

PROGRAMA PRODEFENSORAS

Colombia
Octubre, 2022

Diciembre 2019-Diciembre 2022

EVALUACIÓN EXTERNA

Autora: Natalia
León

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
Metodología de la evaluación	1
Principales hallazgos	1
Principales conclusiones	3
Principales recomendaciones:	5
EXECUTIVE SUMMARY	6
Assessment methodology	6
Major findings	6
Main conclusions	8
Key recommendations:	9
1. PROPÓSITO, OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	1
Propósito:	1
Alcance	1
Objetivos de la evaluación	2
Destinatarios y usos previstos de la evaluación	2
2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y DE SU CONTEXTO DE IMPLEMENTACIÓN	3
Contexto	3
Normatividad	5
Contexto Organizacional	6
Descripción del Programa	6
3. METODOLOGÍA Y LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN	8
3.1. Enfoques y aproximaciones evaluativas	9
3.2. Instrumentos de recolección de información	10
3.3. Alcance del levantamiento de información	10
3.4. Análisis de la información	12
3.5. Limitantes de la evaluación	12
4. HALLAZGOS	14
4.1. Relevancia	15
4.2. Eficacia	22
4.3. Eficiencia	45
4.4. Impacto/Efectos	51
4.5. Sostenibilidad	53
5. Conclusiones y recomendaciones	56
6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas	61
7. Buenas prácticas	61
8. Anexos	63

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Propósitos de evaluación. Fuente: Términos de Referencia (ONW, 2022). Elaboración propia	1
Ilustración 2. Alcance territorial. Fuente: Términos de Referencia (ONW, 2022). Elaboración propia.....	1
Ilustración 3. Descripción del Programa. Fuente: Documentos Prodoc (ONW, 2022). Elaboración propia	6
Ilustración 4. Estrategias del Programa. Fuente: Gestión del Conocimiento (UNW), PPT N°4	7
Ilustración 5. Levantamiento de Información. Fuente: Proceso de Levantamiento de información en campo (septiembre-octubre, 2022). Elaboración propia	10
Ilustración 6. Actores claves alcanzados. Fuente: Proceso de Levantamiento de información en campo (septiembre-octubre, 2022). Elaboración propia	11
Ilustración 7. Procesamiento de Información. Fuente: Elaboración propia	12
Ilustración 8. Alianzas Claves Programa ProDefensoras. Fuente: Elaboración propia de la evaluadora con base en la información contenida en los reportes e informes a Noruega	17
Ilustración 9. Las Teorías de Cambio. Fuente: Elaboración Propia.	23
Ilustración 10. Fortalecimiento de capacidades. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	25
Ilustración 11. Fortalecimiento de capacidades - Antioquia Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.	26
Ilustración 12. Fortalecimiento de capacidades Chocó. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	27
Ilustración 13. Fortalecimiento de capacidades Nariño. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.	28
Ilustración 14. Fortalecimiento de capacidades Cauca. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.	29
Ilustración 15. Prácticas generación entornos seguros. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.	30
Ilustración 16. Entornos seguros Antioquia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	31
Ilustración 17. Entornos seguros Chocó. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	33
Ilustración 18. Entornos seguros Nariño. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	34
Ilustración 19. Entornos seguros Cauca. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	35
Ilustración 20. Defensoría del Pueblo. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	38
Ilustración 21. Factores Externos. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa	40
Ilustración 22. Elementos resaltados de la Estrategia de Comunicación. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.	41
Ilustración 23. Estrategia de comunicación. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.....	42
Ilustración 24. Comunicación e Incidencia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa marco teórico tomado de “The Advocacy Strategy Framework” (COFFMAN & BEER, 2015).....	43
Ilustración 25. Frecuencias de eficiencia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas y profesionales participantes Programa.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Propósito Evaluación. Elaboración Propia. Fuente: Términos de referencia (2022)	1
Tabla 2. Ejecución General. Fuente. archivo Reporte avance evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. Elaboración propia	46
Tabla 3. Porcentaje por categoría. Fuente: archivo Reporte Avance Evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. Elaboración propia....	Error!
Bookmark not defined.	
Tabla 4. Evolución presupuestal. Fuente. archivo Reporte avance evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. Elaboración propia.....	46
Tabla 5. Conclusiones y Recomendaciones.....	56

ABREVIATURAS

ACIN	Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca
ADEL	Agencia de Desarrollo Económico Local
ART	Agencia de Renovación del Territorio
ASOM	Asociación de Mujeres Afrodescendientes del Norte del Cauca
CIASE	Corporación de Investigación y Acción Social y Económica
CICR	Comité Internacional de la Cruz Roja
CDP	Consejo Departamental de Paz
CERREM MUJERES	Comité de Evaluación de Riesgo y Recomendación de Medidas para atender las necesidades específicas de las mujeres
CINEP	Centro de Investigación y Educación Popular
CMPRC	Consejo Municipal de Paz, Reconciliación y Convivencia
CODHES	Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento
CONAMIC	Comisión Nacional de Mujeres Indígenas de Colombia
CPEM	Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer
CRIC	Consejo Regional Indígena del Cauca
DDH	Defensoras/es de Derechos Humanos
DDHH	Derechos Humanos
DMAG	Delegada de Mujeres y Asuntos de Género
ELN	Ejército de Liberación Nacional
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
FAU	Fondo de Acción Urgente
GANE	Grupos Armados No Estatales
GAO	Grupos Armados Organizados
IM - Defensoras	Iniciativa Mesoamericana de Mujeres Defensoras de Derechos Humanos
INMLCF	Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses
MAPP/OEA	Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia
JAC	Juntas de Acción Comunal
LGTBIQ+	Lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, queer, intersexuales y otras minorías de las identidades de género diversas
MCC	Movimiento Comunal Catatumbo
NAR	Nuevas Áreas de Reincorporación
NEHDC	No Es Hora De Callar
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
ONU	Organizaciones de Naciones Unidas.
ONU MUJERES	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las mujeres
OIA	Organización Indígena de Antioquia
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
OSIGD	Orientación Sexual e Identidad de Género Diversa
PAS	Pensamiento y Acción Social
PDET	Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial
POA	Plan Operativo Anual
PIG	Programa Integral de Garantías para Líderesas y Defensoras de Derechos Humanos
PME	El equipo programático del programa; financiero; administrativo; y de planeación, monitoreo y evaluación
PNIS	Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos
PS	Pastoral Social

SAT	Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo
UNP	Unidad Nacional de Protección
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
VBG	Violencia Basada en Género

RESUMEN EJECUTIVO

Metodología de la evaluación

Propósito:	Realizar una evaluación sumativa y formativa, independiente y externa enfocada en el logro de los objetivos y resultados de la fase 1 del Programa ProDefensoras que permita: 1. Valorar, basándose en evidencias, criterios asociados a la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del programa. 2. Identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas a lo largo de la implementación del programa. 3. Realizar recomendaciones que permitan fortalecer acciones o experiencias para la implementación de la fase II de ProDefensoras. Los objetivos específicos de la evaluación de proyecto son:
Objetivos Específicos:	1. Evaluar el modelo de intervención del proyecto y la metodología, desde su construcción hasta 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 las organizaciones y poblaciones participantes. 4. Evaluar la sostenibilidad de la intervención para lograr mayor igualdad de género y un empoderamiento de las mujeres de manera sostenida. 5. Determinar los resultados de la intervención respecto de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. 6. Evaluar la integración del enfoque de derechos humanos y el principio de igualdad de género en la ejecución del proyecto.
Principales destinatarios:	1. ONU Mujeres Colombia (CO) 2. Embajada de Noruega 3. Defensoría del Pueblo 4. Ministerio del Interior 5. Misión de Verificación 6. ONU Derechos Humanos 7. Socios implementadores 8. Representantes de la sociedad civil 9. Autoridades locales en los territorios de intervención

Tabla 1. Propósito Evaluación. Elaboración Propia. Fuente: Términos de referencia (2022)

Esta es una evaluación sumativa y formativa con enfoque de género y perspectiva diferencial en donde se analizó el alcance y el desarrollo de la igualdad de género, desde una mirada interseccional, tanto en el programa como en las realidades territoriales que este pretende modificar.

El diseño de esta investigación valorativa fue un diseño no experimental, sustentado en la triangulación de la información a partir de diversas fuentes de datos y técnicas de recolección que garantizaron la rigurosidad, calidad y solidez del análisis. Se abordaron mediante una metodología mixta, basada en la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos que posibilitaron realizar un proceso investigativo que indagó en los efectos del proyecto en los contextos y realidades de las comunidades acompañadas. Este proceso se llevó a cabo promoviendo la participación e inclusión de las partes interesadas (titulares y garantes de derechos), garantizando que las diferentes perspectivas, opiniones y necesidades de mujeres y hombres fueran comprendidas y consideradas, utilizando un enfoque de muestreo no aleatorio intencional y de disponibilidad para la recolección de información en los territorios focalizados por el Programa. Todo ello se realizó bajo una óptica de aprendizaje institucional, proponiendo medidas correctivas para la mejora constante de su gestión e intervención.

El proceso evaluativo estuvo guiado por los Principios de Evaluación de la Ayuda al Desarrollo del CAD de la OCDE abordando la pertinencia, eficiencia, eficacia, impactos/efectos y sostenibilidad; cinco criterios de referencia básica para generar una valoración de calidad que apoye la rendición de cuentas y el aprendizaje constructivo.

