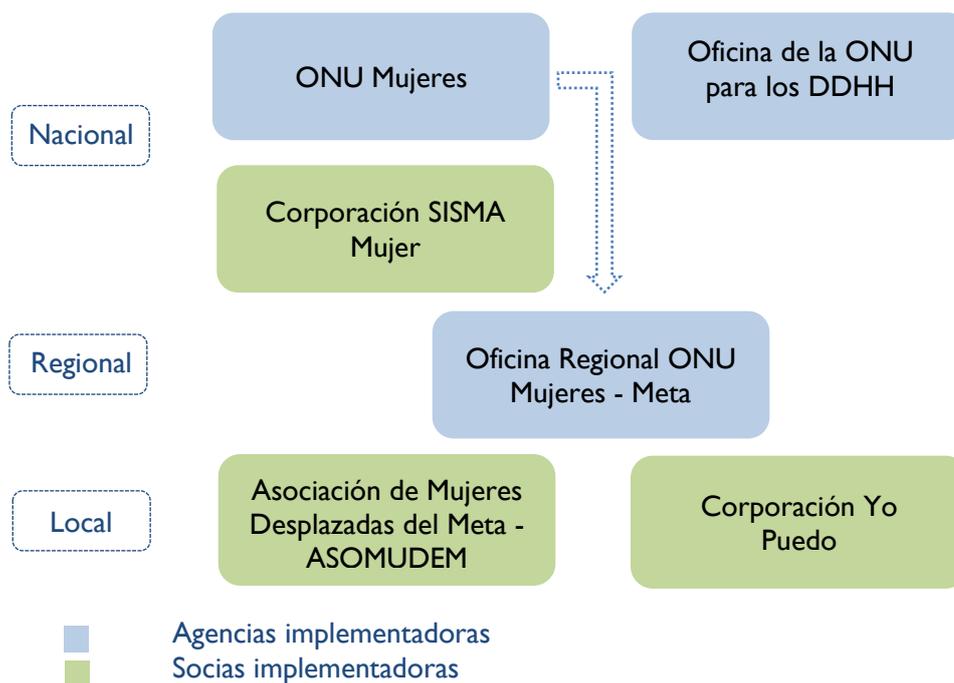
¹³ <https://www.Sismamujer.org/sobre-nosotras/nuestra-mision-y-vision/>

con especial énfasis en medidas de reparación, memoria y construcción de paz territorial.

v. Corporación Yo Puedo

Yo Puedo es una organización de carácter juvenil que trabaja en la promoción de la defensa de los derechos de las mujeres y niñas de Colombia desde el año 2014. Está conformada por mujeres jóvenes que vienen trabajando desde hace más de cinco años por el fortalecimiento de un proceso organizativo que se reivindica desde la educación popular, la incidencia y la construcción de paz en el marco de la experiencia juvenil, denunciando los sesgos adultocentristas y patriarcales presentes en la acción política tradicional.

Figura 1. Organizaciones implementadoras.



Fuente: elaboración propia (2020).

1.2.2. Socios coadyuvantes

i. Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición – SIVJRNR

El SIVJRNR se encuentra integrado por tres mecanismos con responsabilidades distintas en la garantía de los derechos de las víctimas, pero con mandatos interrelacionados. En ese sentido, la construcción del Modelo Territorial hizo evidente esta interrelación y la necesidad de fortalecer su camino conjunto, como el de sus niveles de acción nacional y el territorial y el enfoque de género en sus intervenciones.

Teniendo en cuenta el impacto diferenciado del conflicto armado en las mujeres y en personas con diferentes identidades de género, el SIVJRNR tiene como mandato la inclusión del enfoque de género, la cual se materializa de diferentes formas en las instituciones que lo componen. En el Marco del proyecto se acordó un plan de trabajo con cada uno de los mecanismos, planes orientados a alcanzar los dos objetivos planteados por el mismo y para fortalecer cada una de estas instituciones del posacuerdo, en particular en su enfoque de género y territorial.

Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad – CEV

Además de implementar el enfoque de género de manera transversal, la CEV cuenta con un equipo de trabajo de género encargado de garantizar que en todas las tareas de la comisión se contemplen las voces de las mujeres, reconociendo el impacto desproporcionado sobre las mujeres y niñas por parte de los actores armados, como también sus formas de resistencia y construcción de paz.

El plan de trabajo trazado entre el proyecto y la CEV incluyó la contratación de una documentadora en el Meta y de una experta temática para el análisis y recolección de testimonios e información sobre las dinámicas del conflicto y la paz en el Meta.

Unidad de Búsqueda de personas dadas por Desaparecidas – UBPD

La UBPD también tiene inscrito en su mandato el enfoque de género, entre otros fines para analizar cómo el fenómeno de la desaparición forzada ha afectado de manera diferenciada a las mujeres, como es el caso de Vista Hermosa, resaltando también el rol de las mujeres en la búsqueda de personas desaparecidas.

El plan de trabajo con la UBPD contempló el apoyo a un encuentro de mujeres jóvenes reclutadas siendo niñas y/ adolescentes, y a un encuentro de intercambio de saberes y socialización de los lineamientos del enfoque de género en esta institución en el Meta. Además, el apoyo en jornadas de estudio de casos para la incorporación del enfoque de género en el proceso de búsqueda de personas desaparecidas. Finalmente, el apoyo en procesos de formación en enfoque de género a los equipos territoriales de la UBPD en el Meta.

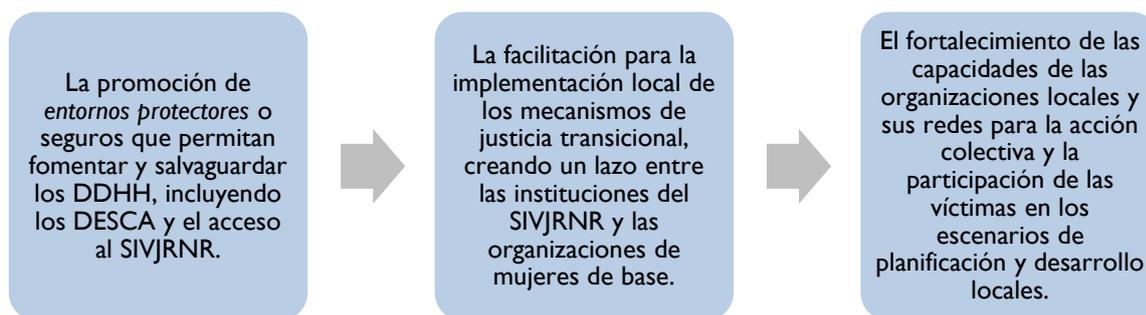
Jurisdicción Especial para la Paz – JEP

La JEP ha implementado el enfoque de género de manera transversal, pero además tiene una comisión de género, que se encarga de verificar la incorporación de este enfoque en el conjunto de acciones de la entidad. El plan de trabajo con este mecanismo estuvo basado en la promoción de diálogos participativos sobre justicia transicional y justicia restaurativa con mujeres y jóvenes víctimas del conflicto armado.

II. INFORMACIÓN GENERAL DEL OBJETO A EVALUAR

En el marco de la Iniciativa de Promoción de Género y Juventud – GYPI (por sus siglas en inglés) del Fondo de Consolidación de la Paz - PBF (por sus siglas en inglés) del Secretario General de las Naciones Unidas, ONU Mujeres y ONU Derechos Humanos en representación del Equipo País de Naciones Unidas en Colombia, implementaron el proyecto *Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes víctimas para su acceso efectivo al SIVJRNR (Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición)*, que tuvo como propósito avanzar en la superación efectiva de las barreras que enfrentan las mujeres y las jóvenes del municipio de Vista Hermosa (Meta) para acceder a sus derechos como víctimas del conflicto armado, a través de un modelo territorial que propicie garantías de no repetición de las violencias sobre la base de la promoción de *entornos protectores* como condición para el acceso a la justicia transicional y de estrategias de empoderamiento para su participación sustantiva en los mecanismos de gestión local de la paz y el desarrollo. El proyecto se desarrolló con el acompañamiento de tres organizaciones socias implementadoras y con la participación de 529 mujeres jóvenes, urbanas y rurales del municipio de Vista hermosa en el Departamento del Meta, quienes en su mayoría son víctimas del conflicto armado, particularmente de desplazamiento forzado, desaparición forzada y violencia sexual.

Para alcanzar este propósito se implementó una estrategia triple que incluyó:



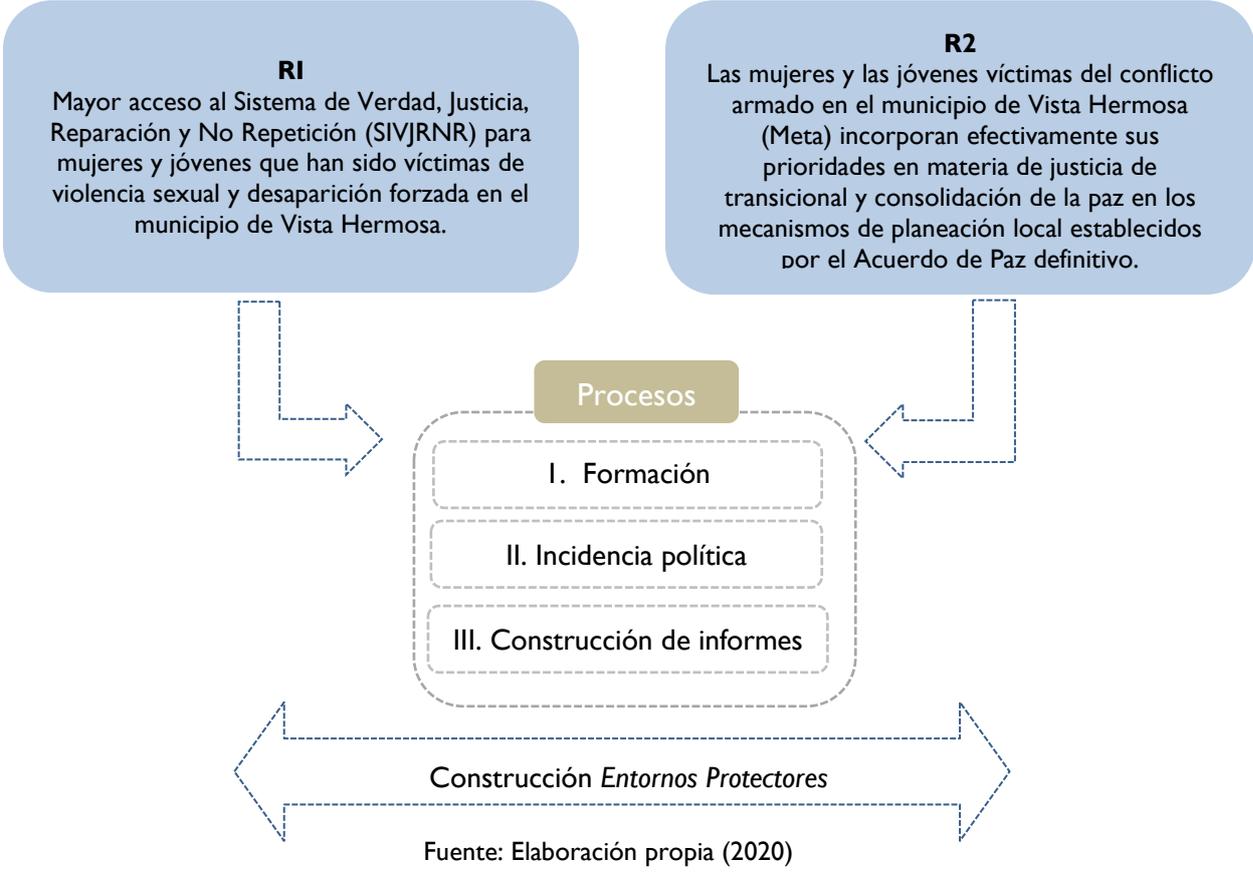
Y en este sentido, se basó en la siguiente teoría de cambio:

- Si las mujeres y jóvenes víctimas del conflicto armado cuentan con las capacidades para participar sustancialmente e incorporar sus prioridades en clave de DESC y Justicia Transicional en la planeación para el desarrollo local;
- Y si las instituciones del SIVJRNR a nivel local incorporan y activan a nivel local mecanismos de protección, incluyendo la garantía de DESC, justicia y participación para facilitar el acceso efectivo de mujeres y jóvenes víctimas;
- Entonces, las barreras que impiden a mujeres y jóvenes acceder y obtener respuesta de parte de los mecanismos de justicia transicional serán superadas a través de la puesta en marcha de un modelo territorial transformador y replicable que promueva garantías de no repetición y empoderamiento;
- Porque el modelo de no repetición y empoderamiento promueve el compromiso significativo y sostenible de mujeres y jóvenes en la implementación del acuerdo de paz, y su transferencia a instituciones públicas puede usarse para garantizar la participación efectiva de las mujeres en el SIVJRNR con el acompañamiento técnico las agencias ONU involucradas.

La estrategia de intervención se basó en dos (2) resultados que responden al propósito general del proyecto objeto de estudio, es decir, *avanzar en la superación efectiva de las barreras que enfrentan las mujeres y las jóvenes del municipio de Vista Hermosa (Meta) para acceder a sus derechos como víctimas del conflicto armado, a través de la implementación de un modelo territorial que propiciara garantías de no repetición de las violencias sufridas* (Ver Anexo 1. Marco lógico). Este modelo tuvo como base la promoción de entornos protectores como condición para el acceso a la justicia transicional, así como estrategias de empoderamiento para su participación sustantiva en los mecanismos de gestión local de la paz y el desarrollo.

Así, la consecución de los resultados propuestos en el diseño del Modelo comprendió la puesta en marcha de tres (3) procesos o estrategias de intervención en los que se recogen las actividades implementadas, a saber:

Figura 2. Resultados y procesos del Modelo.



Estos procesos o estrategias e intervención fueron puestos en marcha por las organizaciones implementadoras que fueron seleccionadas a través de una convocatoria pública hecha por las agencias coordinadoras y dirigida a distintas organizaciones sociales para implementar el Modelo en Vista Hermosa. El objetivo de esta convocatoria era contar con la experiencia, experticia y trayectoria de organizaciones nacionales y locales para la convocatoria, formación y movilización de mujeres adultas y jóvenes, rurales y urbanas, mayoría víctimas del conflicto, particularmente de desplazamiento forzado, desaparición forzada y violencia sexual.

Es de ese proceso que se vinculan al proyecto la Corporación SISMA Mujer, la Asociación de Mujeres Desplazadas del Meta - ASOMUDEM y la Corporación Yo Puedo, de la siguiente forma: la corporación Sisma Mujer en asocio con ASOMUDEM estarían a cargo de la implementación de Resultado 1. *Mayor acceso al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) para mujeres y jóvenes que han sido víctimas de violencia sexual y desaparición forzada en el municipio de Vista Hermosa*, dirigida a mujeres adultas y jóvenes y la Corporación Yo Puedo estaría a cargo de las acciones para el cumplimiento del resultado 2. *Las mujeres y las jóvenes víctimas del conflicto armado en el municipio de Vista Hermosa (Meta) incorporan efectivamente sus prioridades en materia de justicia de transicional y consolidación de la paz en los mecanismos de planeación local establecidos por el Acuerdo de Paz definitivo*, dirigida a mujeres jóvenes.

Para tal fin, la sociedad Sisma Mujer – ASOMUDEM y la Corporación Yo puedo presentaron una propuesta e intervención que se convertirían en Acuerdos de Cooperación Relativo a un Proyecto (PCA por sus siglas en inglés) a través de los cuales determinaron el marco lógico de su intervención, con objetivos general y específico, resultados, indicadores de resultado y actividades asociadas. Dichos PCA sufrieron modificaciones a lo largo de la intervención tales como la inclusión o cambio de actividades o productos de acuerdo a las adaptaciones que fueran necesarias en términos de garantizar

las condiciones para el desarrollo del proceso y el cumplimiento de los objetivos.

Así, el proyecto *Mejoramiento del acceso de mujeres y jóvenes víctimas del conflicto armado en Vista Hermosa a los mecanismos establecidos por el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR), y fortalecimiento de su participación e incidencia en los escenarios para la planeación y construcción de paz local* diseñado e implementado por la sociedad Sisma Mujer y ASOMUDEM y el proyecto *Movilizando la Participación y la Incidencia Juvenil Para la Construcción de Paz Territorial en Vista Hermosa Meta* a cargo de Corporación Yo Puedo buscaron en su planteamiento responder a los resultados globales del proyecto objeto de esta evaluación.

2.1. Alcances de la evaluación

A continuación, se detalla el alcance de la evaluación y se hace un primer avance respecto a las soluciones metodológicas para abordar estos aspectos a considerar sobre el alcance geográfico y temporal.

El **ámbito geográfico** de la evaluación se circunscribe a al municipio de Vista Hermosa en el departamento de Meta. Las participantes del proyecto están ubicadas tanto en el casco urbano como en las veredas del municipio. Así mismo, el **horizonte temporal** de la evaluación contempla en principio como base para el análisis todo el periodo de ejecución del proyecto. La fecha inicialmente planteada para finalización de actividades fue agosto de 2020, sin embargo, la crisis sanitaria derivada de la pandemia del COVID-19 hizo que algunas actividades se alargaran en el tiempo y se finalizaran para noviembre del mismo año.

En cuanto a los **actores implicados**, fueron diversos tanto en número como grado de implicación. La metodología propuesta dio cabida a todos como informantes clave tal y como se detallará en los apartados siguientes. A continuación, se presentan los principales agentes clave que serán tenidos en cuenta a lo largo del proceso de evaluación. La relación final de informantes clave (personas e instituciones) se terminó de perfilar en la fase I de la evaluación e incluyó a:

- Coordinadora Equipo DESC y Género – OACNUDH
- Analista de Programa Mujer, Paz y Seguridad – ONU Mujeres
- Coordinadora del proyecto
- Equipo implementador oficina en Meta
- Corporación Sisma Mujer
- Corporación Yo Puedo
- Asociación de Mujeres Desplazadas - ASOMUDEM
- Mujeres participantes de los ciclos Formativos de ASOMUDEM y del acompañamiento de SISMA Mujer
- Mujeres participantes de la Escuela de Formación política de Yo Puedo.
- Funcionaria/o (s) de la Justicia Especial para la Paz (JEP)
- Funcionaria/o (s) de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CVR)
- Funcionaria/o (s) de la Unidad de búsqueda personas dadas por desaparecidas

2.2. Motivo y objeto de la evaluación

2.2.1. Objetivo general de la evaluación.

Realizar una evaluación de carácter sumativo y formativo, independiente y externa enfocada en el logro de los objetivos y resultados del proyecto *Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes víctimas para su acceso efectivo al SIVJRNR*, que permita a) valorar, basándose en evidencia, la pertinencia, la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad b) identificar

lecciones aprendidas y buenas prácticas, y c) realizar recomendaciones que permitan orientar el acciones futuras enmarcadas en la instalación territorial del modelo. El enfoque busca como meta última la emisión de juicios finales sobre el programa¹⁴ con el objetivo de fundamentar la toma de decisiones.

2.2.2. Objetivos específicos de la evaluación.

1. Evaluar el modelo de implementación del proyecto y la metodología desde su identificación a su implementación, y su nivel de eficiencia, identificando factores limitantes y buenas prácticas.
2. Evaluar la cadena de resultados del proyecto, la pertinencia y la eficacia en el logro de estos.
3. Evaluar el nivel de transformación de las instituciones meta y en los grupos participantes (organizaciones y movimientos de mujeres y jóvenes).
4. Identificar historias destacadas y paradigmáticas que puedan ser usadas como piezas independientes para presentar a una audiencia amplia los resultados concretos que el programa ha generado en instituciones meta y en los grupos poblacionales beneficiados.
5. Formular un documento de síntesis de recomendaciones para mejorar la estrategia de implementación y el mejoramiento de la calidad de las acciones realizadas en el marco del programa para la segunda fase de implementación.
6. Determinar los resultados de la intervención respecto de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
7. Analizar la manera en la que el enfoque de derechos humanos y los principios de igualdad de género se integran en la ejecución.

III. ENFOQUES EVALUATIVOS, NIVELES DE ANÁLISIS Y MATRIZ DE EVALUACIÓN.

3.1. Criterios de evaluación.

La evaluación se centrará en valorar los criterios básicos de **pertinencia, eficiencia, eficacia, sostenibilidad e impacto** establecidos por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) integrando el Enfoque de Género (EG) y basado en Derechos Humanos (EBDH). Los TdR correspondientes a la contratación de la consultoría para esta evaluación establecía que se incluyeran dentro del análisis los criterios de *pertinencia, eficacia y eficiencia*, además del de *sostenibilidad*. Sin embargo, dada la naturaleza del proyecto, así como las transformaciones acarreadas tanto en las mujeres participantes, como en el movimiento social del municipio focalizado, se tomó la decisión metodológica de incluir el criterio de **impacto**. Además, la identificación y análisis de los impactos de la intervención robustece el análisis de sostenibilidad.

Dado el carácter de evaluación final que tuvo este proceso, proceso se enmarcara dentro de un carácter **sumativo**, es decir, buscó determinar los resultados obtenidos a partir de la implementación de sus actividades, indicando si el proyecto ha logrado dar respuesta a las necesidades que lo generaron. Igualmente, la evaluación tuvo un carácter **formativo**, cuya finalidad principal fue identificar los puntos fuertes y débiles en los procesos de diseño y ejecución de la intervención, y así poder extraer *recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas* eminentemente útiles. Con todo ello se espera proponer los *cambios y mejoras* de cara a la formulación de las futuras acciones.

3.2. Consideraciones generales de la matriz de evaluación.

En este escenario metodológico, las preguntas de evaluación juegan un papel central. Como manifestación de los principales intereses en el estudio y concreción de los objetivos últimos de este

¹⁴Ligero, J. A., (2011). Dos métodos de evaluación.

ejercicio, los TdR presentaron un conjunto de 17 preguntas de evaluación relacionadas a los criterios de evaluación. Sin embargo, con la recolección de información primaria y secundaria, esta consultoría decidió hacer algunas modificaciones en las preguntas de evaluación para que respondieran a elementos más estratégicos de la intervención, además de las preguntas de *impacto*, el criterio incluido dentro del análisis.