Principales hallazgos

Relevancia:

- El Programa se alinea con los marcos normativos claves entendido a partir de la política y prioridades de actuación de ONU Mujeres, las estrategias y prioridades sectoriales del país y la normativa internacional aplicable.
- El Programa ha logrado contribuir al trabajo articulado y colaborativo entre OSC de mujeres y la institucionalidad pública en tanto da cumplimiento a la política y prioridades de ONU Mujeres.
- Se considera relevante y congruente la intervención con el contexto social, cultural, étnico y de pertenencia ancestral de las organizaciones sociales y las comunidades participantes
- La percepción de las OSC de Mujeres que lideran los proyectos en cada territorio es favorable frente al reconocimiento del Programa de las dinámicas territoriales
- El nivel de adaptación del programa fue alto determinado el contexto cambiante por la Pandemia del Covid 19
- El Componente 2 responde al contexto institucional y necesidades de la Defensoría del Pueblo, que han sido reconocidas a través de un ejercicio de planeación participativa que privilegiaba el pensamiento colectivo sobre la situación problemática

Eficacia

- La lógica de avance de la cadena de resultados se apoya en su mayoría en supuestos plenamente reconocidos y adaptados a contextos cambiantes
- Se evidencia un grado adecuado en el logro de los resultados del Programa previstos en el documento de planificación
- El programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección de las mujeres lideresas y DDH a través de:
 - La implementación de un modelo de **autoprotección integral**, desde un enfoque de garantías y derechos, que trasciende la seguridad física y la complementa con otras dimensiones en la vida de las mujeres, como son: i) la emocional relativa al autocuidado; ii) familiar en la resignificación de roles y responsabilidades y en la prevención de VBG; y iii) organizativa relativo a

la solidaridad y el trabajo en equipo, permitiéndoles reconocerse como un agente transformador de su realidad y su territorio. Se logró identificar en todos los territorios focalizados un abordaje de la protección cuyo planteamiento surgió de dinámicas relacionales, culturales y contextuales que permitieron construir los conceptos y las estrategias desde la visión de mundo, la identidad y las prácticas propias de las lideresas y DDH.

- El **fortalecimiento de capacidades y recursos** para la prevención de riesgos y el **fortalecimiento de la participación y liderazgo** de las mujeres a nivel individual y colectivo, que les permitió afianzar acciones para mejorar sus condiciones de seguridad material, a la vez que potenciaron sus habilidades para la exigibilidad de las obligaciones del Estado respecto a la protección de las y los titulares de derechos.
- El **reconocimiento** de las mujeres como DDH, es decir, como un **sujeto colectivo** que comparte características identitarias, territoriales y de persecución de un objetivo común de defensa y promoción de derechos individuales y colectivos, que posibilitó el **fortalecimiento de redes de cooperación internas**, así como con otras organizaciones dentro de la sombrilla de PRODEFENSORAS y con su mismo territorio.
- Teniendo esos elementos como base, el programa promovió la generación de entornos seguros y favorables para la protección de defensoras y lideresas de DDHH mediante:
 - El **fortalecimiento de redes externas** del sujeto colectivo, con actores locales, nacionales e internacionales, aportando al fortalecimiento de las capacidades internas de las organizaciones de base para la protección, logrando articulaciones clave que permitieron romper el aislamiento e invisibilidad de las mujeres DDH y de las vulneraciones a sus derechos; así como intercambiar experiencias en el marco de la protección y defensa de DDHH en encuentros sur-sur.
 - Las **prácticas de incidencia y cabildeo** fueron capacidades internas resaltadas por las participantes que el programa logró potenciar a través de las capacitaciones realizadas por las OSC y la alianza de la ONU con Comunicaty Virginia Garcia Veduk, en temáticas como comunicación política, que les permitió tener los conocimientos y habilidades para participar en espacios de toma de decisiones, posicionando su propia voz y no la de intermediarios.
 - El **fortalecimiento institucional de la Defensoría del Pueblo**, en alianza con Círculo de Estudios, para el mejoramiento de su respuesta territorial no solo conllevó la incorporación y posicionamiento del enfoque de género y diferencial en las acciones de la Defensoría sino que permitió un afianzamiento de la confianza entre las mujeres DDH y esta entidad a nivel territorial, que favoreció la gestión de casos de lideresas y DDH, el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso del PIGMLD a nivel territorial y nacional y la elaboración de audiencias e informes defensoriales con la inclusión de las recomendaciones aportadas por las organizaciones de base. Acompañamiento que ha sido resaltado a su vez porque, en el marco de la incidencia, ha favorecido la actuación e involucramiento de otras instituciones públicas pertinentes para los procesos de exigencia y garantías de derechos de las mujeres.
 - Las **prácticas de comunicación e información** como estrategia de disuasión y prevención transversal del programa, que aportaron considerablemente a la construcción de redes de protección externas permitiendo romper el aislamiento de las DDH y persuadiendo a la población y a los portadores de deberes de respetar y proteger el derecho a defender la vida. Con la implementación de las estrategias de comunicación innovadoras se generaron impactos a nivel cultural que permitieron visibilizar, desestigmatizar y fortalecer el reconocimiento del sujeto colectivo y su labor.
 - El **acompañamiento de la Defensoría del Pueblo y de Cooperación Internacional** a través de ONU Mujeres, que posibilitó la coordinación y colaboración para generar las articulaciones necesarias en el marco de la protección de las lideresas y DDH, como la alianza lograda con el Fondo de Acción Urgente y la Iniciativa Mesoamericana de Defensoras. El programa se convirtió en una plataforma sombrilla que posibilitó afianzar confianza, lazos y puentes entre las instituciones y las organizaciones de base, además de lograr que las mujeres vean a PRODEFENSORAS no solo como una aliada sino también como esa marca o punto de referencia con el cual se identifican.

Eficiencia:

- La eficiente gestión del programa con las socias ejecutoras ha logrado administrar adecuadamente los recursos a nivel financiero, de recursos humanos
- A nivel temporal se logró implementar las acciones planificadas a pesar de la incidencia restrictivas propias de la pandemia mundial.
- Desde una adecuada ejecución presupuestaria, una intervención ágil a nivel metodológico y logístico, se facilitó un alto nivel de adaptación a los contextos y realidades de los territorios focalizados.
- La coordinación y comunicación entre las partes se implementó desde la construcción de relaciones de confianza
- Se destaca que el constante acompañamiento y seguimiento a las organizaciones como práctica clave para el logro de los resultados y objetivos propuestos.

Impacto/Efectos

- El fomento de las capacidades internas para la (auto)protección y seguridad, así como el reconocimiento del sujeto colectivo y el reforzamiento de las redes internas y externas de las lideresas, DDH y sus organizaciones, ha contribuido notablemente al **fortalecimiento de la organización comunitaria** como un espacio de acción colectiva orientado hacia el objetivo común de defender sus derechos y visibilizar su rol y lucha en la sociedad. A partir de estos escenarios el programa ha logrado **impulsar y cobijar las agendas reivindicativas** de las organizaciones de una forma amplia y contextualizada a sus necesidades territoriales y diferenciales específicas en el marco de: la **estrategia institucional** “Estamos Contigo” como acción integral **para la garantía de derechos** de las personas DDH y de la **estrategia de incidencia y diálogo político**. Resalta a su vez el impulso que le ha dado el programa al enfoque holístico en la concepción de seguridad, no solo desde la dimensión física sino también desde esferas como la económica, política, ambiental, digital e incluso desde el **activismo sostenible** como práctica política que reafirma la interdependencia del cuidado de sí para el cuidado del otro. Desde esta concepción integral de la protección, el programa también contribuyó a la gestión colectiva de la seguridad a través de la creación y reglamentación de los **fondos locales de ayudas en emergencia** y protección para mujeres lideresas y defensoras que se encuentran en riesgo, recurso que ha sido altamente valorado por las participantes.

Sostenibilidad

- El programa ha logrado sentar las bases para los entornos protectores de las lideresas impactadas en razón del alto fortalecimiento de capacidades, procesos de participación, liderazgo, (auto)reconocimiento del sujeto colectivo y fortalecimiento de redes internas y externas.
- La capacidad de replicación del programa es alta, no sólo porque los procesos de formación ya están siendo implementados de forma autónoma por las OSC socias que implementan el programa, sino también porque la intervención representa un modelo pertinente e innovador de protección colectiva desde una perspectiva holística.
- Al tratarse de organizaciones socias ejecutoras con una larga trayectoria y consistencia en la defensa de los DDHH, existe una alta probabilidad de desempeño autónomo de los logros alcanzados en el marco del programa.
- El respaldo político de las autoridades nacionales es un factor crítico para llevar a cabo las actividades del Programa y sostenerlas en el tiempo como políticas públicas.

Principales conclusiones

Relevancia:

- El comportamiento del programa es pertinente en tanto desde su diseño se alinea con las políticas y prioridades de la entidad ONU Mujeres y en el cumplimiento de su mandato en Colombia, que es determinado por la normativa internacional y que se circunscribe en una plétora de instrumentos jurídicos nacionales que dan soporte a los objetivos del Programa.
- El Programa conoce y responde de manera adecuada y congruente a las necesidades, el contexto social, cultural, étnico y de pertenencia ancestral de las organizaciones sociales y las comunidades participantes; en este sentido, la pertinencia se fortalece significativamente. El Programa contó con un diagnóstico previo con enfoque participativo a partir del cual se reconocía la importancia de generar acciones con enfoque de género, enfoque diferencial y territorial.
- Frente al nuevo marco de oportunidades y desafíos determinado por el contexto cambiante de la Pandemia del Covid 19, el nivel de adaptación del Programa fue alto para no permitir que la ejecución se viera comprometida y, por el contrario, generó nuevas estrategias en torno a la realidad que se presentaba y que, en suma, permitió la virtualización de los procesos, el fortalecimiento de habilidades digitales de las OSC en cada territorio y el fortalecimiento de redes de apoyo.

Eficacia

- Dadas las características del Programa y su alto nivel de adaptabilidad al contexto cambiante, los resultados previstos eran bastante amplios y los productos identificables y tangibles eran más difíciles de ver y las actividades de igual forma permitían ese grado de flexibilidad. Pero siguiendo la secuencia lógica de la cadena de resultados, el Programa muestra un nivel de eficacia *adecuado*, en tanto existe un amplio cumplimiento de los resultados y objetivos del Programa.
- El programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades de las mujeres para la prevención y protección de riesgos a través de: la implementación de prácticas de autoprotección gestadas desde la apropiación y construcción subjetiva y étnica, desde el fomento y reconocimiento de la participación y de los liderazgos femeninos en contextos patriarcales, desde el (auto)reconocimiento de las DDH como sujeto colectivo que implica el fortalecimiento de sus redes internas de solidaridad y apoyo. Lograr el fortalecimiento de la organización colectiva para potenciar los liderazgos y la incidencia en los territorios es un proceso de largo aliento, pues aún persisten grandes vulnerabilidades que enfrentan las mujeres DDH en sus contextos territoriales.