De esta manera, tenemos que, a *grosso modo*:

- Las preguntas relacionadas con el criterio de **relevancia/pertinencia** cuestionarán la adecuación de los *resultados* previstos con las necesidades del *contexto*.
- Las preguntas relacionadas con la **eficacia** cuestionarán el alcance real de los *resultados* previstos.
- Las preguntas relacionadas con la **eficiencia** analizarán en qué medida los *procesos y actividades* han sido los adecuados y cómo han contribuido al logro de los *resultados*.
- Las preguntas relacionadas con el **impacto** están dirigidas a los *efectos y transformaciones* positivos de mediano y largo plazo producidos directa o indirectamente por la intervención.
- Las preguntas relacionadas con la **sostenibilidad** interpelarán a la existencia de condiciones organizativas (coordinación con otros, estrategia de salida, adecuación social, técnica, financiera y cultural) que permitan afrontar los problemas a *largo plazo* y mantener los resultados.

En este sentido y acuerdo con las necesidades del ONU Mujeres y la naturaleza propia del proyecto a evaluar, esta consultoría ha diseñado una matriz de evaluación con **abordaje cualitativo**, con preguntas abiertas de tal manera que se logre una profundización y comprensión de la implementación de acuerdo a cada criterio establecido (Ver Anexo 2. Matriz de Evaluación).

3.3. Metodología.

Las fuentes y técnicas a aplicar se decidieron de acuerdo a las preguntas de evaluación planteadas que debían ser alimentadas. La triangulación metodológica se llevó a cabo a través de la combinación de diferentes métodos o técnicas de recolección de información de carácter cualitativos lo que permitió contrastar los datos y conclusiones obtenidas a partir de las diversas fuentes consultadas. De acuerdo con las indicaciones expresadas en los TdR, y los objetivos y necesidades informativas determinadas para esta evaluación, esta evaluación tuvo un diseño metodológico no experimental y participativo que tomo como ejes metodológicos centrales los siguientes:

- La participación activa de todas las personas y grupos implicados en el proyecto *Modelo territorial de garantías de No repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición -SIVJRNR* no como meros informantes sino como sujetos con voz. El mayor énfasis se hizo en la participación de las mujeres jóvenes y adultas de Vista Hermosa participes de las actividades desarrolladas por el proyecto. Esta evaluación se enmarcó en lo que el Manual de Evaluación de ONU Mujeres¹⁵ afirma sobre la importancia de la participación de todos los actores involucrados en la intervención: “Las evaluaciones pueden fomentar el empoderamiento a través de la participación de las partes interesadas en la creación de conocimiento acerca de la intervención y otros aspectos del proceso de evaluación, al igual que en la comunicación de sus resultados” (ONU Mujeres, s.f). De esta forma, se buscó identificar de las debilidades y fortalezas del proyecto por parte de los diferentes agentes implicados, así como la apropiación de los resultados y conclusiones de la evaluación.
- La integración de la perspectiva de género de forma transversal en todo el proceso evaluativo. De esta manera, se espera lograr “una evaluación sistemática e imparcial que proporciona

¹⁵ ONU Mujeres (s.f). Cómo gestionar evaluaciones con enfoque de género. Manual de Evaluación. En: <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2015/un-women-evaluation-handbook-es.pdf?la=es&vs=1738>

información creíble, confiable y basada en evidencias sobre el grado en que una intervención ha generado un avance (o una ausencia del mismo) hacia resultados previstos y/o imprevistos en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres” (ONU, s.f).

En concreto, las técnicas aplicadas para la recolección de datos fueron: análisis y revisión documental de fuentes principales y secundarias de información; entrevistas semiestructuradas a informantes clave, grupos focales e historias de vida construida a partir de entrevistas a profundidad (Ver Anexo 3. Instrumentos cualitativos). Con esta batería de técnicas se buscó dar respuesta a cada uno de los criterios establecidos para la evaluación, así:

Tabla 1. Relación enfoque, herramientas e instrumento.

Enfoque	Herramienta	Instrumento de recolección de información/Criterio de evaluación
Cualitativo	Revisión Documental	Ficha de revisión de documentos (interno)
	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas abiertas relacionadas a la medir la adecuación de la intervención con los intereses, necesidades de los participantes y al contexto (Pertinencia). • Preguntas abiertas relacionadas con la capacidad del proyecto para transformar los recursos invertidos (Eficiencia). • Preguntas abiertas relacionados con los componentes/actividades del proyecto (Eficacia). • Preguntas abiertas relacionadas con el impacto del proyecto. • Preguntas abiertas relacionadas con la posibilidad de que las acciones del proyecto se mantengan y multipliquen (Sostenibilidad).
	Grupo focal	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas abiertas relacionados con los componentes/actividades del proyecto (Eficacia). • Preguntas abiertas relacionadas con el impacto del proyecto. • Preguntas abiertas relacionadas con la sostenibilidad del proyecto.

Además, se revisaron más de 20 documentos de proyecto, entre los que se encontraron:

- Informes narrativos de avance de Sisma Mujer y Yo Puedo.
- *PBF Project progress report* de ONU Mujeres.
- Planes de trabajo de los mecanismos del SIVJRNR.
- Actas Comités de gestión.
- Sistematización de experiencias.
- Informes línea base de entrada y de salida llevados a cabo por Yo Puedo y SISMA-ASOMUDEM.

3.3.1. Mapa de actores

El mapa de actores es uno de los ejercicios de mayor relevancia para el inicio de trabajo de campo ya que su objetivo es identificar los actores que participaran del proceso evaluativo. Los actores involucrados fueron diversos, tanto en número como grado de implicación. La metodología propuesta dio cabida a todas ellas y ellos como informantes clave en tanto su conocimiento e involucramiento en los diferentes momentos y roles dentro de implementación del proyecto. La muestra para la aplicación

de las entrevistas y grupos focales fue no probabilística, es decir, no fue estadísticamente representativa del universo total de beneficiadas y tuvo un muestreo intencional o de conveniencia. Dado que el trabajo de campo se llevó a cabo de manera virtual por la imposibilidad de viajar al municipio de Vista Hermosa, se solicitó a la oficina regional del Meta que se seleccionaran 12 mujeres para entrevista y 10 mujeres para grupo focal de cada uno de los procesos, a saber: *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz* de ASOMUDEM, *Escuela de formación política Género, Juventud y Liderazgo para la Paz de Yo Puedo de Yo Puedo* y proceso formativo integral y acompañamiento psicojurídico para la recopilación y sistematización de testimonios, construcción colectiva de memoria, redacción de informes y participación efectiva en el SIJVRNR de ASOMUDEM y Sisma Mujer.

Los criterios que se tuvieron en cuenta para seleccionar a las mujeres fueron:

- *Edad*: el proyecto tuvo un explícito enfoque etario así que era importante contar con mujeres de todas las edades.
- *Lugar de vivienda*: la convocatoria que hicieron las organizaciones sociales de base fue amplia y tuvo en cuenta tanto la zona urbana como la zona rural del municipio lo que hacía fundamental que se contara con mujeres que habiten estas zonas. Igualmente se tuvo presente que hubiese mujeres de diferentes veredas.
- *Diversidad*: para conseguir variedad de puntos de vista y dar voz a mujeres de condiciones personales y de vida diferentes, se procuró incluir mujeres con diversos niveles de involucramiento en el proyecto, con diferentes tipos de impactos y percepciones de su participación e, incluso, mujeres que normalmente no participaban activamente en las actividades del proyecto.

Con estos criterios de selección la oficina regional del Meta solicitó a ASOMUDEM y a Yo Puedo un listado de mujeres de cada uno de los procesos. Con ese listado la consultora se puso en contacto con las mujeres para coordinar el encuentro (se estableció contacto con todas las mujeres de los listados, y aunque ninguna negó explícitamente su participación, no todas respondieron a la invitación o lo hicieron, pero no asistieron a la cita pactada).

Así mismo, este proceso evaluativo tuvo en cuenta y cumplió con las Directrices Éticas de Evaluación de la *United Nations Evaluation Group - UNEG*¹⁶ y adoptó los comportamientos éticos asociados, a saber:

- *Integridad*: la comunicación con las mujeres seleccionadas para participar fue veraz, honesta y abierta. Se explicó desde el primer contacto el objetivo de su participación, así como el rol de la consultora, dejando los canales de comunicación abiertos para la solución de preguntas o recepción de comentarios. Se hizo igualmente énfasis en la confidencialidad y el anonimato.
- *Rendición de cuenta*: Se generó un canal de comunicación confiable y cómodo para las mujeres, haciendo énfasis en el objetivo de la evaluación y la importancia de su participación en la misma. Es de resaltar que gracias a que el proyecto fue un espacio seguro en el que se construyeron lazos de confianza entre las mujeres participantes, las integrantes de las organizaciones sociales de base y los miembros del equipo técnico, la recepción de la consultora y del proceso de evaluación fue positiva. Igualmente, cuando surgieron preguntas o comentarios cuya respuesta no fueran competencia de la consultora, se comunicó qué instancia o persona podría dar respuesta a las inquietudes planteadas.
- *Respeto*: En todas las conversaciones y espacios de recolección de información con las participantes se honró su dignidad, bienestar y respeto por sus particularidades e historias personales. Dado que las entrevistas y grupos focales se llevaron a cabo vía internet, se veló

¹⁶ United Nations Evaluation Group (2020). *Ethical guidelines for evaluation*. En: <http://www.uneval.org/document/detail/2866>

porque todas las mujeres pudieran conectarse contando con el apoyo constante de la consultora y demás compañeras en el caso de los grupos focales. Así mismo, en los grupos focales se enfatizó en el respeto por todas las opiniones, posturas y relatos de todas las participantes.

- Bienestar como prioridad: La participación de las beneficiarias directas del proyecto dentro del proceso evaluativo es fundamental. Su voz y experiencia es crucial para la identificación de la eficacia del proyecto, los impactos, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, principalmente. Desde el reconocimiento como sujetos de derechos, la consultora manifestó esta importancia desde el primer contacto con las mujeres que hicieron parte de las entrevistas, los grupos focales y las historias de vida. Así mismo, los espacios de encuentro fueron concretados de acuerdo a la conveniencia de horarios y disponibilidad de las participantes. Al finalizar los encuentros, las participantes manifestaron su satisfacción por hacer parte de la evaluación, aludiendo que todos los espacios en los que puedan dar a conocer su opinión, su experiencia y sus emociones serán siempre bien recibidos.

A continuación, se presentan, los principales agentes clave que participaron de la etapa de recolección de información:

Tabla 2. Resumen actores participantes de la evaluación.

		Cantidad	
		Entrevista	Grupo Focal
Equipo técnico implementador (nacional y local)	Coordinadora Equipo DESC y Género – OACNUDH	1	
	Analista de Programa Mujer, Paz y Seguridad – ONU Mujeres	1	-
	Coordinación del proyecto	1	-
	Equipo implementador oficina en Meta	1	-
	Corporación Sisma Mujer	3	-
	Corporación Yo Puedo	6	-
	Asociación de Mujeres Desplazadas - ASOMUDEM.	1	-
	Mujeres participantes de los ciclos Formativos de ASOMUDEM	2	1 (5 participantes)
Beneficiarias directas	Mujeres participantes de la Escuela de Formación política de Yo Puedo.	2	1 (6 participantes)
	Mujeres participantes del de acompañamiento de SISMA Mujer.	1	1 (6 participantes)
		1 (Mujer proceso ASOMUDEM)	-
	Historias de vida	1 (Mujer proceso SISMA)	-

Otros actores (Mecanismos del SIVJRNR)	Justicia Especial para la Paz (JEP)	1	-
	Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV)	3	-
	Unidad de búsqueda personas dadas por desaparecidas (UBPD)	2 ¹⁷	-
Total por técnica		26	17
Total participantes proceso de recolección primaria			43

La relación completa del tipo de actor y número de personas que participarán en el proceso se encuentran en el Anexo 4. Relación actores participantes.

3.3.2. Recolección de información primaria.

Dada la emergencia sanitaria derivada de la pandemia, la totalidad de la recolección de información se llevó a cabo de forma remota bajo las siguientes condiciones:

- Inicialmente el trabajo de campo estaba planeado para hacerse entre el 15 de octubre y el 5 de noviembre. Sin embargo, dadas las dificultades para concretar los encuentros con los actores focalizados para el proceso de recolección de información, en conversación con el supervisor del contrato de consultoría el tiempo de trabajo de campo se amplió hasta el 4 de diciembre.
- Con el fin de identificar con mayor detalle los agentes a participar en la evaluación, esta consultoría diseñó un listado en el que en conjunto con ONU Mujeres se especificó quienes son las personas seleccionadas. Dicho listado incluye nombre completo, tipo de actor, institución u organización a la que pertenece y datos de contacto (Anexo 4. Relación actores participantes).
- La coordinación de las citas para la realización de entrevistas con el equipo implementador de las agencias de la ONU involucradas y las funcionarias(os) del SIVJRNR se logró con el apoyo de la Coordinadora del Proyecto. Así mismo, la coordinación de las citas para la realización de entrevistas y grupos focales con mujeres beneficiarias se llevó a cabo a partir de la información enviada por la oficina regional de ONU Mujeres en el Meta y con el apoyo de la Profesional Técnico de Enlace.
- El contacto y coordinación de los encuentros estuvo a cargo de la consultora.
- Las entrevistas y grupos focales se llevaron a cabo vía web y vía telefónica.
- Para las mujeres que requerían de servicio de internet para el encuentro, la oficina del proyecto en Vista Hermosa se encargó de realizar las recargas a su número telefónico.
- Además de la ampliación del periodo de recolección de información, no se presentó ninguna otra contingencia en el proceso de recolección. Igualmente, se destaca que se contó con la absoluta disposición y colaboración de las personas consultadas.

3.4. Evaluación de la transversalización de género

La evaluación de la transversalización de género del proyecto objeto de esta evaluación se realizó teniendo como base la *Guía para la transversalización de la perspectiva de género en los programas, iniciativas y proyectos adscritos de la cooperación iberoamericana (2016)* que brinda orientaciones para identificar de qué manera fue integrada la dimensión de género en cada una de las fases del ciclo de gestión del proyecto. La propuesta hecha en esta guía plantea una serie de interrogantes a modo de

¹⁷ Los cuestionarios de esta entrevista fueron enviados a un miembro del equipo de cooperación internacional y alianzas y al enlace territorial de la UBPD y devueltos vía mail diligenciados.

listas de verificación, que pueden servir de orientaciones y/o pautas para reconocer dicha integración o transversalización en cada etapa, a saber: identificación y formulación, ejecución y seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. Igualmente, a respuesta positiva o negativa de cada una de esas preguntas guía será complementada con información cualitativa recogida a través de las técnicas utilizadas durante el proceso evaluativo: revisión documental, entrevistas y grupos focales.

IV. HALLAZGOS

El análisis acá presentado se basa en los criterios de evaluación establecidos y las preguntas definidas para cada uno en la matriz de evaluación. Cada uno de los subtítulos dentro del criterio responden a una pregunta de la matriz.

4.1 Pertinencia

4.1.1. Congruencia de herramientas y acciones con las necesidades de mujeres, organizaciones y comunidades.

En términos generales hubo una **alta** congruencia entre las herramientas y acciones utilizadas durante la implementación del proyecto y las necesidades de la población focalizada, en el que se destacan los siguientes elementos:

- Desde el inicio de la intervención hubo correspondencia entre el objetivo y fines del Modelo Territorial con la elección del territorio a intervenir.
- Esta selección territorial fue complementada con la selección de las organizaciones sociales de base que contaban con una importante trayectoria en el trabajo comunitario, político y de género en el municipio.
- El enfoque etario de la intervención fue igualmente pertinente porque permitió el trabajo particular con grupo de mujeres de diferentes etapas vitales, permitiendo además el reconocimiento y fortalecimiento de liderazgos femeninos, sobre todo juveniles.
- El ejercicio inicial de convocatoria y caracterización de las mujeres a participar en los procesos de formación, incidencia y construcción de informes facilitó un ejercicio de reflexión por parte de los equipos implementadores que les permitió llevar a cabo un proceso de adaptación estrategias, metodologías y contenidos de acuerdo a las necesidades y potencialidades de las participantes.
- La implementación de estrategias de garantía de participación de las mujeres, la adaptación de las metodologías y el lenguaje en los procesos formativos, así como la atenta escucha y respeto por la palabra y la participación de todas las mujeres fueron altamente congruentes con el espíritu del proyecto y contribuyeron a la generación de confianza entre todas las partes.

La focalización del territorio a intervenir fue pertinente y respondió al trabajo articulado con diferentes instituciones y al trabajo constante de ONU Mujeres y de la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos - OACNUDH en el departamento del Meta. Si bien es claro que varias regiones del país cumplirían con los criterios de selección que orientaron este proyecto, el análisis de cifras oficiales permitió identificar a Vista Hermosa como el municipio con mayor porcentaje de mujeres víctimas de desaparición forzada en el país, como está consagrado en las cifras del contexto de la intervención de este documento. Adicionalmente, estas cifras también dieron cuenta de otro tipo de afectaciones relacionadas con pobreza multidimensional y la garantía de derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres en esta región.

Bajo este panorama, la focalización territorial y poblacional se materializó en el oportuno y eficaz proceso de convocatoria, realizado por Corporación Yo Puedo y Corporación Sisma Mujer en alianza territorial con ASOMUDEM, a través del cual lograron la participación de 529 mujeres adultas y jóvenes de zonas urbanas y rurales del municipio, quienes en su mayoría son víctimas del conflicto armado directas o indirectas, particularmente de desplazamiento forzado, desaparición forzada y violencia sexual.

Esta nutrida participación de mujeres fue posible gracias al ejercicio dedicado de

convocatoria que desarrollaron ambas organizaciones territoriales. Además de activar canales de comunicación “voz a voz” entre la comunidad rural y urbana, difundiendo un mensaje claro y en términos sencillos y prácticos de lo que se trabajaría en los procesos a su cargo, las miembros de Yo Puedo visitaron instituciones educativas, internados de jóvenes, el ETCR de La Cooperativa, **lo que hizo que la convocatoria fuera inclusiva y que, entre otras cosas, se tuviera acceso a adolescentes entre los 14 y 18 años para así garantizar la participación de las mujeres más jóvenes.** En palabras de una directiva de ASOMUDEM: *“Así fue que hicimos, de casa a casa; trajimos mujeres que nunca habían participado”.*

En ese sentido, **resultó igualmente oportuno la focalización del trabajo con mujeres tanto adultas como jóvenes, ya que respondió a la necesidad de estimular y potenciar liderazgos dentro estos grupos poblacionales especialmente afectadas por el conflicto e históricamente marginados de los espacios de participación social y política. Desde la concepción que plantea el proyecto de la participación social y política de las mujeres como una estrategia central en la construcción de la equidad de género y en la profundización de la democracia, la estrategia de crear procesos formativos, de incidencia y de acceso seguro e informado al Sistema fue pertinente y acertado.**

Así mismo, el trabajo con mujeres jóvenes no solo es el camino más apropiado para garantizar un reemplazo generacional de lideresas, sino además la forma de hacer partícipes a todos los actores sociales como agentes transformadoras(es), siempre desde el reconocimiento de sus particularidades y potencialidades.

La implementación del proyecto inició con dos (2) ejercicios de línea base o caracterización previa a la realización de las actividades programadas, desarrollados por cada una de las organizaciones territoriales en articulación con ONU Mujeres. La línea base preparada por ASOMUDEM para las participantes del componente liderado por Sisma Mujer buscó conocer el nivel de percepción del grupo de mujeres seleccionadas sobre la apropiación de conceptos y capacidades emocionales, psicosociales y técnicas para la elaboración de informes y la participación en las instancias previstas en el SIVJRNR. Por su parte, para el proceso de *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz* de ASOMUDEN, así como para la escuela de formación política *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz* de Yo Puedo, se buscó recolectar información sobre algunos asuntos demográficos del grupo, además del conocimiento previo sobre el Acuerdo de Paz, el posicionamiento de agendas de paz local, la incidencia en espacios de planeación de desarrollo y construcción de paz territorial en clave del reconocimiento del acuerdo de paz y los derechos económicos, sociales, culturales, entre otros temas.

Este ejercicio de caracterización de las participantes fue fundamental para la **adaptación de contenidos y metodologías de las formaciones, siendo este la base los demás procesos propios de la implementación del Modelo.** Conocer y tener en cuenta los saberes locales y la diversidad de formas de aprendizajes de las participantes, además de sus entornos, sus potencialidades e intereses, constituyó un aprendizaje y una reflexión para Yo Puedo como organización porque permitió no solo adaptar, sino además modificar, preconceptos e ideas que tenían sobre el trabajo con mujeres jóvenes, particularmente en el municipio de Vista Hermosa. Al respecto, una de las integrantes de Yo Puedo, afirma:

Nosotras como equipo también de-construimos un montón de cosas que teníamos arraigadas y también aprendimos un montón de cosas que creímos muy importantes compartir con las mujeres jóvenes, y es así que por ejemplo nos cuenta que están cansadas de que siempre sean tres hojas de papel y hagan un taller y eso lo presentan y eso se califica y eso da si pasó o si no la pasó. Y es ahí donde entendemos la importancia de poder basar un aprendizaje conjunto en la realidad del territorio, en la realidad de las mujeres, en cómo ellas podían participar, en cómo ellas podían interesarse por los temas, pero de verdad. Que su motivación no fuera el diploma al final de la Escuela, sino que por el contrario su motivación siempre fuese su aprendizaje y poder compartir lo que conocían con las demás personas. Y es ahí donde cada una de nosotras como facilitadoras

empieza a pensarse actividades didácticas, prácticas; empieza a pensarse varias rondas, juegos: todo que llamara la atención y que, además, pues potenciara el aprendizaje que creímos tan importantes de los 10 módulos y que fueron temas pensados para las mujeres jóvenes con la realidad de Vista Hermosa y con unos enfoques transversales como género y derechos humanos. (Miembro Corporación Yo Puedo)

Por su parte, para ASOMUDEM significó un importante *insigth* el hecho de contar con la confianza y el respaldo de ONU Mujeres y Sisma Mujer como socios implementadores. La autonomía técnica para el diseño de las metodologías de los procesos formativos significó un aprendizaje para esta organización social de base que resultó en un proceso formativo pertinente, adaptado y cercano a las participantes. Al respecto una directiva de ASOMUDEM aseguró:

Cuando ya fue la implementación ellas [Sisma] estaban en sus roles haciendo también sus actividades y nosotras estábamos también en nuestra actividad. Entonces lo que sí hacíamos nosotras era mostrarles las metodologías, socializarles las metodologías, pero ellas decían “personalmente no nos gustan, pero si ustedes ven que eso es lo que las mujeres necesitan, adelante” y decían “yo confió en lo que ustedes pueden hacer” y ellas no se oponían tampoco, entonces por eso nuestro trabajo empezó a surgir y a permitir que nosotras hiciéramos lo de nosotras. Mirábamos que cumplíamos con el objetivo para que las mujeres pudieran entender el proyecto y que realmente les quedara algo y que hubiera transformación social porque era lo que nos caracterizaba como organización. (Directiva ASOMUDEM).

Así, este reconocimiento y adaptación se ve reflejado cuando una participante de la *Escuela Género, Juventud y Liderazgo para la Paz* asegura que:

En la forma del vocabulario me parece que fue excelente también. Ellas no nos hablaron en términos que no conociéramos o si nos llegaban a nombrar algo que no entendiéramos, ellas nos explicaban. Entonces me parece muy chévere en ese sentido porque llegan a darle a la temática y poco de cosas que uno ni siquiera entiende, entonces eso es un poco aburridor, pero en cambio con las muchachas de Yo Puedo entendíamos todo. Siempre muy chévere, prestas a escucharnos, no tuvimos ningún problema, que si teníamos alguna dificultad, que si nos sentíamos, tristes o enfermas ellas siempre estuvieron ahí para acompañarnos. (Participante Escuela *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*)

Además de esta adaptación, el reconocimiento de las realidades de las participantes y el oído atento a los roles que desempeñan las mujeres en sus familias y entornos cercanos permitieron la **implementación de estrategias de transversalización de género, como por ejemplo la facilitación de espacios de cuidado para los hijos e hijas que aseguraran la participación de las mujeres en las jornadas de formación**. Esto fue especialmente procedente en el caso de las mujeres rurales que tenían que trasladarse de veredas alejadas de la cabecera municipal, ya que de esta forma se pudo garantizar que el espacio de trabajo fuera seguro para ellas y sus acompañantes.

Otra de las características que se tuvo en cuenta para hacer de las jornadas de trabajo espacios seguros para las mujeres y jóvenes participantes fue llegar a **acuerdos previos en relación con la visibilidad que se le podría dar a las actividades en las redes sociales de las organizaciones socias, entre otros medios de socialización de las entidades implementadoras**. Esto resulta altamente pertinente para el contexto específico del desarrollo del proyecto en la medida en que estas mujeres, luego de participar en las jornadas en las que se hablaba de temas delicados como el reclutamiento forzado, deben permanecer en sus veredas y ese tipo de publicaciones podía ponerlas en riesgo. Incluso, durante la recolección de información primaria surgió que algunas de las lideresas de las organizaciones ya cuentan con esquemas de seguridad, además de testimonios sobre la reaparición de hechos violentos en la región.

Igualmente, el respeto y la inclusión de las opiniones e intereses de las mujeres fue congruente con el espíritu del Modelo y aportó al buen desarrollo de las actividades

propuestas ya que hizo evidente los altos niveles de confianza entre ellas y las organizaciones territoriales que implementaron el proyecto. Una de las participantes manifestó:

Respecto de las explicaciones de los módulos, de tomar en cuenta las opiniones fueron de tener en cuenta todo lo que decíamos, pensamos y pues eso fue realmente chévere porque nos sentimos que todas valemos, todas nos sentimos que realmente valemos lo mismo y que también podemos aportar algo. (Participante Escuela *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*)

En cuanto las organizaciones territoriales implementadoras, cabe resaltar que reconocieron la pertinencia del objetivo del proyecto respecto a sus procesos organizativos y misionales que ya se venían gestando y ejecutando cada una de ellas. En ese sentido, **las alianzas territoriales son un gana-gana para las partes socias y resultan exitosas porque hay una correspondencia entre las líneas estratégicas del proyecto y las líneas de acción de las organizaciones.**

4.1.2. Cambios al Modelo para responder al nuevo contexto histórico y político del país

La construcción del Modelo tiene como elemento fundamental el diseño y la promoción de *entornos protectores* centrados en la justicia de género y el acceso a los derechos económicos, sociales y cutrales (DESC) como medio para garantizar condiciones para el acceso efectivo al SIVJRNR. En este sentido, el Modelo tuvo dos (2) estrategias de acción: 1. Con las entidades territoriales y nacionales responsables de garantizar los DESC de las jóvenes y adultas y 2. El trabajo concertado con los mecanismos del SIVJRNR a nivel nacional y territorial en articulación con las organizaciones sociales territoriales.

La primera estrategia estuvo liderada por la Oficina de la Alta Comisionada de Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH) en Colombia, entidad que tiene dentro de su mandato proveer asistencia técnica a las entidades del Estado en favor de los derechos humanos de las mujeres, profundizando en los derechos a la salud y el desarrollo económico, así como una vida libre de violencias. Para tal fin, llevó a cabo la caracterización de la situación de derechos humanos de las mujeres, realizó un diagnóstico institucional, adelantó acciones formativas para el fortalecimiento de capacidades y fue agente coordinador entre entidades locales y nacionales. Por su parte, el área de Mujeres, Paz y Seguridad y la Oficina Territorial del Meta de ONU Mujeres lideraron la segunda estrategia facilitando los espacios de articulación, encuentro y generación de confianza con los mecanismos del SIVJRNR a nivel territorial y en articulación con las organizaciones de base comunitaria territoriales.

El Modelo territorial diseñado responde efectivamente con el objetivo planteado para su funcionamiento. Involucra actores de diferente naturaleza y genera procesos que contribuyen al fortalecimiento de la base social territorial, el acceso seguro a las instituciones garantes de derechos, además de facilitar el acceso a espacios de planificación y decisión política. **Sin embargo, el contexto nacional y local en Colombia es complejo y cambiante y el Modelo, en su intención de ser replicado, requiere estar atento a los retos que esto implica.** El surgimiento de nuevos actores armados, la necesidad de reconciliación social, la articulación entre las organizaciones y de estas con la institucionalidad y los excombatientes, el aporte a la legitimidad de la implementación del proceso de paz y su arquitectura institucional, así como la cooperación a través de acciones concretas y visibles, presentan como claros desafíos para la continuidad de los objetivos e impacto del Modelo más allá de su tiempo de implementación inicial. En el apartado de *Recomendaciones* de este documento se amplía los cambios y ajustes sugeridos para que Modelo responda al cambiante contexto político y social del país.

El propósito de reconocer y asumir estos retos es nutrir una semilla de paz en el territorio que perdure, a través de la memoria, la reconciliación, la educación, la prevención de nuevas violencias y,

en general de acciones visibles de paz que ayuden a construir garantías de derechos, acceso y de no repetición en las regiones focalizadas para su implementación del Modelo Territorial.

4.1.3. Articulación de acciones nacionales con acciones locales para el fortalecimiento del SIVJNR

La articulación entre el nivel nacional y local es un elemento fundamental para el fortalecimiento del SIVJNR y en este sentido el proyecto tuvo **importantes aportes** ya que permitió gestar diferentes procesos y espacios articuladores entre estas actores e instancias:

- El acercamiento entre el Sistema y las mujeres víctimas del municipio de Vista Hermosa a través de la elaboración y entrega de informes a los tres mecanismos del Sistema.
- La participación activa de estos en los procesos formativos liderados por ASOMUDEM y Yo Puedo.
- La creación de espacios de intercambio y aprendizaje entre distintas instancias con miras a la construcción del Modelo.
- La retroalimentación que esta labor en territorio tuvo para los mecanismos y el trabajo en pro del cumplimiento de su misionalidad fue fundamental para la incorporación o fortalecimiento del enfoque de género en su despliegue territorial.

La entrega formal de los cuatro (4) informes construidos por las mujeres de Vista Hermosa bajo el liderazgo de Sisma Mujer, a los tres mecanismos del Sistema fue una importante acción coordinada de acercamiento territorial. A la JEP le fue entregado un informe sobre violencia sexual titulado *En mi cuerpo, el cuerpo de todas* y un informe sobre desaparición forzada titulado *¿Olvidarlas? Nunca ¿Hasta cuándo? Hasta encontrarlas*. A la CEV se le entregó un informe sobre desaparición forzada y violencia sexual titulado *Defendiendo mi verdad* y a la UPBD se le entregó un informe sobre las mujeres buscadoras de sus seres queridos desaparecidos titulado *Huellas imborrables. Caminos de memoria y dignidad*. Así mismo, se desarrolló un conversatorio titulado *Hacia un Modelo Territorial de Garantías de No Repetición y de Empoderamiento de las Mujeres y Jóvenes Metenses*, al que asistieron ONU Mujeres, OACNUDH, representante del SIVJNR, representantes del Gobierno departamental y local, Sisma Mujer, ASOMUDEM, Yo Puedo y mujeres del municipio participantes del proyecto.

Sin embargo, en la implementación en territorio es claro que este acceso no se podía limitar a una visión formal de entrega de informes por parte de las mujeres y sus organizaciones, sino que debía guiarse por un horizonte de garantía de derechos en el marco de un ejercicio de liderazgo social y político. En este sentido, **se resalta la importancia que tuvo la articulación a nivel nacional entre las organizaciones sociales de base y los tres mecanismos del Sistema cuando estos estaban iniciando su posicionamiento a nivel territorial con el objetivo de fortalecer el acceso seguro de las mujeres**. El trabajo conjunto entre acciones locales y nacionales alrededor del acceso seguro y acompañado a los mecanismos fue un importante acierto del proyecto, que, además, respondió con los objetivos del mismo.

Igualmente, **el proyecto abrió escenarios de diálogo entre el nivel central de los Mecanismos y los equipos territoriales a través de las actividades planteados en cada uno de los Planes de Trabajo diseñados**. La promoción de diálogos participativos sobre justicia transicional y restaurativo con mujeres jóvenes y adultas víctimas del conflicto, la documentación de casos y recolección de testimonios, así como la incorporación del enfoque de género en el proceso de búsqueda de personas desaparecidas contribuyó al reconocimiento de la importancia del enfoque de género en el despliegue territorial ya que aportaron elementos de análisis y el diseño de acciones afirmativas para mujeres y personas LGBTI.

Por otra parte, la participación activa de los Mecanismos en los procesos de formación política de las mujeres participantes permitió una relación cercana y de confianza que facilitó no solo el acceso de las

mujeres a la verdad, justicia y reparación, sino además una amplitud de conocimiento y reconocimiento por parte de los mecanismos sobre el trabajo a realizar a nivel territorial.

Para la UBPD, esta articulación se materializó como una de sus funcionarias explica:

El proyecto se convirtió en una oportunidad de formación y fortalecimiento de los equipos territoriales en los insumos normativos y los marcos conceptuales propios del Enfoque de Género, de igual manera, los estudios de caso permitieron abrir un contexto de discusión sobre las implicaciones del Enfoque en la búsqueda de personas dadas por desaparecidas. Igualmente, contribuyó a vislumbrar líneas de acción que pueden sostenerse a través de los procesos de participación y de búsqueda en los territorios focalizados en el departamento del Meta.

4.2. Eficacia

4.2.1. Cumplimiento de los objetivos estratégicos y resultados y coherencia entre los objetivos esperados y los indicadores de resultado

A continuación, se hace un análisis del cumplimiento de los resultados (*outcomes*) en relación con el propósito general de la intervención, haciendo explícitos los indicadores de resultado planteados, su porcentaje de cumplimiento según los *PBF Project Progress Reports* presentados por parte de ONU Mujeres y la categoría o proceso implicado. Además, se hace un análisis cualitativo de cumplimiento, que incluye las actividades asociadas a los indicadores de resultado:

Resultado I	Indicador de resultado	Cumplimiento Cuantitativo			
		15-jun-19	15-nov-20	15-jun-20	Final
Mayor acceso al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) para mujeres y jóvenes que han sido víctimas de violencia sexual y desaparición forzada en el municipio de Vista Hermosa.	Indicador 1.1. Porcentaje de mujeres y jóvenes víctimas que son beneficiarios del proyecto y han fortalecido su capacidad para acceder al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Recurrencia (SIVJRNR).	0	0	0	¹⁸
	Indicador 1.2. Número de casos emblemáticos entregados a las instancias de justicia de transición en Vista Hermosa.	0	0	4	4
	Indicador 1.3. El porcentaje de mujeres y jóvenes víctimas de violencia sexual y desaparición forzada que perciben el modelo de entornos seguros ha aumentado sus posibilidades de participar en las instancias del SIVJRNR.	0	0	0	¹⁹

¹⁸ Este porcentaje no aparece en el último *Project Progress Reports* dado que su fecha de presentación es anterior a la entrega de los informes de sistematización de la línea de base de salida realizada por Yo Puedo y Sisma Mujer. Sin embargo, de acuerdo al informe de línea de base de salida de Sisma Mujer que fue entregado a esta consultoría, la totalidad de preguntas referentes a los conocimientos sobre el Acuerdo de Paz y sobre el funcionamiento y misión de los mecanismos del Sistema tienen, con diferentes porcentajes, un aumento en sus niveles. Igualmente, la información cualitativa recolectada para esta evaluación da cuenta de un fortalecimiento de la capacidad de las mujeres para acceder al SIVJRNR.

¹⁹ Este porcentaje no aparece en el último *Project Progress Reports* dado que su fecha de presentación es anterior a la entrega de los informes de sistematización de la línea de base de salida realizada por Yo Puedo y Sisma Mujer.

Cualitativo		
Categorías o procesos implicados	I. III.	Formación Construcción de informes
<p>El acceso de las mujeres jóvenes y adultas al SIVJNRN evidentemente aumentó gracias a dos (2) estrategias que el proyecto implementó a través de las acciones de dos de sus organizaciones socias, así como de una más que surgió del interés de la tercera socia en territorio, a saber:</p>		
<p>I. A través de un proceso formativo integral y acompañamiento psicojurídico con 100 mujeres del municipio de Vista Hermosa para la recopilación y sistematización de testimonios, construcción colectiva de memoria, redacción de informes y participación efectiva en el SIVJNRN, Corporación Sisma Mujer, en asocio territorial con ASOMUDEM, elaboró y entregó cuatro (4) informes al SIVJNRN sobre desaparición forzada y violencia sexual en el municipio. En la elaboración de estos informes participaron mujeres y jóvenes que exigen verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición por los hechos de los cuales fueron víctimas en el marco del conflicto armado. Los informes fueron acompañados y documentados por duplas psicóloga-abogada, quienes estuvieron a cargo de realizar cinco (5) sesiones de formación sobre justicia transicional, marco general del acuerdo de paz, desarrollo legal nacional e internacional sobre la desaparición forzada y violencia sexual, así como de las sesiones de acompañamiento psicosocial. En estas sesiones de formación hicieron presencia funcionarios de los equipos territoriales o nacionales de los mecanismos del Sistema con el fin de explicar el funcionamiento, funciones y alcance de la entidad. Este trabajo se vio interrumpido por la imposibilidad de hacer encuentros presenciales debido a la pandemia.</p>		
<p>Se elaboraron y entregaron dos (2) informes a la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), uno sobre violencia sexual y otro sobre desaparición forzada:</p>		
<p>El primero, titulado <i>En mi cuerpo, el cuerpo de todas</i>, contiene 10 hechos de violencia sexual ocurridos contra siete (7) mujeres en el marco del conflicto armado, incluyendo casos de acceso carnal violento, acceso carnal abusivo, prostitución forzada y esclavitud sexual. Este informe recoge un análisis detallado de las circunstancias en que se dieron los hechos, así como un recuento del contexto de violaciones a los derechos humanos de las mujeres en la región, los obstáculos de acceso a la justicia y los impactos derivados de la violencia sexual, la cual afectó particularmente a niñas y mujeres jóvenes y adultas.</p>		
<p>El segundo, llamado <i>¿Olvidarlas? Nunca ¿Hasta cuándo? Hasta encontrarlas</i>, abarca 42 hechos de desaparición forzada en Vista Hermosa, Meta. Estos incluyen casos de 8 mujeres y 34 hombres desaparecidos a causa del conflicto armado en la región. El informe hace un análisis sobre las causas de la desaparición forzada de mujeres, así como sobre la realidad de las mujeres que buscan a sus seres queridos, quienes sufren importantes impactos en sus vidas y en muchos casos se involucran activamente en los procesos de búsqueda. Finalmente, el informe hace un análisis de las vulneraciones de derechos humanos y los patrones de desaparición forzada en la región.</p>		
<p>Por su parte, se presentaron dos (2) informes más: uno a la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV) y otro a la Unidad de búsqueda de personas dadas por desaparecidas (UBPD), así:</p>		
<p>El tercero, un informe sobre violencia sexual y desaparición forzada, entregado a la CEV y titulado <i>Defendiendo mi verdad</i>, incluyó las historias de siete (7) mujeres víctimas de violencia sexual y 64 mujeres buscadoras de sus seres queridos desaparecidos (9 de estos casos responden a la desaparición de mujeres) y desaparecidos. En este informe se incluyó un análisis sobre los impactos psicosociales generados por los hechos victimizantes y las prácticas de afrontamiento que las mujeres han tenido durante todos estos años de resistencia. Así mismo, este informe presenta las expectativas y necesidades de las mujeres buscadoras.</p>		
<p>El cuarto y último informe, entregado a la UBPD y titulado <i>Huellas imborrables. Caminos de memoria y dignidad</i>, recopiló 62 casos de 75 mujeres buscadoras de sus familiares dados por desaparecidos/os. El análisis de la información recolectada permitió identificar y caracterizar a las mujeres y hombres desaparecidos, haciendo un especial énfasis en las marcas de género encontradas en el marco de esas desapariciones. Así mismo, se resalta trayectoria vital, prácticas de resistencia y recursos de afrontamiento en el marco del conflicto armado de las mujeres buscadoras, destacando sus testimonios y sus aportes</p>		

sobre la necesidad de contar con garantías de no repetición y la importancia de la incorporación del enfoque diferencial en la tarea de la UBPD.

- II. A través de los módulos formativos diseñados e implementados por **ASOMUDEM**, que giraban en torno a la participación ciudadana con énfasis en DESC, **se logró que sus participantes conocieran y algunas de ellas accedieran al SIVJRRR gracias a la participación activa de funcionarias(os) de los mecanismos en algunas sesiones del ciclo formativo**. Los temas tratados en estas sesiones se enfocaron en la justicia transicional, qué fue y qué significó el acuerdo de paz, qué es el Sistema, y cada uno de los mecanismos explicó sus funciones y alcance en el marco del mismo. Esta participación de funcionarios en dichos encuentros fue la oportunidad para que las mujeres manifestaran los hechos de los que habían sido víctimas y así se abriera la posibilidad de acceder al Sistema. La recolección de los datos de las mujeres que querían acceder al mecanismo correspondiente fue cuidadosamente manejada por ASOMUDEM, dada la confidencialidad que su manejo requería, y autorizada en un Comité de Gestión en el que se resaltó la importancia de facilitar el acceso a estas mujeres.
- III. En la escuela de formación política *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*, liderada por la **Corporación Yo puedo**, el proceso de involucramiento de los mecanismos fue muy similar al de la formación liderada por ASOMUDEM: **se abrieron espacios para que funcionarias(os) de los mecanismos explicaran sus funciones y alcance en el marco del Sistema, de tal manera que se generara un acercamiento con las mujeres jóvenes participantes**. Como resultado de este acercamiento y del interés de Yo Puedo en generar un acceso efectivo de las mujeres jóvenes al Sistema, estos encuentros se hicieron más frecuentes e incluso se desarrollaron bajo metodologías más creativas y participativas, de manera tal que los contenidos tuvieron una mayor apropiación. **Además, dada la apuesta política y de liderazgo que ha tenido Yo Puedo en el departamento, y que se fortaleció específicamente en el municipio de Vista Hermosa, tras la aprobación del Comité de Gestión decidieron participar en la elaboración de un informe parcial a la JEP. Esta participación da cuenta de la forma en que el proceso fortaleció capacidades tanto organizativas como de las participantes para narrar la verdad, acceder a la justicia y generar escenarios para reparación efectiva de las mujeres en Vista Hermosa**. Al respecto una miembro de la organización amplía diciendo:

Nuestra interlocución con el Sistema no se limitó a los encuentros programados. Como nuestro anclaje, nuestro motor, siempre ha sido la Escuela y por eso tenía estos componentes teóricos, conceptuales, prácticos, pero también ese enfoque estructural pues entonces pudimos hacer un informe parcial a la JEP en donde, en este caso 10 jóvenes y sus familiares accedieron al Sistema desde el hecho victimizante: Reclutamiento [6 casos] y Desaparición [4 casos]. (Miembro Corporación Yo Puedo)

Este interés por elaborar un informe para la JEP surge del conocimiento y, sobre todo, la sensibilización que las mujeres jóvenes adquirieron sobre su misión y funciones en el marco del módulo de Construcción de Paz de la Escuela.

Lo que nosotras hicimos fue que ellas [las participantes] tuvieran acceso al Sistema a través de la sección de víctimas que son quienes acompañan el informe; que les contaran en qué consistía un informe, cómo hacerlo. Una vez interesadas les propusimos que fueran documentadoras, así que ellas documentaron al lado nuestro también (...) La elaboración del informe fue algo muy bonito y significativo porque su construcción significó una excusa de diálogo de las chicas con sus familias. (Miembro Corporación Yo Puedo).

Como valor agregado del proceso formativo, Yo Puedo brindó insumos con enfoque de género y etario para los procesos de búsqueda de personas y un informe sobre vivencias de ser niñas/jóvenes en el conflicto armado.