- Se fortalecieron las redes sociales tanto internas como externas de las lideresas y DDH, consideradas elementales para el fortalecimiento de la protección colectiva, así como para sus procesos de incidencia y cabildeo. Estos fueron potenciados en cada territorio a través de espacios de formación y el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo y de cooperación internacional, en tanto que posibilitaron afianzar confianza, lazos y puentes entre las instituciones y las organizaciones de base. Las mujeres lograron tener participación política en el marco del PIG, los informes defensoriales, entre otras cuantas acciones. Se utilizaron, como estrategias de disuasión y prevención prácticas de comunicación e información las cuales aportaron a la construcción de redes de protección externas permitiendo romper el aislamiento de las DDH y persuadiendo a la población y a los portadores de deberes de respetar y proteger el derecho a defender la vida. En Antioquia y Chocó, donde implementaron instrumentos de monitoreo para generar informes situacionales, se identificó que aún es incierto para las mujeres el uso que se le va a dar a la información recabada y su causalidad con la incidencia y la respuesta institucional.
- A pesar de que el alcance de la evaluación no logró cubrir las actividades y productos realizados por el programa en el último trimestre de su implementación, en el cual estaban consideradas las actividades para el posicionamiento de la agenda de protección integral de las DDH a nivel regional y global, se pudo constatar que la alianza con IM - Defensoras logró generar, en el marco de la prevención y protección de DDH, el fortalecimiento de sus capacidades y de sus redes externas a través del favorecimiento del diálogo e intercambio de experiencias y saberes entre mujeres DDH colombianas e iniciativas internacionales de las redes en Mesoamérica y Brasil.
- El programa, a través de la estrategia institucional “Estamos Contigo” como acción integral para la garantía de DDHH, contribuyó al mejoramiento de la respuesta territorial de la Defensoría del Pueblo para el acompañamiento y la atención diferencial, eficiente y oportuna de las lideresas y DDH, lo que fortaleció la confianza entre las mujeres DDH y dicha entidad. Esto permitió la gestión de casos de lideresas y DDH, el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso del PIGMLD a nivel territorial y nacional y la elaboración de audiencias e informes defensoriales con la inclusión de las recomendaciones aportadas por las organizaciones de base. Acompañamiento que ha sido resaltado a su vez porque, en el marco de la incidencia, ha favorecido la actuación e involucramiento de algunas instituciones públicas pertinentes para los procesos de exigencia y garantías de derechos de las mujeres. No obstante, persisten las brechas de articulación con la demás institucionalidad debido a los problemas y debilidades estructurales que estos órganos presentan.
- Como respuestas institucionales concretas generadas por el programa para la protección de las lideresas y DDH se resaltan: 1) el impulso a la elaboración de los primeros informes defensoriales que posicionan y se enfocan en las lideresas y DDH en lo territorial y los cuales son una declaración implícita de voluntad institucional para abordar y dar respuesta a los problemas allí consignados; y 2) las defensorías territoriales priorizaron el seguimiento al programa integral de garantías logrando impulsar los programas, los planes de acción para el PIG en los territorios, así como el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso a nivel local y nacional fomentando el diálogo entre sociedad civil y estado.
- La pandemia junto con las brechas digitales fueron factores externos que incidieron en los procesos de gestión de los tres componentes del Programa, pero fueron subsanados de manera ágil y resiliente aportando, como efecto no esperado, al fortalecimiento de habilidades digitales de las mujeres participantes

Eficiencia:

- El programa logró implementar procesos administrativos, mecanismos de gestión y niveles de coordinación de manera eficiente para el logro de resultados desde procesos flexibles controlados orientados desde la adaptación a las condiciones intervenidas dentro de los estándares de gestión del sistema de Naciones Unidas, así como desde prácticas óptimas de gestión entre las partes como la generación de confianza, aval de autonomía y adaptación a lógicas organizacionales y territoriales de las socias implementadoras del programa.

Impacto/Efectos

- El enfoque integral del programa desde la perspectiva de la protección posibilitó el fortalecimiento de la gestión colectiva de la seguridad. Esto se traduce en el fortalecimiento de la organización comunitaria, un recurso fundamental para el fortalecimiento de las capacidades internas de protección y seguridad del sujeto colectivo, desde una mirada holística, y el cual fue potenciado con los fondos locales de ayudas en emergencia. Este escenario ha permitido al programa impulsar y cobijar las agendas reivindicativas de las organizaciones para su incidencia y diálogo político, promoviendo su activismo sostenible.

Sostenibilidad

- El programa ha logrado asentar capacidades instaladas, diversificación y fortalecimiento de redes externas para la prevención y protección a la vida, la integridad y el rol de las lideresas DDH impactadas por la iniciativa.
- La sostenibilidad del alto impacto generado por las estrategias de incidencia y la generación de alianzas y acciones coordinadas con instituciones públicas se ve tamizada por la alta debilidad institucional y baja gobernanza interna de los territorios focalizados; a pesar de ello, se reconoce que cada organización focalizada tiene una trayectoria y misión más allá del trabajo emprendido por el programa, por lo que la capacidad de desempeño autónomo y desarrollo de las acciones y logros alcanzados en el marco del programa son altos.

Principales recomendaciones:

Relevancia:

- A través de la estrategia de generación de conocimiento, establecer productos que den cuenta la forma en que el Programa contribuye a hacer procesos de seguimiento y revisión de la normativa nacional y de las iniciativas gubernamentales para la prevención, protección y autoprotección de lideresas y defensoras, que sirva como insumo para el acompañamiento y fortalecimiento de la normativa. En concreto, potenciar y hacer más visible el banco de recursos documentales como espacio de referencia en materia de seguimiento y cumplimiento de las políticas, normativa e iniciativas gubernamentales.
- Para futuras intervenciones se recomienda hacer una revisión del Mapa de Actores y el análisis situacional que permita identificar qué otros actores sería relevante incluir en el programa y apoyados en los cambios e impactos reflejados en la evaluación, qué componentes requieren una mayor intervención para dar continuidad a los objetivos propuestos, siguiendo la línea de planificación participativa.
- Frente a la oportunidad de integrar recursos tecnológicos y digitales, se recomienda seguir fortaleciendo las habilidades y conocimiento de las OSC y demás actores clave en estos temas; y fortalecer los espacios de comunicación digital por parte de las OSC y demás actores claves (redes sociales, páginas web, entre otros).

Eficacia

- En reconocimiento de que la implementación del componente 3 no ha finalizado a la fecha de la evaluación, se recomienda introducir las hipótesis (Pandemia) en el instrumento de planificación (MML) y las actividades derivadas de ello y como efectivamente la linealidad de la cadena de resultados planteada no se resintió, pero si vio afectados sus cronogramas, sería un ejercicio interesante para realizar evaluaciones posteriores o bien, dar continuidad al programa.
- La consolidación de entornos seguros y favorables para las defensoras son procesos de largo aliento. Dedicar un mayor tiempo, recursos y energía a fortalecer el poder colectivo y la protección de los movimientos sociales y las comunidades en sus contextos para que puedan enfrentar de manera más efectiva los riesgos y continuar con su trabajo de derechos humanos, es una apuesta a largo plazo que debería guiar el enfoque de las organizaciones e instituciones que trabajan en protección. Son cambios estructurales que dependen del fortalecimiento del tejido social, el fortalecimiento y voluntad institucional y el robustecimiento de la capacidad de incidencia de las organizaciones de base.
- Es importante que el programa realice una estrategia de cierre en donde se haga la socialización con los actores participantes de la intervención referente a los avances logrados por Prodefensoras Fase I en la generación de entornos seguros haciendo mención del uso y efectos alcanzados con las herramientas de información generadas como los informes defensoriales y los informes que han podido construirse a partir de los sistemas de monitoreo implementados por las organizaciones en territorio.
- Para potenciar los avances alcanzados en el componente 3 en una segunda fase del Programa y entendiendo la capacidad de incidencia de la Agencia de Naciones Unidas, se recomienda en el marco de la estrategia de comunicación e incidencia, divulgar y difundir los aprendizajes y experiencia colombiana en materia de protección y defensa de los DDHH a través de la labor de las lideresas y defensoras, a la escena global.
- Para poder identificar el logro total y no parcial de los objetivos y resultados del Programa, las evaluaciones finales deberán planearse una vez culminadas todas las actividades y productos estipulados en los documentos de planificación (MML).
- Mantener el acompañamiento de ONU Mujeres a través de las profesionales técnicas al servicio de la Defensoría del Pueblo que trabajan de manera articulada con las duplas al interior de la entidad, se hace necesario para seguir fortaleciendo y apalancando las articulaciones y el diálogo entre organizaciones de base, mujeres DDH y lideresas con la institucionalidad.
- Un lazo comunicante entre la autoprotección y la protección es el trabajo de la seguridad digital, que se debe abordar y potenciar en aras de lograr la seguridad holística de las mujeres defensoras.
- La Defensoría, como mandato dentro de los informes defensoriales, deberá hacer el seguimiento a las recomendaciones registradas en estos, en tanto que son herramientas formalizadas del ejercicio de la magistratura para la exigencia de derechos. Se hace indispensable en esta etapa, el fortalecimiento de las articulaciones con otras instituciones competentes en esta materia.

Impacto/Efectos

- El fortalecimiento de la organización comunitaria también implica consolidar la colectivización de los liderazgos femeninos que les permita extender y potenciar su acción en el cuestionamiento de las opresiones que se viven en la región y en la deconstrucción de las relaciones desiguales que estas opresiones generan, desde un enfoque de feminismo comunitario que integra la interseccionalidad y que les garantizará una participación efectiva en los procesos de construcción de paz en los territorios.
- Para medir el impacto de la fase I en esta materia, se recomienda en al menos un año de finalizada la intervención, realizar una evaluación ex-post o evaluación de impacto.

Sostenibilidad

- Desde la trazabilidad hallada en las recomendaciones de diferentes actores, lideresas, gestores y demás; se recomienda generar estrategias que logren asegurar procesos de seguimiento a los informes defensoriales posterior a la finalización de la primera fase del programa.