Resultado 2	Indicador de resultado	Cumplimiento Cuantitativo			
		15-jun-19	15-nov-20	15-jun-20	Final
Las mujeres y las jóvenes víctimas del conflicto armado en el municipio de Vista Hermosa (Meta) incorporan efectivamente sus prioridades en materia de justicia de transicional y consolidación de la paz en los mecanismos de planeación local establecidos por el Acuerdo de Paz definitivo.	<u>Indicador 2.1.</u> Número de instrumentos de políticas públicas locales que incorporan las propuestas y agendas de justicia transicional y construcción de la paz de las mujeres y jóvenes víctimas, y que permiten a las instancias de protección territorial el disfrute de los DESC y la justicia.	0	0	2	2
	<u>Indicador 2.2.</u> Existencia de un sistema local basado en los derechos de las mujeres y los jóvenes para seguir y vigilar la aplicación de las medidas locales destinadas a impulsar los programas de consolidación de la paz y desarrollo en consonancia con las prerrogativas de las víctimas.	En progreso	En progreso	En progreso	En progreso ²⁰

Cualitativo

Categorías o procesos implicados	I. Formación	II. Incidencia política.
----------------------------------	--------------	--------------------------

Las mujeres adultas y jóvenes víctimas directas e indirectas del conflicto armado en el municipio de Vista Hermosa sí lograron incorporar sus prioridades en materia de construcción de paz y justicia transicional a través de instrumentos de política pública en los espacios de decisión para la gestión local de la paz y el desarrollo. Esta incorporación ocurrió de manera informada y tuvo como motor los procesos de formación que ambas organizaciones socias locales impulsaron. Así entonces, este resultado se logra a través de: I. Formación en participación ciudadana y liderazgo, II. Agendas de y III. Comité de incidencia.

I. Formación en participación ciudadana y liderazgo

Los procesos de formación estuvieron a cargo de las tres organizaciones socias y estuvieron dirigidos a mujeres adultas y jóvenes del municipio de Vista Hermosa, con las siguientes particularidades:

- a. ASOMUDEM lideró la *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz* (con énfasis en DESC, mecanismos del Acuerdo de Paz y enfoque de género), la cual incluyó tres (3) ciclos formativos y contó con la participación de 325 mujeres jóvenes (desde los 14 años) y adultas distribuidas en 12 grupos. Igualmente, ASOMUDEM implementó el *Circuito de formación de formadoras* con 37 mujeres, quienes fortalecieron sus capacidades para la multiplicación de sus aprendizajes y saberes. De este proceso de formación se seleccionaron 20 mujeres de todas las edades, quienes lideraron igual número de talleres en sus comunidades a los que asistieron 205 mujeres.

²⁰ Si bien es cierto hasta el cuarto informe del proyecto se enuncia el avance como “En proceso” argumentando que: “El modelo avanza con la consolidación de los siguientes procesos: a) formación y participación ciudadana y arquitectura institucional para la paz; b) circuito de formación; c) diseño de agendas de paz y el establecimiento de I comité de incidencia a nivel municipal”. En ese sentido, en la información cualitativa recolectada para esta evaluación el análisis cualitativo da cuenta de este avance y del impacto que ha tenido estos procesos en las mujeres.

-
- b. La Corporación Yo Puedo, por su parte, lideró la escuela de formación política *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*, con la participación de 43 mujeres jóvenes rurales y urbanas de Vista Hermosa. Igualmente, lideró acciones de fortalecimiento con otras organizaciones del territorio a través de réplicas de contenidos. Las organizaciones con las que Yo Puedo trabajó fueron Cre-Ser, JISMAS, Culturizate y la Plataforma Juvenil de Vista Hermosa.
 - c. Como se mencionó anteriormente, la Corporación Sisma desarrolló un componente formativo como parte de su estrategia de elaboración de informes para el SIVJRNR. La metodología incluyó cinco (5) sesiones con 4 grupos de mujeres víctimas de violencia sexual y desaparición forzada (25 integrantes c/u), en las que se trabajaron los siguientes temas: i. Justicia transicional, ii. Estructura y funcionamiento del SIVJRNR, iii. Marco general del Acuerdo Final de Paz, iv. Desaparición forzada y violencia sexual: desarrollo legal y jurisprudencial, procesos organizativos, medidas de atención psicológica y experiencias de resiliencia, y v. Desaparición forzada y violencia sexual en el país: estándares internacionales y comparados en justicia transicional, enfoques diferenciales, interseccionalidad e impactos.

Estos procesos formativos lograron fortalecer las capacidades políticas de las mujeres a través del debate, la construcción, el aprendizaje y la creación conjuntos. Su autorreconocimiento como sujetos de derechos en capacidad de construirse colectivamente como sujeto político fueron clave para que se pudiesen desarrollar acciones políticas de incidencia, movilización, negociación e interlocución a nivel local.

Igualmente, existió un proceso de *Formación en Derechos Humanos y Género*, liderado por la OACNUDH, para el fortalecimiento de las capacidades de las entidades que garantizan los derechos de las mujeres y jóvenes a la salud, a una vida libre de violencia y a un desarrollo económico.

II. *Agendas de Paz*

Para lograr que una la agenda de paz sea tenida en cuenta por quienes toman decisiones es necesario asegurar que esta tenga bases sólidas y recoja aspectos estratégicos. Así, resulta vital contar con un plan de trabajo que contemple desde la etapa de formulación hasta la de incidencia y posicionamiento.

Por tal razón, el proceso para la construcción de las agendas de paz con enfoque etario de cada una de las organizaciones de base comunitaria territoriales inició con los mismos procesos de formación. De manera participativa y transversal, se fue recolectando información mediante el reconocimiento de las necesidades, ideas y demandas de las participantes respecto a la protección y exigibilidad de sus derechos económicos, sociales y culturales con enfoque de género. De esta forma y una vez recolectada y sistematizada la información, se llevaron a cabo las jornadas de construcción de agendas, en las que participaron las 43 jóvenes de la escuela de formación política *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz* de Yo Puedo y el grupo de 37 formadoras de ASOMUDEM.

Para el proceso de ASOMUDEM, la metodología consistió en:

Esa agenda de paz finalmente salió de todos los talleres que hicimos todo el tiempo ya que nosotras recogíamos mucha información para las mujeres sobre sus derechos. Entonces, de acuerdo a todo lo que se les enseñaba nosotras las hacíamos hacer unas carteleras en donde iban saliendo los insumos para las mujeres; nosotras les hacíamos las evaluaciones -y en todo lo que ellas escribían- sobre qué sería para ellas lo más importante y ellas nos dejaban todo escrito en las carteleras y, con las carteleras, nosotros llegábamos a la conclusión sobre cuáles eran los ejes que deberíamos llevar en la política la agenda de paz que ellas iban a construir. (Directiva ASOMUDEM)

Por su parte, y de forma muy similar, Yo Puedo construyó la agenda de paz a partir de los insumos recogidos en cada uno de los módulos de formación. Por ejemplo, en el módulo de violencias se recolectó información sobre las diferentes violencias que han sufrido las mujeres jóvenes frente a los derechos sexuales y reproductivos. Cada módulo incluyó una sección de diagnóstico que les permitió saber qué está pasando en los territorios y qué tanto se sabe al respecto. Luego, se construyó un documento que se validó en una jornada única en Vista Hermosa. En esta sesión, se identificó que existe una política pública de mujeres, una política pública de juventudes y un plan de desarrollo, y se pensó cómo incluir todo lo que se había construido en la agenda de paz en torno a estas

tres herramientas.

Así, acompañadas técnicamente por ONU Mujeres, ASOMUDEM lideró el diseño de la *Agenda de Paz de las Mujeres Jóvenes y Adultas para Vista Hermosa 2020-2023* y Yo Puedo, por su parte, las propuestas de la *Agenda de Paz Género y Juventud* para la *Agenda Pública Juvenil* con la Plataforma Juvenil del municipio de Vista Hermosa y para los escenarios de Plan de Desarrollo. **El proceso de formación se constituyó en un escenario de construcción de lo público y lo común, logrando que estas iniciativas ciudadanas incorporaran las prioridades de las mujeres jóvenes y adultas al ser ellas las protagonistas de su construcción.** Temas como la violencia de género y el derecho al trabajo, la vivienda y la educación fueron incluidos en estas agendas.

Una integrante de la Corporación Yo Puedo resume el significado del proceso formativo de la escuela de formación política con miras a la participación efectiva de las mujeres jóvenes diciendo:

En ese proceso de la formación fue muy evidente que cada módulo aportó también a eso que diariamente conocemos, que es una realidad en el municipio, pero a veces no sabemos qué hacer con esa información o como yo puedo lograr transformar esa realidad. Entonces cada módulo de Participación y Autonomía generaba esas reflexiones para que como mujeres jóvenes también fuéramos esas mujeres críticas que dijéramos “Bueno ¿qué está pasando con mi territorio, con mis compañeras, con las demás mujeres? y ¿qué puedo hacer desde esa realidad? Entonces en las Mesas de Participación nosotras hicimos todo un proceso de acompañamiento porque tampoco era dejarlas solas en un proceso que hasta ahora iba a iniciar, sino que es cómo las acompañamos para estos ejercicios de incidencia, más cuando en las Mesas de Participación quienes normalmente participan son personas adultas que tienen unos liderazgos de bastantes años y que pues conocen el Territorio y vienen haciendo este ejercicio bastante tiempo. (Miembro Corporación Yo Puedo)

Estas agendas fueron el principal instrumento para lograr la transición desde los espacios de formación protegidos y seguros hacia escenarios públicos de decisión que históricamente y aún han sido cerrados para la participación femenina y que responden, en muchas ocasiones, a lógicas patriarcales y adultocentristas. Fueron, entonces, la mejor forma de poner en práctica los aprendizajes adquiridos a lo largo de la formación y de comprender desde la experiencia los retos de lo que significa la apuesta política y ética de la construcción de paz con enfoque de género y feminista.

III. *Comité de Incidencia*

El Comité de Incidencia es la instancia de seguimiento a las agendas de paz construidas por las mujeres. Este comité, conformado por siete (7) mujeres jóvenes y adultas escogidas tras una votación, sería el encargado de representar a las 325 mujeres que hicieron parte de la *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*. El comité fue llamado ASOCODEIN.

Una vez elegido el Comité de Incidencia, las mujeres identificaron el mapa de actores y los espacios en los que querían participar, siendo priorizadas las mesas de construcción participativa del Plan de Desarrollo Municipal en las veredas. En estos espacios acudieron como representantes del proceso liderado por ASOMUDEM.

Al respecto del espíritu y demás funciones que se espera pueda tener ASOCODEIN en el marco de la participación política de la sociedad civil, una miembro de este comité asegura:

[Quisiéramos además] gestionar proyectos para las mujeres, hablarles sobre los derechos, que conozcan la agenda de Paz, no solamente necesitamos que la conozca el Gobierno, sino que la conozcan las mujeres. ASOCODEIN está para apoyar y la idea no es crear grupos y grupos sino fortalecer ASOCODEIN: que sea un grupo que trabaje por todas las mujeres en general que no haya exclusión de ningún tipo. (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz* y miembro ASOCODEIN)

En cuanto a el proceso de Yo Puedo, si bien es cierto que no se diseñó una instancia de seguimiento o veeduría a la agenda elaborada en el marco del proyecto, se continuó con la participación de jóvenes de la escuela de formación política *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz* en la Plataforma Juvenil y además se está constituyendo

una veeduría ciudadana de seguimiento a la implementación de la agenda de paz y, más allá de esta, a la política pública de paz.

Sin embargo, y a pesar del ejercicio juicioso, participativo y reivindicativo que significó la formación, la construcción de agendas y la creación de instancias de seguimiento y veeduría ciudadana, **las mujeres se siguieron encontrando dentro de la administración municipal espacios masculinizados en los que sus voces son calladas o invisibilizadas y sus prioridades no son asumidas como tal en la planeación para el desarrollo**. Esta idea fue mencionada en varios de los espacios de recolección de información con las mujeres y representa un elemento importante a tener en cuenta con miras a replicar el modelo o formular una futura intervención con características similares. Al respecto, una participante menciona:

El problema con esto es que siempre nos quieren opacar. Como somos mujeres entonces como que ‘de últimas’, les damos la palabra y les damos menos tiempo que a los demás y no las escuchamos. Pasamos la agenda de paz para que quedara dentro del Proyecto de la Alcaldía y no quedó: no nos tuvieron en cuenta. Hasta ahora estamos empezando y pues empezando nada es fácil ¿verdad? pero lo importante es que no nos quedamos ahí “Ah, nos cerraron la puerta entonces paila, no vamos a hacer nada”. No, como que nos cerraron la puerta, ¡metámonos por la ventana, pero no nos vamos a quedar ahí paradas! (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz* y miembro ASOCODEIN)

Al contar su experiencia, las mujeres afirman que las actividades realizadas y los aprendizajes logrados en el marco de los procesos propios de la estrategia de implementación liderados por las organizaciones territoriales de mujeres y jóvenes, con el apoyo de entidades y organizaciones socias a nivel nacional como el SIVJNR, la OACNUDH y ONU Mujeres, **permitieron construir lazos de apoyo, confianza y trabajo colaborativo que facilitaron su acceso al SIVJNR, además de tender puentes para su participación efectiva con miras a la incorporación de sus prioridades en materia de paz con enfoque de género, logrando además que esa participación fuese cualificada y fortalecida desde lo técnico y lo personal**.

Además, **destacan la labor de ONU Mujeres en la coordinación de las organizaciones socias para el diseño de condiciones metodológicas, logísticas y políticas** que facilitarían desde los espacios físicos hasta el acceso pleno de las mujeres, la ejecución de procesos formativos adecuados para las circunstancias específicas de cada grupo y la concertación de acuerdos para el acompañamiento psicosocial a las mujeres víctimas de las diferentes violencias propias del conflicto armado.

Este empoderamiento personal y político referido por las mujeres, tuvo que ver no solo con el fortalecimiento de sus habilidades sociales, la sanación emocional y la apertura de espacios de participación política sino también con el estímulo para lograr una mayor estabilidad y/o independencia económica generada a partir del apoyo a 71 proyectos productivos de las beneficiadas del proyecto. Este componente del proyecto surgió a partir de la crisis social y económica generada por la pandemia, fue liderada por Sisma Mujer e incluyó tanto la zona urbana (41 proyectos) como la zona rural (30 proyectos). El objetivo fue apoyar con insumos y equipos a iniciativas productivas ya existentes de las mujeres seleccionadas, acompañado por sesiones de formación sobre planes de negocio y registro de ventas.

No obstante el beneficio reconocido por las mujeres entrevistadas que hicieron parte de esta selección para el apoyo de iniciativas productivas, en los testimonios recolectados se conoció la existencia de un **descontento por parte de ciertas mujeres que participaron de los procesos con Sisma Mujer y no fueron seleccionadas para hacer parte de este componente**. Este malestar tuvo que ver con el desconocimiento por su parte de los criterios de selección de las beneficiarias, así como la percepción de que con el dinero invertido en un grupo se hubiese podido beneficiar a todas las participantes del proceso y así contribuir también con su situación e independencias económica.

Además, existe por parte de las mujeres beneficiadas una preocupación por el futuro de estos

proyectos. Si bien en cierto existió un componente de capacitación para el manejo de las iniciativas, se perciben falencias en los conocimientos y habilidades de las beneficiadas que requerirían mayor apoyo y seguimiento. Al respecto una participante que fue beneficiada con la estrategia de iniciativas productivas afirmó:

Hay mucho que hace falta porque sería muy bueno que quizás de pronto al cabo de uno un año y medio que le revisaran a uno sus proyectos y se los pudieran ayudar que crezca otro poquito. (...) Todas las veces uno solo por ganas, no hace las cosas bien. Por ejemplo, en cuanto al tema de la contabilidad; hay temas que uno desconoce totalmente. Yo ahora quedé como líder en la organización y nos dimos cuenta de que muchas mujeres tienen la falencia de que no saben manejar un libro de contabilidad, entonces sí sería como muy bueno más seguimiento y asesoría. ((Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*)

Este desconocimiento de temas esenciales para la sostenibilidad de las iniciativas y de sus beneficios puede llegar a configurarse como un elemento que afecte de alguna forma la sostenibilidad del impacto positivo del proyecto, específicamente en las mujeres beneficiadas con este componente.

Construcción Entornos Protectores

Además de las actividades planteadas anteriormente, un importante componente que jugó el rol de eje articulador de los dos principales resultados, fue la construcción de *entornos protectores* centrados en la justicia de género y el acceso y disfrute de los DESCAs. Este concepto entiende de manera integral la protección y la justicia, gestando transformaciones institucionales y en las relaciones sociales como elemento garante del acceso de las mujeres víctimas de Vista Hermosa al SIVJRNR. La gestación de *entornos protectores* garantiza el acceso al SIVJRNR y la sostenibilidad de la justicia restaurativa, promoviendo cambios estructurales en la vida cotidiana de las mujeres del municipio.

Este proceso fue liderado principalmente por la OACNUDH y en algunas dinámicas por ONU Mujeres. Fue desarrollado en dos líneas paralelas: por un lado, el trabajo con las instituciones locales, regionales y nacionales encargadas o relacionadas con la garantía de Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales, y por otro el acercamiento de los mecanismos del SIVJRNR con las mujeres del municipio participes del proyecto. No obstante, los *entornos protectores* fueron más allá del mero acceso al sistema y plantearon transformaciones en la vida cotidiana de las mujeres del municipio para ejercer liderazgos y potenciar transformaciones.

En relación al **primer resultado**, se llevó a cabo un importante proceso formativo con la administración municipal de Vista Hermosa 2020-2023 sobre DESCAs y equidad de género promoviendo la articulación en el Plan de Gobierno y la actuación de las diferentes entidades del municipio. Además, junto con la administración municipal y otras entidades de orden nacional como la Defensoría del Pueblo se construyó el documento: *Pasos para la activación de rutas de protección frente a situaciones de riesgos a mujeres, lideresas y defensoras de derechos humanos*, ruta de acción para garantizar la vida, la libertad e integridad de las mujeres participes del proyecto y las lideresas del territorio.

En el **segundo resultado**, se garantizó la articulación de la CEV, la JEP y la UPBD en los procesos formativos desarrollados por ASOMUDEM y Yo puedo. Además de promover la entrega de los informes a estas entidades centrados en la violencia sexual y la desaparición forzada. También se promovieron planes de trabajo entre el proyecto y los mecanismos mencionados, fortaleciéndolos en su despliegue territorial, y su enfoque de género y derechos.

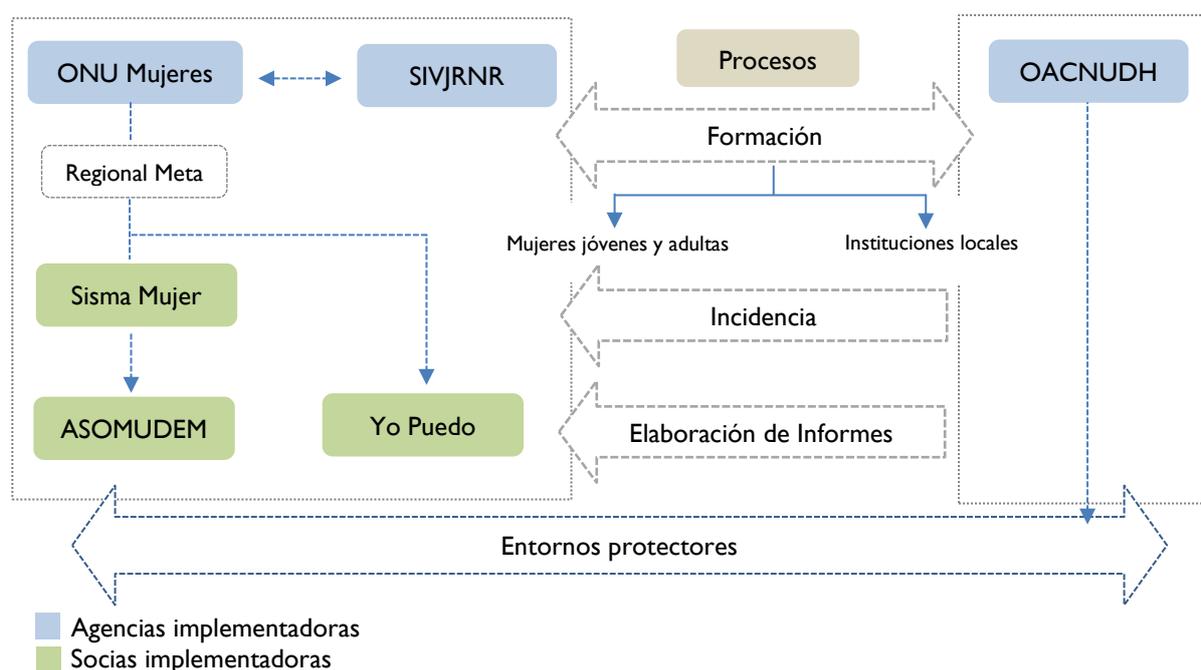
Configuración de un Modelo Territorial

El Modelo Territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia y reparación y no repetición – SIVJRNR

constituye un engranaje entre agencias y organizaciones sociales que a través del desarrollo de procesos de formación, incidencia y elaboración y presentación de informes para el SIVJRNR y la gestación de *entornos protectores* buscó avanzar en la superación efectiva de las barreras que enfrentan las mujeres y las jóvenes del municipio de Vista Hermosa (Meta) para acceder a sus derechos como víctimas del conflicto armado.

Su funcionamiento se basó en la configuración de un sistema articulador entre el nivel nacional y nivel territorial para la puesta en marcha de los tres (3) procesos constitutivos del modelo. Como se explicó anteriormente, a nivel nacional las agencias de la ONU tuvieron un rol de coordinación y alistamiento del territorio para la intervención y a nivel local, las dos organizaciones sociales de base jugaron el papel de implementadoras territoriales.

Figura 3. Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia y reparación y no repetición – SIVJRNR.