EXECUTIVE SUMMARY

Assessment methodology

This is a summative and formative evaluation with a gender and differential perspective approach, where the scope and development of gender equality was analyzed from an intersectional perspective in both the programme and the territorial realities that it seeks to modify.

The assessment research was built on a non-experimental design, based on the triangulation of information from different data sources and collection techniques that guaranteed the rigor, quality and consistency of the analysis. It was addressed through a mixed methodology, based on the use of quantitative and qualitative methods that allowed to carry out a research process that investigated the project's effects on the accompanied communities' contexts and realities. This process was carried out by promoting the participation and inclusion of stakeholders (rights holders and guarantors), ensuring that the different perspectives, opinions and needs of women and men were understood and considered. This was achieved by using a non-random purposive sampling approach, and the availability for the collection of information in the territories targeted by the Program. It was all carried out from an institutional learning perspective, proposing corrective measures where needed and constantly seeking to improve the management and interventions.

The evaluation process was ruled by the OECD/DAC Principles for Evaluating Development Assistance, addressing relevance, efficiency, effectiveness, impact/effects and sustainability; five basic reference criteria to generate a quality assessment that supports accountability and constructive learning.

Major findings

Relevance

- The Program is aligned with the key normative frameworks understood from UN Women's policy and priorities for action, the country's sectoral strategies and priorities and applicable international regulations.
- The Program has been able to contribute to the articulated and collaborative work between women's CSOs and public institutions, while complying with UN Women's policy and priorities.
- The intervention is considered relevant and congruent with the social, cultural, ethnic and ancestral context of the participating social organizations and communities.
- The perception of women CSOs leading the projects in each territory is favorable regarding the Program's recognition of territorial dynamics.
- The level of adaptation of the program was high given the changing context due to the Covid 19 pandemic.
- Component 2 responds to the institutional context and needs of the Ombudsman's Office, which have been recognized through a participatory planning exercise that privileged collective thinking on the problematic situation.

Effectiveness

- The results chain progress logic is mostly based on fully recognized assumptions adapted to changing contexts.
- An adequate degree of achievement of the program results foreseen in the planning document is evidenced.
- The program contributed to capacity building for the prevention and protection of women leaders and HRDs through:
 - The implementation of a comprehensive self-protection model, from an approach of guarantees and rights, which transcends physical security and complements it with other dimensions in the lives of women, such as: i) the emotional one related to self-

- care; ii) family in the resignification of roles and responsibilities and in the prevention of GBV; and iii) organizational related to solidarity and teamwork, allowing them to recognize themselves as a transforming agent of their reality and their territory. In all the targeted territories, the protection approach arose from relational, cultural and contextual dynamics that allowed for the construction of concepts and strategies based on the worldview, identity and practices of the women leaders and HRDs.
- The strengthening of capacities and resources for risk prevention and the strengthening of women's participation and leadership at the individual and collective levels, which allowed them to consolidate actions to improve their material security conditions, while enhancing their skills for the enforceability of the State's obligations regarding the protection of rights holders.
 - The recognition of women as HRDs, as a collective subject that shares identity, territorial characteristics and the pursuit of a common objective of defense and promotion of individual and collective rights, which made possible the strengthening of internal cooperation networks, as well as with other organizations within the PRODEFENSORAS umbrella and with their own territory.
 - With these elements as a basis, the program promoted the generation of safe and favorable environments for the protection of women human rights defenders and leaders through:
 - The strengthening of external networks of the collective subject, with local, national and international actors, contributing to the strengthening of the internal capacities of grassroots organizations for protection, achieving key articulations that allowed to break the isolation and invisibility of women HRDs and the violations of their rights; as well as exchanging experiences in the framework of the protection and defense of HRDs in south-south exchanges.
 - Advocacy and lobbying practices were internal capacities highlighted by the participants, which the program was able to strengthen through the training provided by the CSOs and the UN partnership with Comunicaty Virginia Garcia Veduk, in areas such as political communication, which allowed them to gain the knowledge and skills to participate in decision-making spaces, positioning their own voice and not that of intermediaries.
 - The institutional strengthening of the “Defensoría del Pueblo” in alliance with Círculo de Estudios, to improve its territorial response, not only led to the incorporation and positioning of the gender and differential approach in the actions of the “Defensoría del Pueblo”, but also allowed for the strengthening of trust between women HRDs and this entity at the territorial level. It favored the management of cases of women leaders and HRDs and allowed support for the consolidation of the PIGMLD promotion committees both at territorial and national levels, and the preparation of hearings and ombudsman's reports with the inclusion of the recommendations provided by grassroots organizations. This accompaniment has been highlighted in turn because, within the framework of advocacy, it has favored the action and involvement of other public institutions relevant to the processes of demanding and guaranteeing women's rights.
 - Communication and information practices as a cross-cutting deterrence and prevention strategy of the program, which contributed considerably to the construction of external protection networks, breaking the isolation of HRDs and persuading the population and duty bearers to respect and protect the right to defend life. With the implementation of innovative communication strategies, impacts were generated at the cultural level that made it possible to make visible, de-stigmatize and strengthen the recognition of the collective subject and its work.
 - The accompaniment of the “Defensoría del Pueblo” and International Cooperation through UN Women, which made possible the coordination and collaboration to generate the necessary articulations in the framework of the protection of women leaders and HRDs, such as the alliance achieved with the Urgent Action Fund and the Mesoamerican Initiative of Women Human Rights Defenders. The program became an umbrella platform that managed to strengthen trust, ties and bridges between institutions and grassroots organizations, in addition to ensuring that women see PRODEFENSORAS not only as an ally but also as a brand or point of reference with which they identify.

Efficiency

- The program's efficient management with the executing partners has been able to adequately manage resources at the financial and human resources levels.
- At a temporal level, it was possible to implement the planned actions in spite of the restrictive incidence of the world's pandemic.
- Adequate budget execution and an agile intervention at the methodological and logistical levels facilitated a high level of adaptation to the contexts and realities of the targeted territories.
- Coordination and communication between the parties was implemented on the basis of building relationships of trust.
- The constant accompaniment and follow-up of the organizations was a key practice for achieving the proposed results and objectives.

Impacts/effects

- The promotion of internal capacities for (self-) protection and security, as well as the recognition of the collective subject and the reinforcement of internal and external networks of women leaders, HRDs and their organizations, has contributed significantly to the strengthening of their community's organization as a space for collective action oriented towards the common objective of defending

their rights and making their role and struggle in society visible. From these scenarios, the program has been able to promote and cover the organizations' claim agendas in a broad and contextualized way to their specific territorial and differential needs within the framework of: the institutional strategy "Estamos Contigo" (We are with you) as an integral action to guarantee the rights of HRD people and the advocacy and political dialogue strategy. It also highlights the impulse given by the program to the holistic approach in the conception of security, not only from the physical dimension but also from spheres such as the economic, political, environmental, digital, and even from sustainable activism as a political practice that reaffirms the interdependence of self-care for the care of others. From this integral conception of protection, the program also contributed to the collective management of security through the creation and regulation of local emergency aid and protection funds for women leaders and defenders who are at risk, a resource that has been highly valued by the participants.

Sustainability

- The program has been able to lay the foundations for protective environments for the impacted women leaders due to the high level of capacity building, participation processes, leadership, (self-) recognition of the collective subject and strengthening of internal and external networks.
- The replicability of the program is high, not only because the training processes are already being implemented autonomously by the partner CSOs implementing the program, but because the intervention represents a relevant and innovative model of collective protection from a holistic perspective.
- As these are implementing partner organizations with a long history and consistency in the defense of human rights, there is a high probability of autonomous performance for the achievements reached within the framework of the program.
- Political support from national authorities is a critical factor to carry out the Program's activities and sustain them over time as public policies.

Main conclusions

Relevance

- The program's behavior is pertinent inasmuch as its design is aligned with the policies and priorities of UN Women and in compliance with its mandate in Colombia, which is determined by international regulations and is circumscribed in a plethora of national legal instruments that support the Program's objectives.
- The Program is fully aware and responds adequately and congruently to the needs and the social, cultural, ethnic and ancestral context of social organizations and participating communities; in this sense, relevance is significantly strengthened. The Program had a previous diagnosis with a participatory approach from which the importance of generating actions with a gender, differential and territorial approach was recognized.
- Facing the new framework of opportunities and challenges determined by the changing context of the Covid 19 Pandemic, the Program's level of adaptation was high such as to not allow the execution to be compromised. On the contrary, it generated new strategies around the conditions and circumstances of that time, and in short, allowed the virtualization of processes, the strengthening of digital skills of CSOs in each territory and the strengthening of support networks.

Effectiveness

- Given the Program's characteristics and its high level of adaptability to the changing context, the expected results were quite broad and the identifiable and tangible outputs were more difficult to see. The activities also allowed for this degree of flexibility, but following the logical sequence of the results chain, the Program showed an adequate level of effectiveness, evidencing a broad level of compliance with the Program's results and objectives.
- The program contributed to the strengthening of women's capacities for risk prevention and protection through the implementation of self-protection practices developed from the appropriation and subjective and ethnic construction and together with the promotion and recognition of women's participation and leadership in patriarchal contexts, from the (self-) recognition of HRDs as a collective subject to further enhance their internal solidarity, support networks and collective organization. However, achieving leadership and advocacy in the territories is a long term process, as there are still great vulnerabilities faced by women HRDs in their territorial contexts.
- The internal and external social networks of women leaders and HRDs were strengthened, which were considered elemental for the strengthening of collective protection, as well as for their advocacy and lobbying processes. These were reinforced in each territory through training spaces and the accompaniment of the "Defensoría del Pueblo" and international cooperation, allowing to build trust, ties and bridges between institutions and grassroots organizations. Women were able to participate politically within the framework of the PIG, the ombudsman's reports, among others. Communication and information practices were used as deterrence and prevention strategies, and contributed to the construction of external protection networks, breaking the isolation of HRDs and persuading both the population and duty bearers to respect and protect the right to defend life. In Antioquia and Chocó, where monitoring instruments were implemented to generate

situational reports, it was identified that it is still uncertain for women what use will be made of the information collected and its causality with the incidence and institutional response.

- Although the scope of the evaluation did not cover the activities and products carried out by the program in the last quarter of its implementation, where the activities for the positioning of the agenda for the comprehensive protection of HRDs at regional and global level were considered, it was found that the partnership with IM - Defensoras managed to generate, within the framework of prevention and protection of HRDs, the strengthening of their capacities and their external networks through the promotion of dialogue and exchange of experiences and knowledge among Colombian women HRDs and international initiatives of the networks in Mesoamerica and Brazil.
- The program, through the institutional strategy "Estamos Contigo" (We are with you), as an integral action for the guarantee of human rights, contributed to the improvement of the territorial response of the Ombudsman's Office for the support and differential, efficient and timely attention of women leaders and HRDs, which nourished the trust between women HRDs and the Ombudsman's Office. This allowed the management of cases of women leaders and HRDs, the accompaniment to the consolidation of the PIGMLD promotion committees at territorial and national level and the preparation of hearings and ombudsman reports with the inclusion of the recommendations provided by grassroots organizations. This accompaniment has been highlighted in turn because, within the framework of advocacy, it has favored the action and involvement of some public institutions relevant to the processes of demanding and guaranteeing women's rights. However, there are still gaps in the articulation with other institutions due to the structural problems and weaknesses of these bodies.
- As concrete institutional responses generated by the program for the protection of women leaders and HRDs, the following are highlighted: 1) the impulse to the elaboration of the first ombudsman reports that position and focus on women leaders and HRDs at the territorial level and which are an implicit declaration of institutional will to address and respond to the problems therein consigned; and 2) the territorial ombudsman offices prioritized the monitoring of the integral program of guarantees managing to promote the programs, the action plans for the PIG in the territories, as well as the accompaniment to the consolidation of the promotion committees at local and national level fostering the dialogue between civil society and the state.
- The pandemic, together with the digital gaps, were external factors that affected the management processes of the three components of the Program, but they were overcome in an agile and resilient manner, contributing, in an unexpected impact/effect, to the strengthening of the digital skills of the participating women.

Efficiency

- The program was able to implement administrative processes, management mechanisms and coordination levels in an efficient manner to achieve results from flexible controlled processes oriented from the adaptation to the intervened conditions within the management standards of the United Nations system, as well as from optimal management practices between the parties such as the generation of trust, guarantee of autonomy and adaptation to organizational and territorial logics of the program's implementing partners.

Impacts/effects

- The comprehensive approach of the program from a protection perspective made it possible to strengthen collective security management. This translates into the strengthening of community organization, a fundamental resource for the strengthening of the internal protection and security capacities of the collective subject, from a holistic point of view, and which was enhanced with local emergency aid funds. This scenario has allowed the program to promote and shelter the organizations' claim agendas for their advocacy and political dialogue, promoting their sustainable activism.

Sustainability

- The program has succeeded in establishing installed capacities, diversification and strengthening of external networks for the prevention and protection of the lives, integrity and role of the women HRD leaders impacted by the initiative.
- The sustainability of the high impact generated by the advocacy strategies and the generation of alliances and coordinated actions with public institutions is filtered by the high institutional weakness and low internal governance of the targeted territories; despite this, it is recognized that each targeted organization has a trajectory and mission beyond the work undertaken by the program, so the capacity for autonomous performance and development of the actions and achievements reached within the framework of the program are high.

Key recommendations:

Relevance

- Through the knowledge generation strategy, establish products that account for the way in which the Program contributes to follow-up and review processes of national regulations and government initiatives for the prevention, protection and self-protection of women leaders and

defenders, to serve as input for the accompaniment and strengthening of regulations. Specifically, to strengthen and make more visible the documentary resource bank as a reference space for monitoring compliance with government policies, regulations and initiatives.

- For future interventions, it is recommended to review the Map of Actors and the situational analysis to identify which other actors would be relevant to include in the program and, based on the changes and impacts reflected in the evaluation, point out which components require greater intervention to give continuity to the proposed objectives, following the line of participatory planning.
- Given the opportunity to integrate technological and digital resources, it is recommended to continue strengthening the skills and knowledge of CSOs and other key actors on these issues; and to reinforce digital communication spaces by CSOs and other key actors (social networks, web pages, among others).

Effectiveness

- In recognition that the implementation of component 3 has not been completed as of the date of the evaluation, it is recommended to introduce the hypotheses (Pandemic) in the planning instrument (MML) and the activities derived from it, given that the linearity of the proposed results chain was not affected, but the timelines were. It would be an interesting exercise to carry out subsequent evaluations or, alternatively, to give continuity to the program.
- The consolidation of safe and enabling environments for women defenders is a long-term process. Dedicating more time, resources and energy to strengthen the collective power and protection of social movements and communities in their own contexts, to allow them to more effectively confront risks and continue their human rights work is a long-term commitment that should guide the approach of organizations and institutions working on protection. These are structural changes that depend on the strengthening of the social fabric, institutional strengthening and will, and the strengthening of the advocacy capacity of grassroots organizations.
- It is important for the program to carry out a closing strategy to socialize with the actors participating in the intervention regarding the progress achieved by Prodefensoras Phase I in the generation of safe environments, mentioning the use and impact/effects achieved with the information tools generated, such as the ombudsman reports and the reports that have been built from the monitoring systems implemented by the organizations in the territory.
- In order to enhance the progress achieved in component 3 in a second phase of the Program and understand the advocacy capacity of the United Nations Agency, it is recommended, within the framework of the communication and advocacy strategy, to disseminate Colombia's learning and experience in the protection and defense of human rights through the work of women leaders and defenders, to the global scene.
- In order to identify the total and not partial achievement of the Program's objectives and results, final evaluations should be planned once all activities and products stipulated in the planning documents (MML) have been completed.
- Maintaining the accompaniment of UN Women through the technical professionals at the service of the Ombudsman's Office, who work in coordination with the duplas within the entity, is necessary to continue strengthening and leveraging the articulation and dialogue between grassroots organizations, women HRDs and leaders with the institutionality.
- A communicating link between self-protection and protection is the work of digital security and must be addressed and enhanced in order to achieve holistic security for women defenders.
- The Ombudsman's Office "Defensoría del Pueblo", as a mandate within the ombudsman's reports, should follow up on the recommendations recorded in them, as they are formalized tools of the exercise of the judiciary for the enforcement of rights. It is essential at this stage to strengthen coordination with other competent institutions in this area.

Impacts/effects

- The strengthening of community organization also implies consolidating the collectivization of women's leadership which will allow them to extend and strengthen their action in questioning the oppressions experienced in the region and in deconstructing the unequal relations that these oppressions generate from a community feminist approach that integrates intersectionality and guarantees them effective participation in the peace-building processes in the territories.
- In order to measure the impact of Phase I in this area, an ex-post evaluation or impact assessment is recommended to be carried out at least a year after the end of the intervention.

Sustainability

- Based on the traceability found in the recommendations of different actors, leaders, managers and others, it is recommended to generate strategies to ensure follow-up processes to the ombudsman reports after the end of the first phase of the program.

1. PROPÓSITO, OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Propósito:

Más allá de representar un proceso de rendición de cuentas, el ejercicio se fundamenta en los principios de la evaluación para la generación de insumos estratégicos de análisis de tipo formativo y sumativo enfocados en los logros y resultados de la Fase 1 del Programa ProDefensoras, para lograr generar un proceso que represente una pieza clave para la reflexión participativa y el aporte a una cultura del aprendizaje participativo.



Ilustración 1. Propósitos de evaluación. Fuente: Términos de Referencia (ONW, 2022). Elaboración propia

Alcance



Ilustración 2. Alcance territorial. Fuente: Términos de Referencia (ONW, 2022). Elaboración propia

El objeto de esta evaluación corresponde al Programa PRODEFENSORAS que abarca el período comprendido desde el inicio de la implementación del programa, julio 2019 a julio 2022, cabe resaltar que el programa se encuentra en curso con la proyección de finalización para noviembre del 2022; y se enfatiza la valoración específicamente las siguientes estrategias:

- Fondo concursable para sociedad civil: Prevención y protección basadas en una perspectiva holística de seguridad individual y colectiva (física, digital y psicosocial) que fortalezcan el tejido organizativo de las defensoras de derechos humanos.
- El fortalecimiento de la respuesta de las instituciones en los territorios con el liderazgo de la Defensoría del Pueblo.
- La articulación y el intercambio regional e internacional en el seno de la ONU para la protección de las defensoras y sus redes.

A nivel territorial, el alcance de la evaluación abarcó los departamentos focalizados por el programa ProDefensoras, a saber: Antioquia, Chocó, Nariño, Cauca y Bogotá DC, en los que se logró abordar a todos las y los actores claves intervinientes del programa, como se grafica en la Ilustración No. 2.

Objetivos de la evaluación

- Evaluar el modelo de intervención del proyecto y la metodología, desde su construcción hasta su implementación y su nivel de eficiencia, identificando factores limitantes y buenas prácticas.
- Evaluar la cadena de resultados del proyecto, la pertinencia y la eficacia en el logro de estos.
- Evaluar el nivel de transformación de las instituciones meta y en las organizaciones y poblaciones participantes.
- Evaluar la sostenibilidad de la intervención para lograr mayor igualdad de género y un empoderamiento de las mujeres de manera sostenida.
- Determinar los resultados de la intervención respecto de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Evaluar la integración del enfoque de derechos humanos y el principio de igualdad de género en la ejecución del proyecto.

El proceso evaluativo, basado y guiado por los Principios de Evaluación de la Ayuda al Desarrollo del CAD de la OCDE, abordó los cinco criterios de referencia básica a saber: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto. En este último criterio, se identificaron y analizaron los efectos directos ocasionados por el programa, hasta la fecha, en tanto que la temporalidad de ejecución de este proceso valorativo limitaba la identificación de la influencia de la intervención a largo plazo.

El proceso de análisis de información se basó en la revisión documental del marco lógico, matrices de resultados, informes técnicos de gestión, caracterización de los beneficiarios, matriz de planificación del Proyecto, etc.