Fuente: Elaboración propia (2020)

En este sentido, **la intervención logró consolidar un modelo integral en clave de justicia restaurativa, garantías de derechos, empoderamiento político y liderazgo de mujeres jóvenes y adultas en la medida en que es:**

- i. *Funcional*: Tiene un propósito claramente definido y los elementos que lo constituyen tienen sus funciones establecidas. Además, el engranaje que constituyeron sus elementos fue el motor para la consecución de objetivos y cumplimiento de resultados propuestos por la intervención. Sus elementos y procesos conformaron un sistema o estructura innovadora que permitió que las mujeres accedieran de forma segura a instancias de protección y restitución de sus derechos.
- ii. *Replicable*: El propósito de la intervención es pertinente para muchas regiones del país dadas las afectaciones que el conflicto armado tuvo principalmente en las mujeres, la presencia de organizaciones sociales de base es amplia y diversa y el SIVJRNR opera para todo el territorio nacional. En este sentido, este sistema de relaciones, funciones y procesos tiene la capacidad de ser replicable en otros contextos preservando su estructura y funcionalidades.
- iii. *Adaptable*: Si bien es cierto las funciones y procesos están claramente determinados en el modelo, éste puede adaptarse a diferentes contextos en términos operativos y/o de contenidos. Por ejemplo, la presencia o no de oficina regional de ONU Mujeres puede ser

un elemento que no esté presente en todos los territorios y su función coordinadora en terreno debe ser ejercida por otra instancia. Igualmente, los contenidos de las formaciones pueden ser diferentes de acuerdo a las necesidades o demandas de las mujeres participantes.

Calidad de indicadores y coherencia con los objetivos

- La teoría de cambio del proyecto está en concordancia con el propósito general formulado para la intervención.
- La lógica vertical del marco lógico es adecuada, es decir, las actividades previstas y ejecutadas conducen a los resultados que se pretendían obtener y estos a su vez al propósito general de avanzar en la superación efectiva de las barreras que enfrentan las mujeres y las jóvenes del municipio de Vista Hermosa (Meta) para acceder a sus derechos como víctimas del conflicto armado, a través de un modelo territorial que propicie garantías de no repetición de las violencias sobre la base de la promoción de *entornos protectores* como condición para el acceso a la justicia transicional y de estrategias de empoderamiento para su participación sustantiva en los mecanismos de gestión local de la paz y el desarrollo.
- La forma en que están planteados los indicadores de resultado están en congruencia con los objetivos propuestos.
- La calidad de los indicadores de resultado incluidos en la matriz de planificación es buena ya que evidentemente reflejan en su planteamiento los efectos y/o cambios ocurridos sobre las mujeres a partir de la cualificación y la generación de entornos protectores llevados a cabo en el marco del proyecto. Además, su plasmación por escrito ha sido acertada.
- El análisis de los indicadores de resultado según los criterios *SMART* es positivo: los indicadores son simples, específicos, medibles, apropiados, realistas y su plazo de medición es razonable teniendo en cuenta la duración e intensidad temporal del proyecto.

4.2.2. Conocimiento innovador y nuevas herramientas para promover el acceso de las mujeres al SIVJRNR generado por el proyecto.

En este apartado se reconocen los procesos o elementos diseñados y puestos en marcha en el marco de la implementación que tuvieron una capacidad de transformar entornos, que puedan ser referente para otros actores, que sean viables a mediano y largo plazo, que sean adaptables a diferentes escenarios territoriales y tengan capacidad de réplica.

- i. El proceso integral para la garantía al acceso seguro de mujeres víctimas al Sistema que incluyó formación en temas de Justicia transicional, estructura y funcionamiento del SIVJRNR, marco general del Acuerdo Final de Paz y generalidades y experiencias sobre los delitos de desaparición forzada y violencia sexual, sumado al acompañamiento psicosocial aterrizado a las particularidades del territorio y de las participantes dotaron de sentido la participación en la elaboración de los informes y dignificaron a las víctimas.
- ii. Los ejercicios de incidencia y participación organizacionales, comunitarios e institucionales que jugaron un papel central en la construcción del Modelo consideran rutas específicas y, en función de estas, se tejieron caminos de implementación que pueden ser útiles para otras experiencias territoriales.
- iii. La construcción del Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo SIVJRNR sumó varias voces que se convirtieron en protagonistas de esta experiencia territorial; cada participante aportó desde su trayectoria con diversos elementos que conforman la experiencia.
- iv. La vinculación de organizaciones sociales nacionales y territoriales con experticia en áreas específicas de trabajo y con conocimiento territorial, permitió una construcción colectiva y pertinente del Modelo además de aportar elementos para su sostenibilidad local y con

posibilidades de ser extensivos al departamento del Meta teniendo en cuenta el alcance de las organizaciones territoriales.

- v. Los escenarios de formación fueron espacios innovadores y el sustento, soporte e impulso de otras acciones, como la incidencia en espacios de planeación territorial y la participación en el SIVJRNR. Fue innovador la estructuración metodológica y desarrollo de los procesos formativos, en los que la experiencia, la educación popular, el enfoque de género, el feminismo comunitario, el cuidado, el cuerpo, el territorio, la creatividad y el acompañamiento psicosocial fueron protagonistas.
- vi. Las organizaciones de jóvenes y mujeres socias en la construcción del Modelo Territorial decidieron emprender metodologías no tradicionales, alejándose de modelos académicos androcéntricos, patriarcales y tecnicistas que no sentían cercanos a la realidad de las mujeres de Vista Hermosa. Al priorizar otros elementos a la hora de atender procesos de carácter territorial, comunitario y popular, lograron motivar la participación de las mujeres y acercar el SIVJRNR a las víctimas del conflicto armado, favoreciendo la vinculación a los procesos que adelantan los mecanismos, así como a otros espacios de decisión de su municipio.
- vii. Las agendas de paz fueron construidas de manera participativa y paulatina a lo largo de los procesos formativos lo que permitió recoger las demandas de las mujeres adultas y jóvenes. Esta construcción fue pertinente e innovadora en la que medida que fortaleció las capacidades para la acción colectiva y la participación incidente de las mujeres.
- viii. Los procesos formativos consiguieron fortalecer las capacidades políticas de las mujeres para lograr su acercamiento a las políticas públicas desde una perspectiva crítica, feminista y de género y e que incluyeran no solo sus necesidades, sino los conocimientos desde la experiencia en sus comunidades.
- ix. La vinculación de mujeres jóvenes al proceso formativo integral y de allí a la documentación de sus casos, permitió reconocer sus particularidades y las diferencias en la vivencia del conflicto armado, reencontrándose en sus historias familiares, en sus madres, hermanas, tías y abuelas quienes han, por ejemplo, emprendido la mayoría de las veces en solitario, procesos de búsqueda de familiares desaparecidos.
- x. Dentro del componente transversal a la creación del Modelo que tenía como objetivo la creación de *entornos proyectores*, se construyó e implementó de una metodología que denominada *Entorno protector garantista de los derechos de las mujeres*. Esta metodología busca la construcción de un ambiente que propicie el disfrute de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales para niñas, adolescentes, jóvenes y mujeres adultas buscando que vivan libres de cualquier forma de discriminación y violencia, que se superen los factores de vulnerabilidad que las afecten y que se prevengan y aborden los riesgos de vulneración de sus derechos. En este marco, se elaboró la cartilla *Yo defendiendo los derechos humanos de las mujeres* en el en la que además de explicar la metodología, ilustra algunos de los efectos que tuvo en el trabajo en Vista Hermosa.

4.2.3. Factores internos y externos contribuyeron o no al logro de los resultados y objetivo del proyecto

Son varios los factores que favorecieron la implementación de las estrategias o procesos que buscaban eliminar las barreras de acceso a los derechos de las víctimas y las garantías para el acceso a los DESC por parte de mujeres rurales.

Para empezar, habría que destacar el acierto en la apuesta que hicieron las organizaciones territoriales al seleccionar **la educación popular como el marco teórico para sus procesos formativos**.

Al priorizar elementos subyacentes a la educación popular a la hora de atender procesos de carácter territorial, comunitario y popular, lograron que fueran procesos participativos y transformadores, con un relacionamiento horizontal y estableciendo la experiencia como base del conocimiento. Así mismo, consiguieron que la confianza fuera el elemento fundacional de la construcción personal y colectiva de las mujeres lo que resultó crucial para favorecer su vinculación a los procesos que adelantan los mecanismos y el acceso a las rutas de incidencia locales.

En ese mismo sentido, el **acompañamiento cercano y basado en la confianza que se construyó entre las organizaciones implementadoras y las socias territoriales** permitió que la intervención fuera fluida y adecuada al entorno social, cultural e incluso físico. En palabras de una directiva de ASOMUDEM, este vínculo facilitó el desarrollo del proyecto así:

Al principio decían “no, pero es que eso no está en el marco del proyecto” pero nosotras les dábamos a entender la necesidad de hacer ciertos cambios y entonces con el acompañamiento muy muy muy cercano de ONU Derechos Humanos y de ONU Mujeres, íbamos modificando y adaptando. Ellas casi permanecían en todos los eventos que nosotras hacíamos -ONU Mujeres siempre estaba ahí-, y entonces todas las veces que nosotras salíamos del taller de una vez las dos chicas que estaban de ONU, nos decían “si quieres nos reunimos y hacemos una evaluación del evento de hoy, de qué hay por mejorar” y todo así entonces como que eso también lo iba afinando a uno más y pues también contamos con ellas. (Directiva ASOMUDEM)

Otro importante factor tuvo que ver con las **garantías de participación que se generaron a partir del diseño y puesta en marcha de acciones específicas** relacionadas a espacios de cuidado de niños y niñas para las mujeres que debían llevarles a las actividades, el subsidio de transporte para acudir a actividades, el asesoramiento en el uso de TIC y el pago de recargas de servicio de internet frente la imposibilidad de reunirse personalmente, así como la selección de lugares seguros, tranquilos y amables para el desarrollo de las sesiones de formación y acompañamiento.

Por último, es importante rescatar que parte de los buenos resultados y los impactos positivos en la implementación del proyecto se debió a la **flexibilidad del donante frente a la inversión de los recursos y la adaptación de estrategias de intervención**. El redireccionamiento de recursos para atender necesidades emergentes permitió que el proyecto fuera constantemente pertinente y atendiera a prioridades que no son fácilmente cubiertas por otro tipo de programas, proyectos u organizaciones. El mejor ejemplo de esto son las adendas que tanto implementadoras como organizaciones socias presentaron al donante para la solicitud de redireccionamiento o solicitud adicional de recursos para adaptarse a las contingencias surgidas de la emergencia sanitaria.

4.2.4. Nivel de coordinación entre actores y promoción de participación de otros actores

Las instancias creadas para coordinar el proyecto son el *Comité Directivo Nacional* y el *Comité de Gestión*, Estos comités son orientados por ONU Mujeres y OACNUDH y en ellos participan todas las organizaciones e instituciones del Modelo, tanto del nivel territorial como del nacional. Sus funciones incluyeron crear los planes de trabajo y hacerles seguimiento, elegir a las organizaciones asociadas, socializar los resultados interna y externamente, y, en general, ser un espacio de concertación para la acción. Así pues, el acompañamiento de ONU Mujeres ocurre desde la evaluación y análisis del territorio, hechos a través de las Oficinas Territoriales del Meta de ONU Mujeres y OACNUDH y desde la plena articulación e implementación de la iniciativa propuesta y llevada a cabo por el área de Mujeres, Paz y Seguridad de ONU Mujeres.

En ese sentido, **la consecución de los resultados y objetivos, se vio positivamente afectada por la existencia y funcionamiento este *Comité de Gestión***. Por una parte, estimuló la participación de todas las instancias y actores involucrados en todas las fases de la implementación no como meros receptores sino como partes activas y participes con voz y voto en las decisiones tomadas.

Igualmente, cumplió con su objetivo de espacio de coordinación en el que se dieron discusiones técnicas, conceptuales y logísticas sobre la intervención.

Para su funcionamiento, el equipo de ONU Mujeres, tanto la coordinación como las profesionales en territorio, apoyó la realización de estos espacios brindando asistencia técnica, administrativa y logística permanente, de forma que se faciliten y potencien las actividades de los actores participantes.

Además de estas instancias de coordinación creadas desde el planteamiento inicial del proyecto y que responden a la coordinación de los actores del Modelo, **las agencias coordinadoras propiciaron espacios de coordinación desde una perspectiva y un acompañamiento transversales que requirieron de la integración de las particularidades de cada actor involucrado. Esto facilitó la implementación de todas las iniciativas y también permitió identificar puntos de conexión entre ellas, por ejemplo, los planes de trabajo y las acciones ejecutadas por las organizaciones socias.**

Sin embargo, garantizar la comunicación y socialización con todas las instancias que hacen parte del proyecto ha sido un reto, pues a la par de las diferentes actividades comprometidas dentro de la implementación, es necesario identificar mecanismos de socialización y articulación efectivos con los niveles territoriales y nacionales de los mecanismos del SIVJRNR, ONU Mujeres y OACNUDH. Esto hace que haya muchos canales de comunicación a diferentes niveles y se complejice la coordinación de actores. Del mismo modo, y a pesar de las instancias de coordinación diseñadas y puestas en marcha, significó un desafío conocer con mayor precisión el rol que cada mecanismo del SIVJRNR tiene en el marco del proyecto de tal manera que se evite un desbalance entre la acción desde las agencias coordinadoras del modelo y la de los mecanismos.

4.3. Eficiencia

4.3.1. Uso eficiente de los recursos (financieros, humanos y materiales, administrativos, sistemas de información) y adecuación de la implementación

El proyecto tuvo un **uso eficiente de los recursos**, resaltando:

- En cuanto a los recursos humanos el personal asignado fue suficiente y con las competencias necesarias para el desempeño de su trabajo. A pesar de que el proyecto finalizó con dos personas menos esto no significó un traumatismo significativo en el cumplimiento de objetivos y resultados.
- El manejo de recursos económico con las organizaciones socias fue transparente y todos los cambios solicitados cumplieron con el procedimiento establecido.
- La flexibilidad del donante en la reasignación de recursos en necesidades emergentes fue clave para la adaptación de la intervención a la realidad del contexto.
- Hubo un importante esfuerzo por adaptar la implementación a la virtualidad dado el inicio de la pandemia y se logró culminar con éxito la implementación cumpliendo metas de intervención.

En cuanto a los **recursos humanos**, ONU Mujeres cuenta con un equipo técnico presente en Bogotá y un equipo local en la oficina regional en Villavicencio (Meta). Así mismo, en Bogotá está ubicada la Coordinación equipo DESC y Género de la Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Es relevante anotar, que el equipo implementador tanto nacional como local ha estado conformado siempre por mujeres lo que ha contribuido a la generación de relaciones de confianza y sororidad con las organizaciones territoriales y las beneficiarias finales de las acciones.

Tabla 3. Equipo implementador ONU.

Cargo	Ubicación	Área	Funciones
Oficial territorial de género - Coordinación ONU Mujeres	Villavicencio	Técnica/ Administrativa	Responsable de la ejecución de los recursos y la implementación del proyecto y su seguimiento.
Profesional Técnico de Enlace ONU Mujeres	Villavicencio	Técnica	Responsable de la coordinación de actividades y con organizaciones sociales territoriales.
Asistente Administrativo ONU Mujeres	Villavicencio	Administrativa	Apoyo administrativo y contable.
Coordinadora equipo DESC y Género OACNUDH	Bogotá	Técnica	Punto focal de la OACNUDH para la coordinación de las actividades relacionadas con DESC y género del proyecto.

Nota. Fuente: elaboración propia (2020).

Entre de las contingencias que ha tenido que enfrentar el equipo técnico está que la coordinación inicial del proyecto estaba ubicada en Bogotá, con una co-coordinación por parte de la Oficial territorial de género de la oficina regional Meta. Sin embargo, en junio de 2020 la coordinación deja el cargo y la Oficial territorial asume totalmente la coordinación del proyecto. Este cambio no significó traumatismos en la implementación dado el nivel de involucramiento que la nueva coordinadora tenía en el proyecto desde su propia concepción.

Igualmente, desde el inicio de la implementación, dos profesionales técnicos de enlace en la oficina regional de Meta estaban a cargo de toda la coordinación en terreno, acompañamiento técnico para el desarrollo de los PCA, y apoyo a generación de informes. A partir de septiembre de 2020 una de estas profesionales deja el proyecto, lo que, por el momento crítico de la implementación, generó algunos desajustes y sobrecargas en las demás integrantes del equipo territorial. Esta posición, sin embargo, no fue reemplazada dado que la implementación ya estaba en su recta final.

Desde las organizaciones socias se identifica a este equipo técnico local como pertinente y competente, y se destaca su importancia en el acompañamiento y puesta en marcha de las actividades, así como su trabajo oportuno y cercano. Además, como espacio de coordinación el *Comité de Gestión* ejerció eficientemente su rol, cumpliendo con los tiempos y tareas asignadas y aportando positivamente al diseño e implementación del Modelo.

Desde el punto de vista **económico-financiero**, el proyecto ha tenido un manejo eficiente de los recursos y un aumento en el monto y los tiempos de ejecución. Con un presupuesto total ejecutado de 1'500.000 USD (un millón quinientos mil dólares americanos) de los cuales 447.517 USD (cuatrocientos cuarenta y siete mil quinientos diecisiete dólares americanos) fueron ejecutados por corporación Sisma Mujer en cuatro (4) actividades, dos (2) relacionadas al *outcome* 1 y dos (2) relacionadas al *outcome* 2. Por su parte Yo Puedo ejecutó 100.00 USD (cien mil dólares americanos) en dos (2) actividades correspondientes al *outcome* 2.

Oportunamente, en el mes de abril, recién iniciada la cuarentena obligatoria en todo el territorio nacional, el proyecto tramitó una enmienda en tiempo de seis (6) meses que fue aprobada por el PBF. Así mismo, cada uno de los PCA solicitó, a través de adendas, cambios en el cronograma y el

presupuesto planeados de la siguiente manera:

Tabla 4. Relación enmiendas solicitadas por socia implementadora

	Fecha solicitud	Tipo de solicitud	Monto	Observaciones
PCA Corporación Sisma Mujer	4/02/2020	Adicionar recursos con el fin de realizar Jornadas de cuidado de los equipos.	\$ 57.000.000,00	No implicó cambios en los indicadores o resultados iniciales, aunque sí desarrollo de actividades, específicamente por la contratación de una psicóloga al equipo.
	5/02/2020	Extensión vigencia PCA hasta 30/09/2020 por la contingencia del COVID-19.	\$ 79.880.000,00	No implicó cambios en los indicadores o resultados iniciales, aunque sí en cronograma, presupuesto y desarrollo de actividades.
	11/09/2020	Extensión vigencia PCA hasta 30/09/2020 y traslado de recursos de líneas de formación (viajes, transporte y eventos) para la realización de proyectos productivos.	\$ 117.205.000,00	Implicó ajustes en el marco lógico, cronograma y presupuesto
PCA Corporación Yo Puedo	11/02/2020	Adicionar recursos con el fin de cambiar el lugar para la realización de las formaciones.	\$ 36.820.600,00	No implicó cambios en los indicadores o resultados iniciales, aunque sí en presupuesto y desarrollo de actividades.
	29/04/2020	Extensión vigencia PCA hasta 30/05/2020 por la contingencia del COVID-19.	-	Implicó ajustes en el marco lógico, cronograma y presupuesto
	13/05/2020	Extensión vigencia PCA hasta 30/09/2020 por la contingencia de la COVID-19 y adicionales recursos	\$ 70.140.950,00	No implicó cambios en los indicadores o resultados iniciales, aunque sí en cronograma, presupuesto y desarrollo de actividades.
	25/08/2020	Extensión vigencia PCA hasta el 6/11/2020 y recursos adicionales para fortalecimiento de herramientas de autocuidado y autoprotección durante la contingencia del COVID-19.	\$ 63.070.000,00	No implicó cambios en los indicadores o resultados iniciales, aunque sí en presupuesto y desarrollo de actividades.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Dichas adaptaciones resultan pertinentes a la luz de los desafíos que el contexto fue requiriendo. El cuidado de los equipos se hizo necesario frente a la naturaleza de los procesos

Llevados a cabo, mientras que los escenarios virtuales se caracterizaron por esfuerzos importantes en su planeación, dado que la emergencia sanitaria en ocasión del COVID-19. Además de la suspensión de viajes y la decisión de realizar todas las actividades de manera virtual, lo que implicó una labor de capacitación y seguimiento en manejo de TIC, así como una gestión administrativa de comparar recargas de servicio a Internet para las participantes, las adaptaciones más importantes que sufrió la intervención en lo relacionado con el trabajo en territorios fueron:

- El cambio más significativo en términos de intervención en territorio vino con la decisión de incluir proyectos productivos acompañados por ASOMUDEM y liderados por Sisma Mujer. Se apoyaron 71 iniciativas productivas de las participantes para la promoción del desarrollo económico en el marco de los DESC y como estrategia para aumentar la autonomía económica de las mujeres y mitigar los impactos económicos de la crisis.
- Con el acompañamiento de ONU Mujeres y la OACNUDH, en alianza con Yo Puedo, se desarrolló con 50 mujeres jóvenes participantes de la iniciativa un cuestionario de identificación de afectaciones durante la emergencia sanitaria COVID-19.

Igualmente, la crisis generada por el COVID-19 constituyó un reto para continuar con los planes de trabajo del SIVJRNR. Su continuidad y adaptación ocurrió gracias a las siguientes estrategias y acciones puntuales:

- Se aumentaron las asesorías expertas para el análisis de la violencia sexual y la desaparición forzada.
- Con las organizaciones sociales, se virtualizaron actividades y productos de gestión de conocimiento para la incidencia y acciones de articulación con el SIVJRNR.
- Se socializaron, en un espacio virtual con las organizaciones socias, recomendaciones puntuales para la incorporación de las medidas de atención diferenciales respecto al COVID-19; este ejercicio se adelantó con la Secretaria de Gobierno y de Planeación del Municipio de Vista Hermosa.

A pesar de las circunstancias y las dificultades que implica desarrollar encuentros en una zona donde la cobertura de servicio de internet, sobre todo en zonas rurales es bastante limitado, se logró seguir cumpliendo con las actividades propuestas y por ende con el cumplimiento de resultados y objetivos.