La evaluación incluyó la participación de 127 actores/as claves a nivel de territorios con las OSC y a nivel nacional, desde distintas técnicas (encuestas por vías virtuales y grupos focales) logrando una muestra representativa de modo significativo a la percepción de las y los actores intervinientes en el Programa respecto a los efectos de la implementación del proyecto.

Esta evaluación también contempló la Identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas a lo largo de la implementación del programa, se realizan recomendaciones que permitan fortalecer acciones o experiencias para la implementación de la fase II de Pro Defensoras.

Destinatarios y usos previstos de la evaluación

El principal uso de la evaluación reside en la generación de insumos para las instituciones locales, las organizaciones defensoras de derechos humanos, la Real Embajada de Noruega, la Defensoría del Pueblo y ONU Mujeres sobre los resultados, principales hitos del proyecto, en materia de prevención y protección para las lideresas y defensoras de derechos humanos, con especial énfasis en los elementos formativos de cara a la fase II del Programa. Así mismo, aportar a la estrategia de gestión de conocimiento del Programa y consolidación de alianzas identificando lecciones aprendidas y buenas prácticas, incluyendo oportunidades de escalabilidad a nivel global. Al igual que proveer insumos sobre la efectividad del proyecto en el desarrollo de acciones que avancen en la Nota Estratégica en términos de la contribución de ONU Mujeres a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y al Marco de Cooperación con el Gobierno Colombiano.

Los principales usuarios previstos de esta evaluación son:

- ONU Mujeres Colombia (CO)
- Embajada de Noruega
- Defensoría del Pueblo
- Ministerio del Interior
- Misión de Verificación
- ONU Derechos Humanos
- Socios implementadores
- Representantes de la sociedad civil
- Autoridades locales en los territorios de intervención

Los principales usos previstos de esta evaluación son:

- El principal uso de la evaluación reside en la generación de insumos para las instituciones locales, las organizaciones defensoras de derechos humanos, la Embajada de Noruega, la Defensoría del Pueblo y ONU Mujeres sobre los resultados, principales hitos del proyecto, en materia de prevención y protección para las lideresas y defensoras de derechos humanos, con especial énfasis en los elementos formativos de cara a la fase II del Programa.
- Aportar a la estrategia de gestión de conocimiento del Programa y consolidación de alianzas identificando lecciones aprendidas y buenas prácticas, incluyendo oportunidades de escalabilidad a nivel global.
- Proveer insumos sobre la efectividad del proyecto en el desarrollo de acciones que avancen en la Nota Estratégica en términos de la contribución de ONU Mujeres a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y al Marco de Cooperación con el Gobierno Colombiano.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y DE SU CONTEXTO DE IMPLEMENTACIÓN

Contexto

Colombia ha sufrido un conflicto armado interno desde hace cinco décadas, con repercusiones políticas y sociales que han deteriorado el tejido social, evidenciándose en el desarraigo de las poblaciones rurales, en las amenazas, en la estigmatización y en los asesinatos selectivos de defensores y defensoras de derechos humanos.

Según el Registro Único de Víctimas (RUV) de la entidad, las mujeres representan el 49.73% de las 8.347.566 víctimas, es decir 4.151.416 mujeres víctimas incluidas en el RUV. Según las estadísticas, entre los hechos victimizantes contra las mujeres 3'780.677 de ellas fueron víctimas de desplazamiento; 458.781, víctimas de feminicidios; 191.784, de amenazas; 77.100, de desaparición forzada; 47.627, de pérdida de bienes muebles o inmuebles; 40.231 son víctimas de actos terroristas, atentados, combates y hostigamientos y, 17.350 víctimas por violencia sexual. También se tiene registro que 4.190 son personas LGBTIQ+. Sin embargo, aún existe un alto subregistro de esas cifras, debido a que muchas víctimas no han denunciado por el miedo a vivir de nuevo estas violencias y a los prejuicios que se encuentran en materia de acceso a la justicia.¹

Teniendo en cuenta la firma del Acuerdo de Paz entre el Estado colombiano y las FARC-EP en 2016, se marcaba como el inicio de una fase de transición política de construcción de paz; no obstante, las realidades regionales tempranamente mostraron que los riesgos que se cernían sobre quienes asumen colectivamente la defensa de derechos humanos en el país, se diversificaron, aumentaron en cantidad y se complejizan combinando nuevos y viejos elementos, en tanto que, a su vez, los ataques en su contra tendrán una mayor gravedad.²

Dando como resultado nuevos factores de riesgo, partiendo de la implementación del Acuerdo de Paz, en particular el capítulo étnico, la promoción de la sustitución de cultivos de uso ilícito y el ejercicio del control territorial por parte de las autoridades propias sobre las actividades ilegales como la minería, producción de pasta de coca y transporte de sustancias ilícitas, la polarización extrema en todas las regiones, las acciones intencionalmente dirigidas a dividir las organizaciones sociales y los movimientos sociales, así como los diversos ataques de sectores políticos al Acuerdo de Paz en todas las regiones y adicionalmente nuevos grupos armados en los territorios.

Estos nuevos factores de riesgo llevan a la desestructuración del tejido social y organizativo, esta práctica que inició en contra del sindicalismo “El conjunto de prácticas y actos que lesionan la vida, la integridad personal y la libertad de los y las sindicalistas y que, mediante coacción y uso de la fuerza, ocasionan el exterminio de las organizaciones sindicales, su inmovilización, cooptación y/o su exclusión”³, pero luego de la firma del Acuerdo de Paz se extendió a las organizaciones sociales que asumieron la defensa del derecho a la paz y las cifras dan cuenta de la intencionalidad de desestructurar el tejido social, asesinando a las y los líderes mayoritariamente rurales, para desaparecer los sujetos colectivos.

El Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Paz (Indepaz), realizó un informe actualizado respecto a las cifras que han dejado tanto masacres como asesinatos a líderes sociales en el país, esto, tras la firma del Acuerdo de Paz, destacando los hechos criminales que se han registrado en lo que va corrido del año 2022, pues día a día, el registro de amenazas y el hostigamiento en contra de la sociedad y estos gestores sociales dentro de las comunidades se ha naturalizado, además, las medidas correctivas son escasas ante un fenómeno que deteriora el ejercicio social en el país.

“Después de la firma de paz de noviembre de 2016 a marzo 17 de 2022, fueron asesinados 1327 líderes, lideresas y defensores de DDH, de las cuales 82 fueron mujeres lideresas, los departamentos más afectados son Cauca, Antioquia y Nariño, siendo los municipios de Tumaco, Caloto, Corinto, Tarazá y Santander de Quilichao los municipios más afectados”.⁴

La mayoría de las víctimas son miembros de organizaciones sociales, ya sea sindicales, restituyentes de tierras, reclamantes de reparación integral a víctimas del conflicto, mujeres, población LGBTIQ+, indígenas, afrodescendientes y líderes de minorías políticas. En este sentido el papel de la mujer toma relevancia debido al riesgo que corren ante una variedad de formas de violencia basada en género: violencia sexual, explotación sexual, a menudo relacionadas con el reclutamiento de niños y niñas, la VBG como una estrategia negativa de afrontamiento, así como la violencia intrafamiliar, son una realidad diaria, especialmente para niñas, adolescentes y mujeres.⁵

Estas formas de violencia están asociadas a concepciones sobre el significado individual, familiar y social de la masculinidad y la femineidad, así como los roles asignados a cada género, las violencias basadas en género se presentan en un contexto de desigualdad estructural para las mujeres en cuanto a menores posibilidades de acceso a recursos, carencia en su autonomía económica y poca participación en la vida pública.⁶

Para el caso de las mujeres defensoras en relación con el ejercicio de su labor, sus riesgos se expresan en formas de agresión específicamente dirigidas en contra de ellas, que se materializan en los ámbitos privado (personal y familiar) y público (comunitario, organizativo y social). En cuanto al primero, los riesgos específicos son la violencia sexual, la agresión a través del ataque o de la amenaza de ataque a los hijos e hijas, incluyendo la violencia sexual y la estigmatización por parte de los miembros del núcleo familiar a partir de los estereotipos de género. En cuanto al segundo, el señalamiento y reproche social por la sustitución de sus roles maternos de protección por los de la defensa de derechos humanos,

¹ Unidad para las Víctimas. (s,f) Tomado de <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/enfoques-diferenciales/en-colombia-42-millones-de-victimas-del-conflicto-armado-son-mujeres-alan#:~:text=Seg%C3%BAAn%20el%20Registro%20%C3%9Anico%20de,v%C3%ADctimas%20incluidas%20en%20el%20RUV.>

² Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Informe sobre la situación de defensoras y defensores de Derechos Humanos en las Américas. (s, f) (archivo PDF) Recuperado de <https://www.cidh.oas.org/countryrep/defensores/defensorescap1-4.htm>

³ Correa G; Malagón L. Imperceptiblemente nos encerraron. Exclusión del sindicalismo y lógicas de la violencia antisindical en Colombia, 1979-2010 (2012). Bogotá, Comisión

⁴ Indepaz, Asesinato de líderes sociales en Colombia desde 2016, (marzo, 2022) Tomado de <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/03/18/1327-lideres-sociales-y-firmantes-de-paz-han-sido-asesinados-tras-la-firma-del-acuerdo-en-colombia/>

⁵ Autoprotección integral para mujeres defensoras de derechos humanos (S. f) (archivo PDF) Recuperado de: <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2019/09/2014-UV-Libro-autoproteccion-defensoras-2.pdf>

⁶ Poggi F. Sobre el concepto de violencia de género y su relevancia para el derecho (2019) (archivo PDF) Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r6522.pdf>

que pone en riesgo a su familia; el debilitamiento de sus organizaciones y el debilitamiento de las agendas por la igualdad y la justicia ante el amedrentamiento permanente en su contra, con graves efectos a nivel social por el silenciamiento de la voz de las mujeres⁷

Cauca: Sigue siendo sometido a las peores formas de violencia, donde operan factores estructurales que han determinado la violencia exacerbada en contra de lideresas/es del territorio, hoy, frente a una situación de pandemia mundial, que agudiza las condiciones de vulnerabilidad y pobreza de la población caucana, en medio del aislamiento, la violencia continúa. Así, entre finales de marzo y los primeros días de mayo; 20 personas lideresas, defensoras de Derechos Humanos y familiares han resultado asesinadas en el Departamento. El incremento de la violencia sociopolítica amenaza especialmente a los grupos poblacionales que más han sufrido la negación de sus derechos como los pueblos indígenas, afrodescendientes y las comunidades campesinas. En este sentido, los procesos organizativos que representan a dicha población como el CRIC, la ACIN, el PUPSOC, la Marcha Patriótica; El CNA, el ACONC, han resultado particularmente afectados, implica que además del riesgo a ser víctimas de violencias basadas en género, las mujeres deben afrontar el riesgo de ser víctimas de la violencia sociopolítica. La existencia de este doble riesgo supone una gran barrera para que las mujeres puedan acceder a espacios públicos de decisión, así como a posiciones de liderazgo comunitario. En el Cauca se enfrenta una situación de carácter estructural, consistente en las condiciones históricas e identitarias del departamento como lo es su geografía, la dificultad de intercomunicar a los poblados más alejados y la ausencia de condiciones para construir cadenas de suministro para los territorios con mayor vocación agraria por los altos costos logísticos.⁸

La Defensoría del Pueblo señaló que 16 de las 62 defensoras de los derechos humanos asesinadas en el país durante los años 2019 y 2020 (es decir, casi la cuarta parte) murieron en este departamento. A partir de un comunicado público de abril de 2021, la Defensoría del Pueblo identificó al Cauca como el territorio más peligroso para el ejercicio del liderazgo social de las mujeres. Así mismo, durante 2021, la Defensoría registró un total de 145 homicidios en contra de líderes sociales y personas defensoras de derechos humanos, inferior en 20 % a los 182 casos ocurridos en 2020. Entre los departamentos más afectados se encuentra Cauca con veintidós (22) homicidios de líderes y lideresas sociales y personas defensoras de derechos humanos durante el 2015.⁹

Antioquia: La región antioqueña ha sido golpeada también por la reestructuración del conflicto armado, existen estructuras armadas como el Clan del Golfo, Caparrapos, ELN y fuerza pública. Esta situación, se ha visto representada en la estigmatización y hostigamiento a líderes, lideresas, defensoras/es de DDHH, personas pertenecientes a la comunidad LGBTIQ+ y asociaciones campesinas que hacen parte del Programa de Sustitución de Cultivos Ilícitos (PNIS), generando que se dejen de promover iniciativas comunitarias que articulen o intenten la transformación social de las poblaciones que habitan la región. Esta compleja situación se suma a los asesinatos, desplazamientos forzados, ajustes de cuentas, confinamiento y enfrentamientos entre diversos actores armados. La región se convirtió en uno de los grandes focos del recrudecimiento de la violencia por cuenta de las disputas entre el Clan del Golfo o Autodefensas Gaitanistas de Colombia (AGC) y los Caparros.¹⁰

La pobreza, la exclusión y los problemas estructurales de desarrollo de la región, la minería de enclave, la ganadería extensiva y el alto índice de concentración de la tierra, ha conllevado a que la población haga uso de alternativas de subsistencia como la producción cocalera, en las cuales las organizaciones criminales aparecen como actores enclave que mantienen los negocios al margen de la ley, estructurando y propiciando procesos sociales enmarcados por la violencia.

Antioquia es el segundo departamento a nivel nacional con mayor número de agresiones, amenazas y asesinatos hacia los líderes y lideresas sociales. De acuerdo con los datos proporcionados por la Corporación Jurídica Libertad entre el 24 de noviembre de 2016 y el 27 de octubre de 2020 se registró un total de 85 amenazas, 11 heridas, 11 atentados y 149 asesinatos en contra de lideresas y líderes sociales en el departamento, 14 de esos asesinatos fueron perpetrados en contra de mujeres.¹¹

Nariño: El departamento presenta altos niveles de pobreza extrema y desigualdad, y a esto se suman la inseguridad alimentaria y nutricional, la exclusión de amplios sectores de la población, la carencia de infraestructura social, la corrupción y la violencia. La violencia basada en género allí tiene un indicador oficial más bajo en comparación con el promedio nacional en cuanto a mujeres maltratadas por su pareja (16% a nivel nacional y 10,3% a nivel regional); en el delito de violencia sexual, Nariño tiene prácticamente el mismo porcentaje a nivel nacional (11,5% en el país contra 11,3% del departamento); según una encuesta realizada por la CEPAL señalada en el informe de Profamilia sobre Salud Sexual y Reproductiva en zonas marginales el 64% de las mujeres en situación de desplazamiento de Nariño manifestaron que habían sido objeto de algún tipo de intimidación, el 18,3% que había sido objeto de violencia física y el 3,7% de violencia sexual. El departamento de Nariño se enfrenta actualmente al recrudecimiento de la violencia post-acuerdo, que se caracteriza por la reconfiguración del control territorial de los distintos actores armados presentes en el territorio. El alto número de asesinatos de líderes sociales en la región puede ser entendido como una estrategia para desarticular los procesos organizativos en torno a la sustitución de cultivos, el reclamo de tierras y la oposición a proyectos mineros y de multinacionales.¹²

Nariño en el año 2021 ocupó el cuarto puesto entre los departamentos que albergaron la mayor cantidad de muertes violentas a lideresas (7% del total nacional, correspondiente a 2 casos, según los registros de Indepaz). Según el registro actualizado y permanente de Indepaz, sobre líderes y defensores de derechos humanos asesinados, 6 lideresas indígenas fueron asesinadas en Nariño durante el 2020, los crímenes ocurrieron en los municipios de Barbacoas (2), Tumaco (2), Mallama (1) y en Ricaurte (1), en el 2021 murieron asesinadas 2 lideresas en Cumbal (1) y Tumaco (1).¹³

Chocó : Es uno de los departamentos con mayor profundización del conflicto social, político y armado en el país, a pesar de ello las organizaciones de mujeres defensoras de derechos han incidido en espacios decisorios con sus agendas y propuestas, siendo una ardua labor pues según el informe Derechos Humanos de las mujeres chocoanas una cuestión de estado (2018), en términos de participación política en 2010 se registró un 36,53% de mujeres trabajando en el gobierno colombiano en instancias decisorias, contra un 0% en las instituciones

⁷ Autoprotección integral para mujeres defensoras de derechos humanos (S. f) (archivo PDF) Recuperado de: <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2019/09/2014-UV-Libro-autoproteccion-defensoras-2.pdf>

⁸ PC4 ProDoc Circulo Estudios 030920. Cobertura geográfica. Tomado de: <https://docs.google.com/document/d/11xsKNTgqtkmXaQ3c3WpAN1BSPW7NneZw/edit>

⁹ Informe Defensorial sobre los riesgos colectivos de lideresas y defensoras de derechos humanos en Cauca. (s-f) (archivo PDF) Recuperado de: https://www.defensoria.gov.co/documents/20123/0/Informe_Cauca_Digital.pdf/0a8952aa-0105-bd41-3f76-3e62676fc0e0?t=1664375139469&fbclid=

¹⁰ PC4 ProDoc Circulo Estudios 030920. Cobertura geográfica. Tomado de: <https://docs.google.com/document/d/11xsKNTgqtkmXaQ3c3WpAN1BSPW7NneZw/edit>

¹¹ Informe Defensorial sobre los riesgos colectivos de lideresas y defensoras de derechos humanos en Antioquia. (s-f) (archivo PDF) Recuperado de: https://colombia.unwomen.org/sites/default/files/2022-03/InformeAntioquia_Digital.pdf

¹² PC4 ProDoc Circulo Estudios 030920. Cobertura geográfica. Tomado de: <https://docs.google.com/document/d/11xsKNTgqtkmXaQ3c3WpAN1BSPW7NneZw/edit>

¹³ Informe Defensorial sobre los riesgos colectivos de lideresas y defensoras de derechos humanos en Antioquia. (s-f) (archivo PDF) Recuperado de: https://colombia.unwomen.org/sites/default/files/2022-08/informe_narino.pdf

departamentales del Chocó, lo cual se ha visibilizado en la garantía de sus derechos. La situación se agrava para el caso de la población femenina de la región chocoana, la cual es una de las más propensas a todas las formas de violencias basadas en género, marginación y exclusión. Se ha constatado que el Chocó, continúa la ofensiva por la eliminación de líderes sociales, lo cual ha afectado significativamente el trabajo que adelantan las comunidades afrocolombianas para la restitución de derechos, recuperación de autonomía y desarrollo territorial.¹⁴

Para el caso del Choco, el conflicto profundiza los patrones culturales y las prácticas institucionales que reproducen la violencia contra las mujeres el recrudecimiento de la violencia al interior de las familias, la impunidad, la naturalización de la violencia son muestra de ello, existe una baja disponibilidad de información en fuentes oficiales sobre violencia basada en género lo que repercute en la invisibilización de los riesgos que enfrentan mayoritariamente las mujeres y niñas (incluidos el feminicidio); Es así que durante el segundo semestre del 2022 en el municipio de Quibdó, se ha identificado la intensificación del conflicto y violencia armada por parte de los GANE y bandas delincuenciales, que afecta principalmente a las comunidades indígenas, líderes y lideresas sociales y defensoras de DDHH ubicadas en los 28 asentamientos del municipio. A esto se les añade la constante amenaza y riesgo hacia los guardias indígenas¹⁵.

En este contexto donde las desigualdades históricas y estructurales en las relaciones de poder y la discriminación contra la mujer, así como diversas formas de violencia, han implicado de manera directa para la condición y el trato de la mujer y que los derechos de algunas lideresas y defensoras de derechos humanos son violadas o abusadas y su trabajo estigmatizado debido a prácticas discriminatorias y aquellas normas o patrones sociales que sirven para tolerar la violencia contra la mujer o perpetuar prácticas que impliquen tal violencia, nace el **PROGRAMA PRO DEFENSORAS**.

Normatividad

A nivel nacional en el marco del Programa ProDefensoras, es importante destacar el nivel de incidencia de las defensoras pertenecientes a diversas expresiones organizativas nacionales, en las agendas de seguimiento propiciadas por los diferentes pronunciamientos de la Corte Constitucional colombiana con ocasión de la declaratoria del Estado de Cosas Inconstitucional en materia de desplazamiento forzado (Sentencia T-025 de 2004), en particular, respecto al cumplimiento de las órdenes del Auto 092 de 2008.