4.4. Impacto

4.4.1. Aporte del proyecto a las mujeres e instituciones para fortalecimiento de capacidades para narrar la verdad, acceder a la justicia y generar espacios de reparación

El aporte del proyecto para lograr vencer los obstáculos para el acceso seguro de las mujeres a los mecanismos del SIVJRNR se dieron básicamente a dos niveles: 1. El fortalecimiento de las capacidades de las mujeres para acceder y narrar y 2. El fortalecimiento de las capacidades de JEP, CEV y UBPD para generar espacios de reparación seguros para las mujeres.

En el primer nivel, este fortalecimiento **de capacidades para narrar la verdad por parte de las mujeres estuvo íntimamente ligado a los procesos formativos explicados con anterioridad, sobre todo los liderados por Corporación Sisma Mujer, que tuvieron como componente complementario el acompañamiento psicosocial para la elaboración de informes.** Igualmente, tanto el proceso de formación de ASOMUDEM como la escuela de formación política de Yo Puedo tuvieron también dentro de sus contenidos temas relacionados específicamente con el Acuerdo de Paz, el SIVJRNR en general y la arquitectura institucional para la paz.

A través del desarrollo o consolidación de capacidades emocionales, relacionales y

políticas para la movilización de las mujeres mediante de metodologías cercanas planteadas por organizaciones con reconocimiento y confianza en el territorio, las mujeres tuvieron un entorno seguro para conocer el SIVJRNR, sus derechos y sus mecanismos de participación. Esta cualificación significó un mejoramiento del acceso a los derechos como víctimas del conflicto armado interno que, además, redundó en sus entornos más cercanos. Una participante da cuenta de esto cuando reflexiona acerca de su aprendizaje diciendo:

Yo no soy víctima directa, pero al esposo de mi mamá lo desaparecieron y ella duró un poco de años en ese proceso de buscarlo y no sabíamos realmente lo que había que hacer. Asistiendo a las formaciones me enteré que existe la entidad para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas y que la JEP y que no sé qué y eso nos sirvió muchísimo. Ya aprendimos que hay entidades donde uno va y habla y cuenta su historia y no va a ser juzgados ni nada. Entonces es ir a contar la historia y la verdad de los hechos, entonces por lo menos a nosotros si nos sirvió muchísimo y nos dio bastantes herramientas para seguir con ese proceso. (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*)

De esta manera, **las organizaciones socias contribuyeron al acceso de las mujeres a información de fuentes directas y especializadas sobre la arquitectura creada en el marco del Acuerdo de Paz, que, como describen las mujeres, suele ser limitada en sus contextos y/o descontextualizada; las mujeres señalan que la desinformación es una barrera de acceso.** En las sesiones en las que no había presencia de los mecanismos, las organizaciones crearon metodologías creativas y lúdicas que permitieron que las mujeres de todas las edades conocieran el contexto de creación del SIVJRNR, sus mecanismos, sus mandatos y las rutas adecuadas de acceso.

En ese mismo sentido, la autonomía técnica percibida por las organizaciones socias para el para el diseño de las metodologías de los procesos formativos también tuvo un importante impacto en las organizaciones implementadoras. **No solo se generó una relación de confianza que se tradujo en aprendizajes que fortalecieron su capacidad técnica y su adaptación a las cambiantes condiciones contextuales del territorio intervenido, sino que además robustecieron sus conocimientos sobre la arquitectura de la paz.** Al respecto, una directiva de ASOMUDEM afirma:

A veces decían desde Sisma “pero es que a mí esa metodología no me parece, es poco jurídica, poco técnica” y yo le decía “no es que yo no quiero técnica: yo quiero que las mujeres entiendan como yo hablo, que se hable con palabras así castizas, como yo hablo. Yo soy campesina, yo soy víctima y ellas van a entender” Y ella me dijo “bueno, a mí no me parece, pero sabes que confío en ti. Dale que tú eres capaz”. (Directiva ASOMUDEM)

No obstante, este acceso no se limitó al mero conocimiento que obtuvieron las mujeres y organizaciones sobre la existencia del Sistema y sus rutas de acceso, sino que respondió también a la forma en que se dio el acercamiento a los mecanismos a lo largo de los procesos formativos. **La presencia de la JEP, la CEV y la UBPD en algunas sesiones de los procesos formativos, logrando resolver las preguntas de jóvenes y adultas sobre sus mandatos, redundó en la generación de confianza por parte de las participantes en la institucionalidad para la paz.** Las reflexiones de contexto que las participantes fueron construyendo en la medida en que se iban apropiando de conocimientos sobre el Acuerdo y los mecanismos resultaron fundamentales dado el escaso acceso a la información que mujeres jóvenes y adultas tienen al respecto. Este testimonio así lo corrobora:

Lo que hizo SISMA y la ONU de ayudarnos a documentar los casos y pasarnos directamente con cada una de las dependencias para todas nosotras fue un logro muy bueno, y la mayoría de la gente siempre necesita ese apoyo: ese es el apoyo que de pronto mucha gente está esperando. Gracias a estos programas se sienta el precedente de que sí se puede hacer, de que la gente tenga más confianza en las instituciones porque la verdad no la hay, y que nos sirva a nosotras como víctimas porque alguna respuesta queremos saber de nuestros seres queridos. Entonces a mí sí me parece

que fue muy importante porque la verdad así nosotros sepamos dónde están las instituciones no confiamos muchas veces en ellas, en los dignatarios que tenemos en los municipios no confiamos, entonces esta institución nos hizo dar esa confianza de volver y querer hablar porque la verdad aquí uno no sabe ni con quién está hablando. (Participante elaboración de informes al SIVJRNR)

Así, el proceso a través por el cual las mujeres que accedieron a los mecanismos del Sistema para narrar su historia y la verdad de los hechos de los que fueron víctimas pasó por el reconocimiento de sus propias historias y resultó, como era de esperarse, en un proceso sensible que fue acompañado por equipos psicosociales que estuvieron prestos a contener y abrazar los dolores guardados por años.

El común denominador de las historias que se escucharon durante los encuentros en el marco de estrategia de Sisma Mujer e incluso en otros espacios propios de la intervención fue el histórico silencio. La mayoría de las mujeres jamás habían encontrado un espacio de intimidad y confianza en donde relatar lo sucedido a ellas mismas o en sus familias. Este dolor contenido encontró formas de liberación y sanación en los círculos de la palabra, las expresiones artísticas y el reconocimiento del cuerpo. En ese sentido, **las mujeres participantes resaltan la importancia de los espacios grupales, pues fueron la posibilidad de encontrarse con otras mujeres en términos de historias compartidas, de la identificación de daños colectivos y del reconocimiento de prácticas resilientes.** Una participante lo expresa diciendo:

Yo los llamaba “talleres de liberación”. Cada que teníamos la reunión decía “me voy para la reunión de liberación”. Para mí era eso, donde muchas expresábamos sentimientos o cosas que llevábamos mucho tiempo guardadas y no las podíamos como expresar. Yo siento que M y L [psicólogas de Sisma Mujer] nos dieron como esa confianza para poder expresar tantos sentimientos reprimidos que teníamos. Poder contar cada una las historias sin temor a juzgarnos, a tantas cosas que pueden pasar. Entonces para mí siempre que iba era “talles de liberación. (Participante elaboración de informes al SIVJRNR)

Así mismo, **el proceso de acompañamiento psicojurídico a las mujeres víctimas del conflicto permitió construir una visión colectiva de las afectaciones del conflicto, dejar de lado la idea de lucha en solitario, reconocer los elementos estructurales que las afectan como mujeres en el marco del conflicto, catalizando el torrente de emociones y convirtiéndolo en fuerza organizativa.**

A pesar de que el componente psicosocial no fue concebido desde un principio en los espacios de formación, rápidamente se reconoció el lugar central que debía tener: no solo las víctimas del conflicto armado viven bajo múltiples amenazas y violencias, así que el Modelo debía enlazar acciones de formación y de fortalecimiento de las capacidades emocionales de las jóvenes y adultas. De esta manera, **el acompañamiento psicosocial y los espacios correspondientes generados en el marco de las diferentes estrategias de intervención constituyen una herramientas fundamental y dignificante en la construcción de los relatos que alimentan los procesos de memoria y verdad que lideran los mecanismos del Sistema.**

En el segundo nivel, para las funcionarias(os) entrevistadas, **el aporte metodológico se basó en poder conocer y participar de la implementación de metodologías construidas por las organizaciones para la socialización del mandato de la cada entidad, así como de los mecanismos para su acceso efectivo, la documentación de casos y la elaboración de informes de contexto con víctimas directas y/o sus familias.**

En este orden de ideas, uno de los mayores aprendizajes para los mecanismos del Sistema fue el **reconocimiento de la imperante necesidad de adaptar sus discursos técnicos a los lenguajes, saberes y potencialidades propias de los territorios.** La adopción de metodologías vivenciales, creativas y culturalmente propias por parte de las organizaciones sociales territoriales para explicar las funciones y alcance de los mecanismos dentro de un marco conceptual de la justicia

transicional y restaurativa, así como el rescate de la verdad, fueron no solo un elemento diferenciador clave para el éxito de las sesiones de los procesos formativos en los que participaron los mecanismos, sino un escenario de encuentro y franca cercanía a temas particularmente ajenos para las mujeres.

Además, **el proyecto se convirtió en una suerte de punto de encuentro entre los mecanismos en el que lograban intercambiar experiencias y aprendizajes en los avances en términos de transversalización de género en la implementación de su mandato** y, así, generar una mayor articulación con los otros mecanismos y con su propio trabajo territorial. Al respecto, un funcionario de la JEP afirma:

Ha habido varias cosas: primero creo que nuestro trabajo se ha articulado. Digamos, nosotros nos hemos tenido que articular mucho con la Comisión de la Verdad, la Unidad de Búsqueda, el proyecto y todo esto ha ocurrido a través de las organizaciones territoriales y eso nos ha ayudado un montón, a mí por lo menos. Haber ido al Territorio y estar allá con la gente y hacer talleres me ha servido un montón para reconocer el enfoque territorial, que la Jurisdicción cuenta con un enfoque territorial, pero desde el nivel central a veces nos es tan fácil de ver. (Miembro Comisión de Género de la JEP)

El conjunto de mecanismos del sistema se vio beneficiado por las acciones del proyecto acercando sus propósitos al nivel territorial y fortaleciendo sus investigaciones, sus capacidades y su presencia. Este aporte a su marco estratégico constituye una importante base para la réplica del modelo en otros territorios, particularmente para las instituciones con el mandato más extenso: la JEP y la UPBD.

Igualmente, las personas entrevistadas para esta evaluación perciben una **cualificación institucional de los mecanismos para reconocer y garantizar la igualdad real y efectiva de las mujeres en los procesos de verdad, justicia y reparación**. Reconocer las afectaciones diferenciadas que responden a dinámicas particulares y en la voz de un grupo de mujeres de un territorio específico ayudó a una mayor comprensión de lo que significa la apuesta política y jurídica de incorporar una mirada de género en sus misionariedades.

4.4.2. Aporte del proyecto para el desarrollo de iniciativas que promueven la ciudadanía activa de las mujeres y promueven su participación activa

El proyecto fue *fundamental* para la promoción de ciudadanías activas y liderazgos que han fortalecido la organización social del municipio. A través de las siguientes acciones, el proyecto aportó al desarrollo de iniciativas que contribuyen a la promoción de la ciudadanía activa de las mujeres de varias formas:

- Los procesos formativos, la construcción de las rutas de incidencia y las agendas de paz acompañadas técnicamente por ONU Mujeres y presentadas frente a las autoridades brindaron capacidades políticas y técnicas a quienes lograron superar las limitaciones presentes en ejercicios de incidencia masculinizados que han limitado históricamente el ejercicio su participación.
- Estas capacidades también se pusieron en práctica frente a las entidades coordinadoras y socias, presentado sus acciones y análisis de los resultados de sus acciones de incidencia.
- También participando en espacios de memoria, reconociendo sus afectaciones por el conflicto armado y apropiándose de su rol como sobrevivientes y sujetas de derechos.
- Fortaleciendo su autonomía económica de forma que pueda redundar en autonomía política.
- Vinculando a las jóvenes a los espacios de discusión y decisión, preparando así el relevo generacional y aprovechando el poder transformador de los liderazgos juveniles.
- Apropriándose de la estructura y políticas generadas a partir del Acuerdo Final y el SIVJRNR, pudiendo de esta forma incidir en su implementación y pedir informadamente rendiciones de cuentas a las instituciones.

- La adquisición de conocimientos sobre la estructura de las entidades y la agenda pública en su vida cotidiana para la exigibilidad de sus derechos, la de sus familias, comunidades y municipio.

Igualmente, el proyecto tuvo un importante aporte al fortalecimiento de la ciudadanía **a través de la estimulación y/o creación de liderazgos femeninos, tanto en mujeres jóvenes como adultas, basados en la conciencia de su condición de sujetas de derechos y de los mecanismos de exigibilidad de los mismos.** Dichos liderazgos están asociados a la consolidación de capacidades, el agenciamiento y el empoderamiento a partir de su participación en las escuelas de formación y el proceso de construcción de informes, **lo que ha contribuido a la transformación de la posición que tienen y la función que cumplen en sus familias, comunidades y municipio.** Las mujeres participes en el proceso de recolección de información primaria manifestaron sentirse más empoderadas a la hora de hablar en sus entornos, tomar decisiones y participar activamente en instancias de participación comunitaria y de toma de decisiones, afianzando la seguridad en sí mismas y en sus potencialidades.

Este autorreconocimiento como sujetos de derechos es uno de los impactos más relevantes que tuvieron estos procesos en la vida de las mujeres, pues está relacionado con la identificación de sus habilidades y potencialidades como lideresas, específicamente al rededor del reconocimiento y la exigibilidad de sus derechos. Acompañado de este reconocimiento personal, las acciones de la intervención **permitieron la construcción de redes de mujeres que a pesar de vivir en el mismo municipio no se conocían, pero que se dieron cuenta de que compartían el mismo territorio y por ende las mismas afectaciones en cuanto mujeres, en cuanto mujeres jóvenes y en cuanto víctimas de hechos sucedidos en el marco del conflicto.** Al respecto, una participante asegura:

En la formación había muchas compañeras con las que no nos hablábamos, que por x o y razón no nos caíamos bien, pues allí aprendimos a compartir, a ser amistosas; creo que lo que más impactó fue en mi forma de pensar y de cambiar. Decir «no, pero por qué yo estaba haciendo esto, esto está mal hecho, así no era» Creo que fue más en mi forma de ser personal. (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*)

El desarrollo y fortalecimiento de estas habilidades les ha permitido cuestionar su rol dentro de su familia, su comunidad y su municipio. Las reflexiones al respecto se dieron en torno al espacio privado y al espacio público por igual, reconociendo así su papel y su posibilidad de transformación de las realidades en sus entornos. Al respecto, el testimonio de tres participantes:

Hay muchas situaciones en que le dicen a uno que “les dé un consejo”, pero como yo les decía antes si uno no sabía nada de los derechos. Ahora estamos empoderadas de los derechos y más que todo de los que tenemos de mujer. Entonces le podemos dar un consejo o podemos hablar con otra mujer que está siendo maltratada psicológicamente. (Participante *Escuela Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*)

Sí, claro, uno yendo a la Alcaldía y que le respondan a uno “Es que tiene que esperar” y uno dice “No: es que el tiempo mínimo que uno tiene que esperar es máximo un mes que ya le dé a uno la respuesta de si pueden hacer algo o no pude hacer nada” Entonces para que no lo engañen a uno. (Participante *Escuela Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*)

Otra cosa que nosotras no teníamos ni idea era que lo que nosotras hacíamos en la casa también vale. Nosotras decíamos “¿usted trabaja?” “No yo no hago nada, yo me quedo en la casa; mi trabajo es la casa”. Eso es otro empoderamiento que nosotras tuvimos de decir “Mi trabajo es en mi casa, yo trabajo desde mi casa al cuidado del hogar: yo me dedico al cuidado del hogar”. (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*)

Sin embargo, y a pesar de que las mujeres advierten un ostensible fortalecimiento de sus capacidades emocionales, cognitivas y sociales para la exigibilidad de sus derechos y la apertura de espacios para su

participación política, en sus entornos familiares **aún perciben resistencias a los cambios que ha acarreado este proceso personal, social y político**. En la información recabada se pudo reconocer que algunos de los compañeros sentimentales ven con recelo su mayor participación en el espacio público ya que esto implica transformaciones al interior de la dinámica del sistema familiar tales como la redistribución de las tareas de cuidado, el cambio en los roles tradicionalmente ejercidos y menos dedicación de parte de ellas a las tareas del hogar.

Igualmente, **la apropiación de lo público**, es otra forma en la que el proyecto contribuyó a impulsar la organización social y el ejercicio de la ciudadanía:

Pues en marzo del año pasado, antes de la pandemia, las mujeres salieron a la calle que eso fue algo muy sorprendente para nosotras porque entendieron que esa es otra manera de nosotras también hacer incidencia y cómo lo de nosotras era hacer incidencia pues otra manera de hacer incidencia es esa. Nosotras les dijimos “mujeres, vamos a la calle” y las convocamos de un día para otro y ese día llegaron más. (Directiva ASOMUDEM)

Como parte de la metodología de este proceso evaluativo se realizaron dos (2) historias de vida con mujeres participantes de procesos diferentes del proyecto. En ellas se puede ver con claridad los impactos que ha tenido su participación en sus vidas y en su entorno (Ver Anexo 5. Historias de Vida).

Por otra parte, es importante mencionar que la naturaleza del trabajo cercano con víctimas, en zonas de inestabilidad social y de seguridad sumadas a las exigencias propias de la coordinación e implementación de un proyecto de las características y la magnitud del Modelo Territorial puede acarrear consecuencias en el estado anímico y salud mental en los equipos humanos tanto de las organizaciones implementadoras como de las agencias coordinadoras. **Este impacto negativo fue reconocido en las entrevistas realizadas a las organizaciones sociales** a la vez que identificaron las acciones tomadas en el marco de la implementación para minimizarlo y desarrollar estrategias de autocuidado entre sus propios equipos:

Como equipo fuimos sumamente cuidadosas con todo el tema de acción sin daño, de autocuidado, de enfoque psicosocial con nuestras compañeras participantes no solo de la Escuela sino de todos los que estuvieron en el marco del Proyecto y creo que es la dinámica que en las organizaciones sociales a veces se descuida un poco este tema de autocuidado justamente para con el equipo. De hecho, se construye un documento con recomendaciones psicosociales a partir de la experiencia que se da en el marco del Proyecto para la Corporación Yo Puedo, para nosotras, y es poder reconocer siempre – parece tan obvio – que como que nos cuidamos entre todos, pero en la dinámica exige tanto que a veces que descuidamos esa parte de autocuidado. (Miembro Corporación Yo Puedo)

4.5. Sostenibilidad

4.5.1. Estrategias establecidas para asegurar la sostenibilidad de las acciones implementadas

La sostenibilidad de las acciones implementadas está relacionada con las principales apuestas contempladas en el proyecto desde su inicio:

- Un importante eje centrado en la formación de las mujeres jóvenes y adultas por medio de los procesos de formación de Yo Puedo, ASOMUDEM y Sisma
- Un eje de incidencia política en la institucionalidad local y regional por medio del posicionamiento de las Agendas de Paz construidas en las escuelas;
- Por último, un ejercicio dinámico de articulación con los mecanismos del SIVJNR para posicionar y promover la justicia restaurativa y los entornos protectores para el disfrute de

derechos y como requisito fundamental desde una visión amplia de la seguridad y la justicia.

No obstante, la piedra angular de la sostenibilidad fueron los procesos formativos. Estos procesos permitieron la socialización y apropiación de conocimientos y herramientas que promueven tanto unas transformaciones culturales y sociales como una potencia para la acción. Además, **lograron fortalecer las capacidades políticas para que las mujeres se acercaran a las políticas públicas desde una perspectiva crítica, feminista y de género, e incluyeran no solo sus necesidades, sino los conocimientos desde la experiencia en sus comunidades.**

Así mismo, estos procesos formativos permiten que las mujeres participantes se conviertan en replicantes de lo aprendido en sus comunidades. ASOMUDEM, por ejemplo, **adelantó el proceso de formación de formadoras, un ejercicio educativo para estimular liderazgos capaces de multiplicar los saberes, potencia para implementar procesos formativos futuros.**

Estos escenarios de formación fueron espacios innovadores y el sustento, soporte e impulso de otras acciones, como la incidencia en espacios de planeación territorial y la participación en el SIVJRNR. **El desarrollo de los procesos formativos desarrollados en el marco del Modelo Territorial impulsó y motivó la participación de las mujeres a través del fortalecimiento de sus capacidades técnicas para el liderazgo, la incidencia y la movilización,** lo que genera condiciones para la participación social y política sostenible de mujeres jóvenes y adultas.

Sumada a esta estrategia formativa y de incidencia, **el proyecto combinó una acertada alianza de organizaciones de distinto nivel y trayectoria, capaz de generar en el territorio una sostenibilidad de las acciones propuestas.** El impulso y acompañamiento de organizaciones de la envergadura de ONU Mujeres y la Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, sumados a la experiencia de una organización nacional como Corporación SISMA y a la participación de organizaciones con dinámica y naturaleza local como ASOMUDEM y Yo Puedo, **permitieron un adecuado balance de instancias internacionales, nacionales y locales, lo que dejó instaladas en Vista Hermosa unas capacidades institucionales y ciudadanas que en el mediano plazo pueden generar transformaciones importantes en el municipio y la vida de sus habitantes.** La sostenibilidad de las acciones y de las transformaciones alcanzadas depende en adelante de las organizaciones locales y su potencial para articular los cambios sociales y culturales alcanzados con la institucionalidad por medio de la incidencia política.

4.5.2. Sostenibilidad de corto y mediano plazo de los ejercicios de incidencia política y cambios institucionales

La sostenibilidad a corto y mediano plazo **está dada por la construcción y fortalecimiento de espacios orgánicos que permitirán la continuidad de las dinámicas de incidencia política y movilización social.** En el caso del proceso formativo de ASOMUDEM se construyó el *Comité de Incidencia*, conformado por mujeres adultas participes de la escuela de *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*. Este Comité está encargado de posicionar la Agenda de Paz construida, permitiendo el entronque entre formación e incidencia. Este Comité fue creado y fortalecido con materiales para su trabajo como computadores y chalecos. En el caso del proceso formativo de Yo Puedo, *Género, Juventud y Liderazgo para la Paz*, se fortaleció la *Plataforma Juvenil* del municipio, donde confluyen jóvenes participantes de la escuela. Esta plataforma tiene entre sus planes inmediatos convertirse jurídicamente en una corporación.

Ambos espacios colectivos de incidencia constituyen elementos fundamentales para continuar con los procesos de incidencia en términos locales a corto plazo, adelantando interlocuciones con la Alcaldía y la comunidad de Vista Hermosa, como sucedió con el proceso de incidencia en los escenarios de planeación participativa municipal en la construcción del Plan de Desarrollo 2020-2023. Así lo manifiesta una de las participantes:

Yo considero que la idea de esto es seguir con el Comité que queda en este momento en el Municipio de Vista Hermosa: la idea de este Comité es seguir convocando a las mujeres, seguir capacitándolas de una manera u otra seguir alentándolas para que sigan adelante y que no se queden ahí, que quieran seguir adelante, de que quieran hacerse valer y sentir como mujeres y que tengan claro que nosotras las mujeres sufrimos de una manera muy diferente emocional en el marco del Conflicto Armado. (Participante *Formación en Participación Ciudadana y Arquitectura Institucional para la Paz*)

4.5.3. Sostenibilidad de los cambios transformadores en las vidas de las mujeres, las organizaciones y comunidades

relacionado con el acceso de las víctimas de Vista Hermosa a los mecanismos de justicia transicional del SIVJRNR con la participación de la JEP, CEV y UPBD en los procesos formativos se logró generar un conocimiento de estas instituciones, sus mecanismos y propósitos en las asistentes y, lo más importante, **se construyó un puente para que el relacionamiento de la comunidad con estas instituciones se desarrolle ahora de manera directa, ya sea por medio de sus enlaces territoriales o con los mecanismos nacionales.** Muchas mujeres accedieron a documentar sus casos oficialmente, compartiendo sus experiencias y expectativas de justicia. Esta relación será aprovechada por los mecanismos del SIVJRNR para su despliegue territorial, en particular para la JEP y la UPBD, quienes tienen un mandato más largo, con varios años de trabajo futuro. Para la CEV fue diferente, pues su mandato termina en el 2021, pero su trabajo se vio fortalecido con la construcción y entrega de los informes elaborados en el proceso que llevó a cabo Sisma Mujer.

Por otro lado, en relación con la construcción de entornos protectores asociados a la garantía de los DESCA, proceso liderado principalmente por la OACNUDH, se lograron importantes avances que garantizan la sostenibilidad, pues se logró el compromiso de diferentes instituciones de carácter local y nacional. El mayor avance se consiguió en el área de la salud, donde se articularon en un proceso de intercambio de conocimientos y experiencias la secretaría de salud del municipio, el Ministerio de Salud y Protección social, el hospital y las personas encargadas del Plan de Salud del municipio, permitiendo fortalecer las rutas de acceso a las mujeres, y en particular a las mujeres víctimas del conflicto. **Procesos similares se realizaron con la Alcaldía e instituciones como la Defensoría del Pueblo, promoviendo la articulación entre las instituciones locales y los procesos de mujeres, lo que fortalece las rutas de acceso a la justicia y la salud desde una perspectiva integral.**

Igualmente, en términos administrativos, **el proyecto permitió que la experiencia de Yo Puedo y ASOMUDEM se fortaleciera notablemente al otorgar autonomía en el manejo del proyecto, sus metodologías, los presupuestos y la planeación.** Esta capacidad instalada permitirá a estas organizaciones locales continuar con el trabajo de forma más robusta y acceder a nuevas convocatorias.

En medio de la pandemia y los rápidos aprendizajes y ajustes que debió asumir el proyecto, se decidió usar algunos recursos que no pudieron ser ejecutados por la imposibilidad de adelantar actividades presenciales en el acompañamiento a 71 mujeres participantes en los procesos de ASOMUDEM y Sisma Mujer mediante la facilitación de proyectos productivos y asistencia económica. Aunque no fue dirigido a la totalidad de las participantes, este apoyo permitió afrontar los efectos negativos de la pandemia en vida de las mujeres beneficiadas, expuestas a la agudización de las violencias en el hogar, con una recarga de las labores del cuidado no remuneradas y en medio de la crisis económica y laboral surgida en este contexto. **Este apoyo económico permitió continuar con los propósitos del proyecto, promoviendo entornos protectores.**

Por último, la vinculación de organizaciones sociales nacionales y territoriales con experticia en áreas específicas de trabajo y con conocimiento territorial, que permitió alcanzar diferentes procesos y a su

vez que contribuirán a la garantía de la sostenibilidad de los procesos en el departamento del Meta. la sostenibilidad del enfoque del proyecto recae ahora, ante el fin del proyecto y su financiación, en las organizaciones y procesos de mujeres, quienes, al asumir los objetivos planteados como parte integral de sus agendas de movilización futura, pueden promover la construcción de paz territorial en el municipio, el acceso a la justicia transicional y la lucha por condiciones dignas de vida. De las redes y la organización colectiva depende gran parte de este futuro, en medio de un complejo contexto regional y la persistencia o reaparición de formas de control social y territorial por parte de actores armados.

4.6. Análisis de transversalización del enfoque género

Este análisis está basado en la *Guía para la transversalización de la perspectiva de género en los programas, iniciativas y proyectos adscritos de la cooperación iberoamericana (2006)* y se adaptó de acuerdo a las particularidades del proyecto valorado.

A continuación, se responden las preguntas guía que ayudarán a develar si cada una de las etapas del ciclo de proyecto fue implementada con perspectiva de género o no. Las preguntas formuladas corresponden a cada una de las etapas del ciclo de proyecto y se responderán de acuerdo a la información primaria y secundaria recolectada durante el trabajo de campo del proceso evaluativo. Después de este chequeo se realizará un análisis cualitativo complementario que dará razón de cómo se vio reflejado en cada etapa la perspectiva de género.

Figura 4. Etapas ciclo de proyecto



Identificación y formulación

La *identificación* constituye la etapa inicial de la planificación donde se perfilan los temas y rasgos de la intervención. Responde a preguntas referentes a cuál es la problemática, quiénes son los/las afectadas, por qué se da esta afectación particular y qué va hacer el proyecto para abordar el fenómeno y sus particularidades. Por su parte, en la fase de *formulación* se perfilan los distintos elementos de la solución y estrategia reconocidos en la etapa de identificación. En esta etapa se debe indagar sobre la finalidad del proyecto, la forma en que se logrará ese objetivo en términos de estrategia de intervención y herramientas, procesos, socios y equipos. Así, los interrogantes a los que deben responder la evaluación de la perspectiva del proyecto son:

Identificación	
1. Identificar la dimensión de género dentro de la problemática a abordar.	
¿Las mujeres se ven afectadas más directamente por los problemas identificados que los hombres?	✓
¿Se ha tenido en cuenta además de la discriminación por razón de sexo otros tipos de discriminación como, por ejemplo, las asociadas con la edad, la diversidad sexual, lugar de nacimiento (urbano/ rural), situación migratoria, etc.?	
2. Analizar los actores implicados desde una perspectiva de género	
¿Se presenta un estado de situación siguiendo un análisis de género (identificación de las brechas de género, consideración de la división sexual del trabajo, las necesidades de género, se ha determinado si existe discriminación múltiple etc....)?	✗
En el proceso de identificación, ¿se garantizó la participación real y efectiva de las mujeres y sus organizaciones?	✓
¿Se han identificado a aquellas instituciones que tienen cierta obligación legal a la hora	

de garantizar el ejercicio de los derechos de las mujeres?	✓
3. Incorporar la perspectiva de género en la selección de objetivos	
¿El objetivo contribuye a mejorar y garantizar los derechos de las mujeres y la igualdad de género?	✓
¿El objetivo contribuye a reducir las desigualdades entre mujeres y hombres y disminuir las brechas de género existentes en relación al objeto del proyecto?	✓
Formulación	
1. Integrar la perspectiva de género en los resultados esperados y las líneas de acción y actividades para lograrlos.	
<i>Para Resultados</i>	
¿Los resultados planteados contribuyen a reducir/eliminar las desigualdades entre mujeres y hombres?	✓
¿El logro de los resultados contribuirá a la sensibilización de los hombres y niños sobre los derechos de las mujeres y niñas?	✗
¿Se ha tenido en cuenta qué nuevas habilidades o capacidades necesitan las mujeres y niñas para acceder equitativamente a los resultados y beneficios de la intervención?	✓
<i>Para las actividades</i>	
¿Se contemplan algunas acciones específicas dirigidas a modificar dichos roles y favorecer la participación de las mujeres?	✓
¿Las actividades contribuyen a fortalecer las capacidades de las mujeres? ¿y de instituciones y organizaciones que las representan?	✓
¿Está previsto que las personas responsables de la ejecución de las actividades tengan conocimientos de género?	✓
2. Asegurar la viabilidad y sostenibilidad desde el enfoque de género	
¿La intervención considera una estrategia de sostenibilidad que permita potenciar los cambios positivos que contribuyen a eliminar las desigualdades entre mujeres y hombres, y promover el ejercicio de los derechos de las mujeres?	✗
¿Se prevé la generación de capacidades individuales y colectivas (mecanismos gubernamentales para la promoción de la igualdad de género, organizacionales de las mujeres, etc.) para apoyar el incremento de las oportunidades en el proceso de toma decisión, la igualdad de trato y la garantía de los derechos de las mujeres?	

Desde la identificación y formulación, el proyecto tiene inscrito en su ADN el enfoque de género. Fue dirigido por y para mujeres, mezclando en su desarrollo diferentes actividades y procesos que combinan cambios institucionales con cambios culturales que en conjunto permiten sostener en el tiempo un proceso permanente de organización y acción de las mujeres para el acceso a derechos y el cambio de las relaciones de género en Vista Hermosa.

La identificación del problema estuvo totalmente guiada por una mirada de género al escogerse deliberadamente como el objetivo de la intervención la generación de entornos protectores para el disfrute de los derechos y el acceso al SIVJRN por parte de las mujeres del municipio de Vista Hermosa. A pesar de que no se llevó a cabo un ejercicio específico de reconocimiento o diagnóstico de la situación de las mujeres del municipio en términos de brechas o necesidades de género y/o afectación del conflicto, con el acceso y análisis de información secundaria se logró establecer el nivel de afectación que las mujeres del municipio a causa del conflicto armado, específicamente en los delitos de violencia sexual y desaparición forzada. Así mismo, los ejercicios de línea base que las organizaciones territoriales llevaron a cabo fueron fundamentales para el diseño de los contenidos y metodologías de los procesos formativos, además de brindar información sobre la situación social de las mujeres en el municipio.

Por su parte, los *outcomes* o resultados formulados apuntan a reducir las desigualdades entre hombres y mujeres en la medida en que facilitan su acceso y participación en espacios de participación y toma de decisiones históricamente masculinizados. El proyecto se adelantó bajo la adecuada proposición según la cual la participación de las mujeres en los procesos de construcción de paz conduce a

escenarios de paz más robustos e integrales y a la democratización de la sociedad. Además, se levantó sobre el concepto de *entornos protectores* como garantía de acceso a derechos y a procesos de justicia, contemplando transformaciones paralelas e indispensables en las vidas de las mujeres. Este enfoque responde a las características particulares de la victimización a razón de género, además de las condiciones desiguales en la vida cotidiana.

Ejecución

Durante la *ejecución* se llevan a cabo las actividades que se planificaron en la etapa previa de *identificación y formulación*. Dados los contextos cambiantes en los que se interviene, normalmente se establecen mecanismos de flexibilidad para permitir que las intervenciones pueda adaptarse a los cambios que se produzcan en el entorno y/o a las prioridades emergentes. En ese sentido, para valorar la transversalizar género en esta etapa se deben plantear los siguientes interrogantes:

Ejecución	
¿Se cuenta con personal comprometido y con conocimientos de género?	✓
¿Se garantizaron mecanismos para la participación activa de mujeres, mecanismos de igualdad del país y organizaciones que trabajan a favor de la igualdad de género? ¿Se toman en cuenta sus aportaciones?	✓
¿La intervención trabajó en generar cambios positivos en las condiciones de vida de las mujeres y/o niñas?	✓
¿La intervención trabajó en el mejoramiento del desempeño o comportamiento de las instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil responsables de la igualdad de género y la defensa de los derechos humanos?	✓
¿Se tienen en cuenta los roles de género y la división sexual del trabajo al planificar las actividades?	✗
¿La implementación de las actividades fue flexible y ofreció alternativas para garantizar la participación de las mujeres?	✓
¿Las actividades contribuyeron a fortalecer las capacidades de las instituciones y organizaciones de mujeres y feministas que trabajan en favor de la igualdad de género?	✓

El proyecto contó con equipos técnicos a nivel nacional y regional con sensibilidad y conocimientos de género. Su experticia y sororidad fueron destacables durante la implementación de las actividades. Así mismo, la participación y aportes de las organizaciones sociales de base del municipio fueron fundamentales para que la intervención fuera contextualizada, pertinente y respondiera con mayor exactitud a las particularidades y necesidades de las mujeres participantes. El *Comité de Gestión* fue el espacio por excelencia para que se lograran poner en conocimiento los aportes y reflexiones de las organizaciones como conocedoras de primera mano de las realidades de entorno y de las mujeres.

Por su parte, ONU Mujeres y ONU Derechos Humanos diseñaron una ruta de activación en caso de situaciones de riesgo para las mujeres participantes del proyecto, contribuyendo al cuidado de las mujeres participantes. En relación con este aspecto, el proyecto se esforzó por construir en sus actividades mecanismos para garantizar la participación de las mujeres teniendo en cuenta sus particularidades como jóvenes, madres, abuelas o mujeres rurales, construyendo prácticas colectivas de cuidado, permitiendo el acompañamiento de sus hijos en los espacios de formación y garantizando su cuidado, permitiendo flexibilidad en los espacios y tiempos de trabajo en sintonía con las actividades diarias de sus participantes.

Por otro lado, el proyecto estimuló transformaciones institucionales que permiten formar nuevas relaciones de poder sostenibles en el futuro, particularmente por medio del posicionamiento de las Agendas de Paz construidas en los procesos formativos, capaces de incidir e instalarse en la institucionalidad local. Estas Agendas de Paz también se materializan en el movimiento social, lo que se hace evidente, por ejemplo, en la participación nutrida en la marcha del 8 de marzo en Vista Hermosa. Además, la participación de una concejala en el proceso formativo de ASOMUDEM, con capacidad de

incidencia en ese espacio de control político local.

Evaluación

La *evaluación* es una etapa clave en el ciclo de gestión de las intervenciones ya que genera procesos de aprendizaje y constituye las bases para la gestión del conocimiento y la rendición de cuentas. Es un instrumento de mejora que permite a las personas responsables de las actuaciones incorporar las lecciones de la experiencia en futuras intervenciones. Las preguntas pertinentes para su valoración son:

Evaluación	
¿La intervención ha contribuido a mejorar la situación de las mujeres en la división del trabajo, en el acceso y control de recursos?	✓
¿Ha mejorado la posición de las mujeres como resultado de la intervención? ¿Se han atendido necesidades prácticas o estratégicas de modo que las mujeres pueden tomar más decisiones? ¿Los hombres están aceptando el cambio de roles?	✓
¿Serán sostenibles los cambios?	✓
¿Los socios locales han fortalecido su capacidad para llevar a cabo proyectos con género integrado? ¿qué factores lo explican?	✓

El proyecto impulsó un rico proceso de empoderamiento y generación de autonomía, generando transformaciones culturales y en las concepciones del mundo de las mujeres del municipio que participaron en los procesos, reemplazando viejos paradigmas de las relaciones y los roles de género, con un impacto importante en la vida cotidiana.

Dado que el proyecto está basado en una apuesta de género por fortalecer la participación de las mujeres víctimas en los mecanismos de justicia transicional y otros espacios de decisión y participación política, a continuación, se presentan las transformaciones más destacables desde la óptica de las mujeres participantes en los tres procesos eje de la intervención, que demuestran el mejoramiento de la situación de las mujeres en el acceso y control de recursos a través de la adquisición o refuerzo de sus capacidades, estrategias y protagonismo, tanto en el plano individual como colectivo²¹:

- Se respeta mi decisión de no querer tener relaciones sexuales
- Ahora puedo hablar en público
- Puedo manifestar las cosas que no me gustan
- Tengo confianza en mí misma
- Puedo hacer lo que me propongo
- Entiendo que las labores que hago en la casa también son trabajo
- Tengo independencia económica
- Me siento empoderada
- He aprendido a manejar la tecnología
- No le pido permiso a mi esposo para salir
- Las mujeres podemos reunirnos en colectivo
- Conozco las rutas de atención en casos de violencia basada en género
- Las mujeres no debemos estar en casa por obligación
- Las mujeres construimos tejidos de apoyo mutuo
- Los trabajos no están determinados por el género
- Puedo hacer cosas por mi comunidad

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, existen aún resistencias por parte de los hombres de las instituciones públicas locales y de su entorno familiar frente a las transformaciones y nivel de

²¹ Estas frases son una recreación de lo que las mujeres participantes dijeron en entrevistas y grupos focales frente a la pregunta de cómo sienten materializado sus transformaciones y empoderamiento en la vida diaria.

participación que las mujeres han adquirido en diversidad de espacios a nivel local e incluso departamental.

Por último, el fortalecimiento de las organizaciones y entidades socias en cuanto el enfoque de género de sus intervenciones y misionalidades es un importante resultado de los procesos implementados. Tanto las organizaciones territoriales como los mecanismos del Sistema reconocen el aprendizaje sobre lo que significa el despliegue territorial a nivel urbano y rural de una estrategia de género.

V. BUENAS PRÁCTICAS

Una buena práctica es una idea o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades. Las buenas prácticas se caracterizan básicamente porque:

- Responden a una necesidad identificada, son fruto de una evaluación cuidadosa de alguna característica en una población definida que se hace necesario modificar y mejorar y por tanto tiene objetivo definido, relevante y realista.
- Desarrollan estrategias basadas en la evidencia, y son innovadoras en su aplicación,
- demostrando capacidad de cuestionamiento y creatividad.
- Las estrategias y las acciones parten de unos principios y valores básicos y responden a una visión o perspectiva definida del problema que atiende.

Dentro de este proceso evaluativo han sido identificadas las siguientes buenas prácticas de la implementación del proyecto. En cada una de ellas se especifica el criterio de evaluación en el que se ubica y analiza el hallazgo al que hace referencia:

- El Comité de Gestión como instancia de intercambio, aprendizaje y coordinación:* Este comité se constituyó como una instancia de coordinación, soporte técnico e intercambio de experiencias y saberes entre todos los actores intervinientes y participantes en el proyecto. A través de él, se tomaron decisiones de forma participativa y se dieron a conocer ideas, propuestas y preocupaciones sobre la implementación y el contexto de esta. Instancias como esta permiten que se construyan relaciones horizontales entre las partes implicadas, se estimule la confianza y la toma de decisiones informadas (Hallazgo relacionado en el criterio de *Eficacia y Análisis de la transversalización de género*).
- La autonomía técnica para el diseño de las metodologías de los procesos formativos:* El respeto por la autonomía, conocimiento y experiencia de las organizaciones territoriales implementadoras por parte de las agencias coordinadoras de la implementación redundó en la creación de procesos formativos y de ejercicio de ciudadanía adaptados a las características de sus participantes y sus entornos. Además, redundó en el fortalecimiento y aprendizaje de las organizaciones en tanto les implicó llevar a cabo ejercicios de reconocimiento de su territorio y que potenciarán toda su capacidad creadora, creativa y técnica y ganarán confianza en su labor (Hallazgo relacionado en los criterios de *Pertinencia e Impacto*).
- La inclusión de proyectos productivos:* La independencia económica constituye un elemento central de la garantía de los derechos de las mujeres. Por eso, además de trabajar en su participación en igualdad de condiciones en el diálogo público para influir en las decisiones que determinarán el futuro de sí mismas, sus familias y comunidades, es importante contribuir en la generación de alternativas de trabajo digno que les permita un acceso y control igualitarios sobre los recursos económicos. La inclusión de esta posibilidad en el marco de la intervención como medida de adaptación a los bruscos cambios derivados de la emergencia sanitaria producida por la pandemia, contribuyó no solo a paliar los efectos negativos en la economía familiar de las mujeres seleccionadas, sino que de manera estructural también está favoreciendo a la independencia económica de las mujeres, lo que, sumado a las demás herramientas emocionales, técnicas y políticas adquiridas, apuntan a la sostenibilidad de los logros e impactos en sus vidas y comunidades (Hallazgo relacionado en el criterio de *Eficacia*).
- La metodología de réplicas de los procesos formativos:* La multiplicación de los saberes adquiridos es una estrategia poderosa para lograr sostenibilidad de los procesos. Además, potencia el

aprendizaje de quienes juegan el papel de multiplicadoras y estimula su capacidad de liderazgo. Los testimonios de quienes jugaron este rol demuestran que asumirse como formadoras fue quizá la primera oportunidad que tuvieron de compartir sus experiencias, habilidades y conocimientos frente a su comunidad (Hallazgo relacionado en el criterio de *Eficacia*).

- v. *El enfoque etario del proyecto*: El trabajo territorial con mujeres teniendo en cuenta las particularidades de su edad resulta un acierto por parte de la intervención. El hecho de que las organizaciones territoriales socias tuvieran en su misión el trabajo con grupos etarios diferentes es reflejo de la concepción diferencial que el modelo tiene implícito. Además, este reconocimiento de las particularidades entre mujeres jóvenes y adultas hizo que se crearan metodologías diferentes y adaptadas en cada uno de los procesos formativos y, además, redundó en que la construcción de agendas de paz contase una narrativa construida de acuerdo con las vivencias, necesidades y experiencia de mujeres de diferentes generaciones (Hallazgo relacionado en los criterios de *Pertinencia* e *Impacto*).
- vi. *Inclusión de prácticas de cuidado de niños y niñas*: De las garantías para la participación más innovadoras y pertinentes que se implementaron en el marco del proyecto, fue el cuidado de niños y niñas en los espacios de formación y demás actividades a las que asistían las mujeres. Para estos espacios de cuidado, además, fueron diseñadas agendas lúdicas y recreativas, lo que demuestra que fue una estrategia pensada y puesta en marcha de forma planeada y consciente (Hallazgo relacionado en los criterios de *Pertinencia* y *Eficacia*).

VI. LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas pueden definirse como el conocimiento o entendimiento ganado con la experiencia de la intervención con miras a generar aprendizajes para futuras acciones, mejorar la toma de decisiones. Las siguientes han sido identificadas como lecciones aprendidas en el marco de proyecto y que pueden ser tenidas en cuenta para el abordaje de otras intervenciones:

- i. La rotación de funcionarios(as) en las administraciones municipales hace necesario la generación de espacios regulares de encuentro entre las organizaciones territoriales, las mujeres participantes de los procesos de incidencia y las administraciones de tal manera que se establezcan relaciones de confianza de base y, además, los procesos sean institucionales y no dependan de la voluntad o presencia del funcionario(a) de turno.
- ii. Las organizaciones territoriales socias deben hacer parte de la implementación del modelo desde el principio y hacer parte activa de la presentación que el componente de construcción de entornos protectores hace ONU Mujeres y OACNUDH a la administración municipal. De esta manera se procurará mayor reconocimiento del trabajo territorial articulado y del rol de la sociedad civil organizada en el municipio facilitando así los procesos de incidencia futuros.
- iii. Si bien es cierto el proyecto contó con instancias de coordinación de los que las organizaciones sociales de base hicieron parte, se hace necesario que dentro del planteamiento del proyecto se planeen espacios de encuentro y articulación exclusivos para ellas. Al ser organizaciones territoriales, el engranaje de sus acciones potenciará su acción y por ende tendrán un impacto mayor, impulsando el trabajo en red y la acción colectiva.
- iv. El acompañamiento psicosocial debe ser transversal y contar con equipos especializados que tengan además de enfoque de género, la capacidad técnica de acompañar procesos con mujeres víctimas, sobre todo alrededor de hechos como la violencia sexual y la desaparición forzada que conllevan impactos psicológicos especialmente complejos.
- v. Es necesario un monitoreo constante del contexto como estrategia de protección de equipos y participantes. Además, esta lectura permanentemente actualizada de las dinámicas sociopolíticas del territorio brindará información clave para adaptar la intervención a las coyunturas o necesidades emergentes.
- vi. La implementación de emprendimientos o proyectos productivos revisten una especial complejidad. Si bien es cierto, esta estrategia fue pertinente desde un enfoque de género por la profunda relación entre la independencia económica de las mujeres y su participación política y social, cuando hay recursos económicos de por medio, es imperativo que la toma de decisiones frente al uso de éstos se haga de manera participativa con aquellas personas que van a resultar beneficiadas. La falta de transparencia o de claridad, puede llegar a romper la confianza lograda en el desarrollo del proyecto.

VII. CONCLUSIONES

Conclusiones de pertinencia

- i. Desde su formulación el proyecto contempló el enfoque de género y de garantía de derechos como pilar central de su ejecución, construyendo una experiencia novedosa que contempla un ejercicio integral que combina el acceso a la justicia transicional con entornos protectores para las mujeres.
- ii. La focalización del territorio a intervenir fue pertinente y respondió al trabajo articulado con diferentes instituciones y al trabajo constante de ONU Mujeres y de la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos - OACNUDH en el departamento del Meta. En ese sentido, resultó igualmente oportuno la focalización del trabajo con mujeres tanto adultas como jóvenes entendiendo la participación social y política de las mujeres como una estrategia central en la construcción de la equidad de género y en la profundización de la democracia.

Conclusiones de Eficacia

- i. Las actividades realizadas y los aprendizajes logrados en el marco de los procesos propios de la estrategia de implementación liderados por las organizaciones territoriales de mujeres y jóvenes, con el apoyo de entidades y organizaciones socias a nivel nacional como el SIVJRNR, la OACNUDH y ONU Mujeres, permitieron construir lazos de apoyo, confianza y trabajo colaborativo que facilitaron su acceso al SIVJRNR, además de tender puentes para su participación efectiva con miras a la incorporación de sus prioridades en materia de paz con enfoque de género, logrando además que esa participación fuese calificada y fortalecida desde lo técnico y lo personal.
- ii. La capacidad instalada para la incidencia política y social amplia por parte de las mujeres participantes del proyecto, actuando mediante diferentes plataformas impulsan la transformación institucional y la inclusión de las Agendas de Paz de las Mujeres, siendo garante de un proceso de expansión democrática, construcción de paz y transformación de las desigualdades basadas en el género.
- iii. La institucionalidad local se vio beneficiada con la ampliación del ejercicio democrático al contar con la participación de múltiples mujeres en sus espacios de planeación participativa de manera calificada y amplia. La participación de las mujeres en escenarios políticos fortalece y garantiza el ejercicio democrático amplio y la materialización de planes de desarrollo incluyentes. Sin embargo, las mujeres aún encuentran en ocasiones que prevalecen resistencias a su participación que responden los sesgos adultocentristas y patriarcales presentes en la acción política tradicional.
- iv. Los mecanismos integrantes del SIVJRNR cuentan con articulación directa con las mujeres del municipio, fortaleciendo su enfoque territorial y de género, garantizando el acceso a los mecanismos en el futuro y legitimando su papel en la construcción de paz.

Conclusiones de Eficiencia

- i. En cuanto a los recursos humanos, se identifica al equipo técnico local como pertinente y competente, y se destaca su importancia en el acompañamiento y puesta en marcha de las actividades, así como su trabajo oportuno y cercano.

- ii. Desde el punto de vista económico-financiero, el proyecto ha tenido un manejo eficiente de los recursos y un aumento en el monto y los tiempos de ejecución.
- iii. A pesar de las dificultades que trajo consigo la pandemia, el proyecto tuvo una buena capacidad de adaptación y a través de una labor de capacitación y seguimiento en manejo de TIC logró trasladar sus actividades de manera virtual, lo que implicó, así como una gestión administrativa de comparar recargas de servicio a Internet para las participantes.

Conclusiones de Impacto

- i. A través del desarrollo o consolidación de capacidades emocionales, relacionales y políticas para la movilización de las mujeres mediante de metodologías cercanas planteadas por organizaciones con reconocimiento y confianza en el territorio, las mujeres tuvieron un entorno seguro para conocer el SIVJNR, sus derechos y sus mecanismos de participación. Esta cualificación significó un mejoramiento del acceso a los derechos como víctimas del conflicto armado interno que, además, redundó en sus entornos más cercanos.
- ii. El proceso de acompañamiento psicojurídico a las mujeres víctimas del conflicto permitió construir una visión colectiva de las afectaciones del conflicto, dejar de lado la idea de lucha en solitario, reconocer los elementos estructurales que las afectan como mujeres en el marco del conflicto, catalizando el torrente de emociones y convirtiéndolo en fuerza organizativa.
- iii. Las transformaciones en los imaginarios impulsadas por el proyecto representan un cambio cultural evidente en la vida cotidiana de las mujeres, trastocando los límites impuestos socialmente en relación con los roles de género y las relaciones de poder.
- iv. La emergencia y fortalecimiento de liderazgos femeninos capaces de incidir en la institucionalidad y la organización social del municipio derivada de la implementación fue la clave para consolidar un proceso permanente donde las mujeres fueran protagonistas como interlocutoras en la planeación de su territorio. Sin embargo, y a pesar de que el proyecto dio herramientas y espacios clave para el empoderamiento femenino, los espacios de planeación e incidencia municipales siguen siendo masculinizados y adultocéntricos y, por ende, las voces de las mujeres siguen sin ser priorizadas.
- v. Uno de los mayores aprendizajes para los mecanismos del SIVJNR fue el reconocimiento de la imperante necesidad de adaptar sus discursos técnicos a los lenguajes, saberes y potencialidades propias de los territorios. La adopción de metodologías vivenciales, creativas y culturalmente propias por parte de las organizaciones territoriales para explicar las funciones y alcance de los mecanismos fueron no solo un elemento diferenciador clave para el éxito de las sesiones de los procesos formativos en los que participaron los mecanismos, sino un escenario de encuentro y franca cercanía a temas particularmente ajenos para las mujeres.
- vi. El conjunto de mecanismos del sistema se vio beneficiado por las acciones del proyecto acercando sus propósitos al nivel territorial y fortaleciendo sus investigaciones, sus capacidades y su presencia. Este aporte a su marco estratégico constituye una importante base para la réplica del modelo en otros territorios, particularmente para las instituciones con el mandato más extenso, a saber, la JEP y la UPBD.

Conclusiones de Sostenibilidad

- i. Se dejaron instaladas capacidades, herramientas y saberes en las mujeres de Vista Hermosa que permiten la continuación de procesos de incidencia y formación en el corto y mediano plazo. El tejido social y las redes construidas en las actividades del proyecto garantizan un

ejercicio de participación en espacios públicos, convirtiéndose en liderazgos claves para el municipio en su conjunto.

- ii. La continuación de estos ejercicios de incidencia y participación social y política se garantiza con la existencia de instancias orgánicas como el Comité de Incidencia, la Plataforma Juvenil y el fortalecimiento de las organizaciones participes capaces de establecer diálogos con la administración local y la comunidad.

VIII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de este documento se dividirán en dos. Por un lado, estarán las recomendaciones que se hacen con miras a la replicabilidad del Modelo territorial de garantías de no repetición y de empoderamiento de mujeres y jóvenes para su acceso efectivo al sistema integral de verdad, justicia, reparación y no repetición -SIVJRNR en el contexto de postacuerdo y teniendo en cuenta los respectivos desafíos políticos y sociales que ese escenario plantea.

Por otro lado, están las recomendaciones a la implementación del proyecto como primer momento de puesta en marcha del Modelo diseñado. Cada una de estas recomendaciones que se presentan a continuación consta de un enunciado inicial, seguido de un párrafo explicativo que se completa con seis elementos informativos que permiten precisar la recomendación, a saber: criterio de evaluación en el que se ubica y analiza el/los hallazgo(s) al (a los) que hace referencia, entidad a la que va dirigida, el tipo de recomendación (estratégica u operativa), nivel de prioridad, plazo en la que debería ser implementada, y con qué tipo de actividad está relacionada. Dicha clasificación, será identificada con los siguientes íconos:

-  La elaboración y/o apropiación de un marco de trabajo, estrategia o guía de referencia.
-  La elaboración y/o aplicación de procedimientos o herramientas.
-  La coordinación o acuerdo entre instancias de la intervención, autoridades nacionales y donantes.
-  Acciones de incremento de capacidades y recursos.

Recomendaciones Modelo Territorial:

Si bien el Modelo tiene ya varias fortalezas requiere de varios ajustes para adaptarse a los desafíos de un entorno local y nacional cambiante incluyendo:

- I. **Actuar proactiva y preventivamente frente a las amenazas de actores armados y nuevas victimizaciones en la región, tales como disidencias, extorsiones o reclutamiento de jóvenes:** es posible aprovechar el capital social construido como población movilizadora de acciones de protección y prevención de nuevas violencias. Para esto es necesario hacer articulaciones más allá de los componentes del SIVJRNR, tales como la Defensoría, la Fiscalía, la Personería, llegado el caso la Fuerza Pública y en general las autoridades locales, que puedan emprender acciones urgentes o preventivas frente a amenazas, así como con las entidades de cooperación internacional que trabajan en protección de Derechos Humanos en la región, ya que algunas de estas amenazas se enfocan directamente en poblaciones objetivo del Modelo, como mujeres y jóvenes, quienes constituyen tanto un potencial blanco como un potencial movilizador de acciones de protección colectiva o comunitaria.
- II. **Promover acciones locales de reconciliación que contribuyan al reconocimiento y legitimidad del Acuerdo Final y sus componentes:** el trabajo con víctimas y excombatientes a nivel local puede ser visibilizado y potenciado además con el apoyo de las entidades del SIVJRNR, realizando acciones restaurativas o de reconciliación con colectivos de víctimas públicamente y en medios en torno a las acciones de los grupos armados, incluyendo secuestros, reclutamiento y extorsiones, no solo para reconocer el daño causado, sino también para mostrar a los sectores escépticos el beneficio tangible del Acuerdo Final, fortaleciendo su legitimidad local y regional. Así mismo, promover el trabajo colaborativo entre los colectivos que participan en el Modelo y los excombatientes contribuye a promover una reincorporación comunitaria basada en la convivencia y la acción conjunta, que es benéfica tanto para las excombatientes como para las otras comunidades del municipio.

- III. **Articular y hacer incidencia con autoridades regionales y locales con miras a la sostenibilidad e institucionalización territorial de la paz:** se hace relevante la construcción de programas y políticas que apunten a convertir la paz en una prioridad local de largo aliento, teniendo en cuenta también la finalización del mandato de entidades como la Comisión de la Verdad. Esto es posible, por ejemplo, con el sector educativo local, creando e implementando currículos que busquen poner la educación para la paz en el pensum escolar con temas que pueden enseñar las beneficiarias a partir de su experiencia en construcción de memoria, abordaje no violento de los conflictos, protección de los derechos humanos, equidad de género, reconciliación y justicia restaurativa, entre otros. Es posible además trabajar con aliados en los Consejos de Paz y Reconciliación departamentales y municipales, y con ellos hacer incidencia en los gobiernos locales y departamentales para movilizar la construcción de estas políticas locales de paz a largo plazo, buscando dotar de un norte temporal las acciones más allá del tiempo de duración de las acciones del Modelo.
- IV. **La implementación de SIVJRNR tiene el reto de ampliar la base de legitimidad del Acuerdo de Paz para que éste no sea percibido como un “acuerdo de impunidad”:** Esto significa que la naturaleza, dinámica, funciones, alcance y marco conceptual misional de cada mecanismo y en conjunto deben ser dados a conocer a la población civil, organizada o no, de forma estratégica y articulada con la institucionalidad pública de manera tal que se amplifique y legitime su alcance. Para tal fin, el Modelo requiere una mayor articulación sostenida y comprometida entre la arquitectura institucional para la paz y las administraciones locales de tal manera que se institucionalice la voluntad de paz, desde el conocimiento de su funcionalidad y la promoción al acceso seguro.

Recomendaciones Implementación:

I. Diseño e implementación de estrategias de sensibilización de género con administraciones públicas.

La construcción de entornos protectores centrados en la justicia de género y el acceso y disfrute de los DESCAs **requiere de un componente que apunte a favorecer el derrumbe de imaginarios y actitudes androcéntricas y adultocéntricas que invisibilizan a las mujeres jóvenes y adultas como sujetas políticas.** La posibilidad de iniciar transformaciones culturales que eliminen los estereotipos de género, el sexismo en el uso del lenguaje, la invisibilización del trabajo y las desigualdades en el ejercicio del poder favorecerá la inclusión protagónica de las mujeres en espacios públicos y de decisión. Al ser las personas quienes hacen las instituciones es necesario y, sobre todo, apremiante generar espacios seguros y con cabida a las voces de las mujeres no solo para la promoción de relaciones más equitativas entre mujeres y hombres sino además para que la participación de las mujeres sea segura y garantizada y no continúe siendo un espacio de lucha para ser escuchadas. Los avances significativos en términos de seguridad en sí mismas y en el reconocimiento de su poder de transformación deben ir acompañados de la construcción de espacios seguros que redunden en el mejoramiento de su acceso a derechos e incidencia en los escenarios para la planeación territorial y la construcción de paz.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de:

Eficiencia

Dirigida a:

Agencias implementadoras

Tipo:

Estratégica

Nivel de prioridad:

Alta

Plazo:

Corto

Relacionada con:



2. Incorporación de procesos de deconstrucción de la masculinidad hegemónica con hombres dentro de la implementación.

Trabajar género y masculinidades con hombres dentro de la implementación de este tipo de intervenciones es una forma de contribuir a la equidad de género a partir del impulso de procesos de reflexión, sensibilización y capacitación, a fin de lograr cambios de comportamientos tanto a nivel personal como colectivo. En la medida que se desaprenden actitudes, valores y comportamientos machistas socialmente asimilados y se planteen alternativas de ser hombres que se basan en la equidad de género, la no violencia y la inclusión se apuntará a la consolidación de relaciones más justas e igualitarias, que suponen entre otras cosas, el reconocimiento, reducción y redistribución del trabajo doméstico y de cuidados no remunerados tradicionalmente adjudicados a la mujer. Abrir estos espacios de reflexión y reaprendizaje dentro de los procesos de empoderamiento femenino estimulados dentro del proyecto, configurará un complemento importante para las apuestas que las mujeres están asumiendo desde el feminismo comunitario y la acción social.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de: Impacto y Análisis de transversalización de género.

Dirigida a:	Tipo:	Nivel de prioridad:	Plazo:	Relacionada con:
Agencias implementadoras	Estratégica	Media	Corto	 

3. Diseño e implementación de un componente de proyectos productivos como parte de la estrategia para el empoderamiento de mujeres.

Dada la importancia que tiene la independencia económica de las mujeres en el desarrollo de su propio empoderamiento personal, político y social, **el componente de proyectos productivos requiere convertirse en una estrategia o componente estructural dentro de futuras intervenciones.** En ese sentido, es importante que dicho componente cuente con elementos propios del diseño, puesta en marcha, acompañamiento y seguimiento de este tipo de iniciativas y sea liderado por una organización con amplia experiencia en el campo de proyectos productivos en el marco de intervenciones sociales. Además, se requiere fortalecer el componente formativo que acompañó esta idea agregando la realización de planes de viabilidad, criterios de selección consensuados, acompañamiento técnico que incluya conocimientos y habilidades propias del producto o servicio ofrecido (crianza de animales, elaboración de artesanías, chocolatería, peluquería, etc.), así como estudios de mercado, plan de negocios, identificación de los canales de distribución, formación en finanzas y el manejo de la contabilidad, entre otros.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de: Eficacia

Dirigida a:	Tipo:	Nivel de prioridad:	Plazo:	Relacionada con:
Agencias implementadoras	Estratégica	Media	Corto	 

4. "Cuidar a quienes cuidan"

Dadas las características de contexto y de las áreas de trabajo y población con las que el programa trabaja, **es importante generar desde el diseño mismo de la intervención estrategias de acompañamiento y de autocuidado continuas al equipo humano y a las integrantes de las organizaciones de base comunitaria socias para evitar el burnout o agotamiento profesional.** Este fenómeno es muy común en equipos que trabajan en temas relacionados con violencia y/o en contextos inestables en términos de seguridad, y sobrepasa la carga laboral haciendo énfasis en las temáticas del trabajo y las condiciones para su desarrollo. Esta responsabilidad de cuidado y autocuidado recae sobre todos los actores involucrados ya que las estrategias que permiten amortiguar el efecto nocivo y contaminante que tiene este tipo de trabajo debe darse a nivel individual, de equipos, organizacional y de redes. Al respecto, la Corporación Yo Puedo trabajó en un documento de recomendaciones psicosociales para equipos humanos de organizaciones sociales que puede ser tenido en cuenta como insumo dada la experiencia y enfoque que la corporación tiene respecto al trabajo con mujeres en contextos complejos.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de: Impacto

Dirigida a:	Tipo:	Nivel de prioridad:	Plazo:	Relacionada con:
--------------------	--------------	----------------------------	---------------	-------------------------

Agencias implementadoras
Organizaciones territoriales

Estratégica

Media

Corto



5. Fortalecimiento del uso y adaptación a las TIC.

En la medida que se tenga contemplado continuar con el programa o para la planeación de intervenciones futuras y teniendo en cuenta la eventual extensión de la emergencia sanitaria por la pandemia, **se debe tener en cuenta estrategias específicas para la realización de actividades de manera telemática en las que se incluya presupuesto dirigidos a adquisición de paquetes de datos y recargas telefónicas para las mujeres, capacitaciones básicas en manejo TIC, así como un diagnóstico conocimiento y de herramientas tecnológicas con las que cuenten.** Así mismo, en caso de que la presencia en territorio sea imprescindible, se debe contar con protocolos y elementos de bioseguridad tanto para beneficiarios como para como para el equipo implementador. De esta manera se estará contribuyendo de forma decidida y planificada a la participación segura de las mujeres en los procesos.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de:

Eficacia y Eficiencia

Dirigida a:

Tipo:

Nivel de prioridad:

Plazo:

Relacionada con:

Agencias implementadoras
Organizaciones territoriales

Estratégica

Media

Corto



6. Implementación de un repositorio de documentación derivado de la implementación del proyecto.

Los saberes y experiencias de las organizaciones y entidades participantes en el diseño e implementación por primera vez del Modelo, constituyen una fuente significativa de aprendizajes y experiencias acumuladas de mucha utilidad para su replicabilidad. Su documentación y almacenamiento se hacen necesarios para futuras implementaciones y el enriquecimiento técnico, conceptual y metodológico de los procesos propios del Modelo. Sería recomendable, por ejemplo, que en este repositorio comprendiera las cartillas, documentos metodológicos, guías, documentos con recomendaciones y demás que los implementadores generaron en el marco de los procesos formativos, de incidencia y elaboración de informes. Este repositorio sería consultado y alimentado en el marco de las futuras implementaciones.

Hallazgo relacionado en el/los criterio(s) de:

Transversal.

Dirigida a:

Tipo:

Nivel de prioridad:

Plazo:

Relacionada con:

Agencias implementadoras
Organizaciones territoriales
Mecanismos del Sistema

Estratégica

Bajo

Mediano



IX. ANEXOS

- Anexo 1. Marco lógico
- Anexo 2. Matriz de Evaluación
- Anexo 3. Instrumentos Cualitativos
- Anexo 4. Relación participantes
- Anexo 5. Historias de Vida
- Anexo 6. Términos de referencia