El escenario de visibilización y reconocimiento al liderazgo de las mujeres en los procesos de reajuste de las políticas públicas en materia de desplazamiento forzado, en particular en lo referido a la incorporación del enfoque diferencial de derechos de las mujeres, ha vinculado de manera estrecha a múltiples iniciativas organizativas de las mujeres en situación de desplazamiento, destacándose el papel de las defensoras pertenecientes al espacio de mujeres creado en el marco de la Mesa Nacional de Fortalecimiento a Organizaciones de Población Desplazada MNFPOD Auto 092 de 2008 y el acompañamiento a sus procesos de interlocución con entidades gubernamentales hacia la exigibilidad de sus derechos ante el gobierno nacional.

Así mismo de mejorar la calidad de vida de las mujeres rurales, según la Ley 731 DE 2002 “Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales”. Entendiéndose que la MUJER RURAL, es toda aquella que sin distinción de ninguna naturaleza e independientemente del lugar donde viva, su actividad productiva está relacionado directamente con lo rural, incluso si dicha actividad no es reconocida por los sistemas de información y medición del Estado o no es remunerada.

Y no se puede dejar atrás las leyes de garantía de derechos de las mujeres a vivir una vida libre sin violencia, Ley 1257 DE 2008, DECRETO 164 DE 2010: Por el cual se crea una Comisión Intersectorial denominada. “Mesa Interinstitucional para erradicar la Violencia contra las Mujeres” y Ley 1719 del 18 de junio de 2014 “Por la cual se modifican algunos artículos de las leyes 599 de 2000, 906 de 2004 y se adoptan medidas para garantizar el acceso a la justicia de las víctimas de violencia sexual, en especial la violencia sexual con ocasión del conflicto armado, y se dictan otras disposiciones”

A partir de la promulgación de Ley 1448 de 2011, se estableció esta fecha como el “Día nacional de la memoria y la solidaridad con las víctimas”, con el objetivo de honrar a las víctimas como agentes transformadores, y generar procesos de reflexión y reconciliación en el país. Por segundo año, además, la conmemoración exalta a las víctimas como protagonistas de la construcción de paz y como centro del Acuerdo Final de Paz firmado entre el gobierno y las FARC.

Igualmente, desde el 2014 se conmemora en el país el 25 de mayo: Día Nacional por la Dignidad de las Mujeres Víctimas de Violencia Sexual en el Marco del Conflicto Armado Interno, que busca visibilizar y dignificar a las cerca de 17 mil mujeres afectadas por este flagelo y resaltar el proceso de empoderamiento de las mujeres víctimas de violencia sexual y su rol transformador en sus familias, comunidades, sociedad, incidencia en las agendas y políticas públicas.

A nivel internacional encontramos La Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer –CEDAW adoptada por Colombia a través de Ley 051 de 1981, obliga al Estado Colombiano a tomar medidas concretas para enfrentar la discriminación, expresada en leyes y políticas públicas, que permitan no sólo la garantía de los derechos sino también el ejercicio real de éstos.

Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres - Belém do Pará: adoptada por Colombia a través de Ley 248 de 1995, establece la obligación del Estado Colombiano en materia de atención, prevención y sanción de la violencia contra las mujeres.

Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS: El ODS 5 busca lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.

¹⁴ PC4 ProDoc Circulo Estudios 030920. Cobertura geográfica. Tomado de: <https://docs.google.com/document/d/1IxsKNTgqtkmXaQ3c3WpAN1BSPW7NneZw/edit>

¹⁵ Alerta Situación Humanitaria: Incremento en los riesgos de Violencia Basada en Género (VBG) por conflicto armado y desastres. Chocó. (agosto- 2022) (archivo PDF) Recuperado de: <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/colombia/document/alerta-situacion%C3%B3n-humanitaria-incremento-en-los-riesgos-de-violencia>

Contexto Organizacional

La Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las mujeres, ONU Mujeres, basándose en la visión de igualdad consagrada en la Carta de las Naciones Unidas, trabaja para eliminar la discriminación en contra de las mujeres y las niñas; por el empoderamiento de las mujeres, y para lograr la igualdad entre mujeres y hombres como socios y beneficiarios del desarrollo, en la realización de los derechos humanos, en las acciones humanitarias, en la paz y seguridad. Al colocar los derechos de las mujeres como el eje central de su labor, ONU Mujeres lidera y coordina los esfuerzos del Sistema de las Naciones Unidas para asegurar que los compromisos de igualdad y transversalidad de género se traduzcan en acciones en todo el mundo. Al mismo tiempo, ejerce un liderazgo sustantivo y coherente para apoyar las prioridades y los esfuerzos de los Estados Miembros, construyendo una asociación eficaz con el gobierno, la sociedad civil, el sector privado, así como con otros actores relevantes. ONU Mujeres en Colombia apoya el cumplimiento de los compromisos internacionales de protección de los derechos humanos de las mujeres, principalmente la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés), así como las resoluciones del Consejo de Seguridad relativas mujeres paz y seguridad. En concordancia con las prioridades nacionales, ONU Mujeres trabaja para lograr la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres en todos los aspectos de la vida, enfocándose en fortalecer el liderazgo y el empoderamiento político y económico de las mujeres y su derecho a una vida libre de violencias. De este modo, ONU Mujeres apoya los esfuerzos nacionales y del sistema de las Naciones Unidas para que las mujeres sean beneficiarias y actoras principales en el desarrollo sostenible, las acciones humanitarias y en la sostenibilidad de la paz.

En concordancia con las prioridades nacionales y los instrumentos internacionales de protección de los derechos humanos de las mujeres, las líneas estrategias de intervención de ONU Mujeres en Colombia se enmarcan en las tres prioridades de cooperación identificadas por el Gobierno y el SNU: a) Estabilización: "Paz con Legalidad", b) Migración como factor de desarrollo; y, c) Asistencia técnica para la aceleración de ODS catalizadores.

Desde su triple mandato, el objetivo último de ONU Mujeres es contribuir a los esfuerzos que realiza Colombia para hacer frente a los retos y oportunidades identificados, en particular las brechas de género, para fortalecer el empoderamiento de las mujeres y las niñas, su participación en la consolidación de la paz y la estabilización de los territorios y la garantía de su derecho a tener una vida libre de violencias. ONU Mujeres cuenta con importantes socios estratégicos a nivel global con los cuales ha impulsado en Colombia la implementación de la Resolución 1325 de 2000 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y resoluciones conexas sobre las mujeres, la paz y la seguridad, así como el desarrollo de capacidades sociales e institucionales para incorporar las dimensiones de género en los esfuerzos país para la consolidación de la paz y para la respuesta y acción humanitaria, en particular el fortalecimiento de la participación significativa de las mujeres en todas las esferas relacionadas con la paz sostenible en vínculo con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), la protección de los derechos humanos y las necesidades humanitarias derivadas de la persistencia del conflicto armado y otras manifestaciones de la violencia armada en algunas regiones del país, los impactos socioeconómicos de la COVID-19, las crisis migratorias mixtas y los desastres naturales.

Dichos ámbitos y estrategias se ejecutan a través de programas diseñados y ejecutados en conjunto con otras agencias de la cooperación internacional, entidades del Gobierno Nacional y co-partes de la sociedad civil.

Descripción del Programa

En diciembre del 2019, ONU Mujeres y el Gobierno de Noruega firmaron un acuerdo para la implementación del programa "Prevención y Protección para Mujeres Líderes Sociales y Defensoras de Derechos Humanos". El acuerdo se enmarca en el relacionamiento entre ONU Mujeres Colombia y la Embajada de Noruega en Colombia desde el año 2008, con el objetivo de promover el mandato y las medidas establecidas por la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y las Resoluciones subsiguientes.

El programa PRODEFENSORAS¹⁶ (programa de aquí en adelante), nace como una iniciativa que surge de la alianza entre ONU Mujeres y la Embajada de Noruega en articulación con la Defensoría del Pueblo, para proteger a las mujeres líderes y defensoras de los derechos humanos en los departamentos de Antioquia, Cauca, Choco y Nariño.

La iniciativa está orientada a que las líderes y defensoras en Colombia cuenten con un entorno local seguro, favorable y protector para defender los derechos humanos, mediante el fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil y de las instituciones públicas, para diseñar e implementar políticas e iniciativas para la prevención y protección integral que aborden los factores subyacentes y los contextos de violencia multidimensional, protejan la vida asociativa de las mujeres y sus redes, y cierren las brechas de implementación de los marcos normativos y de política pública existente.

La iniciativa gira alrededor de tres estrategias esenciales:

1. Fondo concursable para sociedad civil: Prevención y protección basadas en una perspectiva holística de seguridad individual y colectiva (física, digital y psicosocial) que fortalezcan el tejido organizativo de las defensoras de derechos humanos.
2. El fortalecimiento de la respuesta de las instituciones en los territorios con el liderazgo de la Defensoría del Pueblo.



Ilustración 3. Descripción del Programa. Fuente: Documentos Prodoc (ONW, 2022). Elaboración propia

¹⁶ Anexo 3. 8.. Marco lógico ProDefensoras 2021 (2021). Disponible: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Svh2b17VVVDCSa9YzPiq8AFd3buQk4V/edit?usp=sharing&oid=107802637494222924071&trpof=true&sd=true>

- La articulación y el intercambio regional e internacional en el seno de la ONU para la protección de las defensoras y sus redes.

ESTRATEGIAS

1. Fondo concursable para sociedad civil: Prevención y protección basadas en una perspectiva holística de seguridad individual y colectiva (física, digital y psicosocial) que fortalezcan el tejido organizativo de las defensoras de derechos humanos.

Como parte de la estrategia se seleccionaron 11 organizaciones sociales de defensoras de derechos humanos (socios implementadores), 11 aliadas territoriales y dos mesas de organizaciones étnicas, que se encuentran en Antioquia, Cauca, Chocó y Nariño y a nivel regional en América y el Caribe trabajando para:

2. El fortalecimiento de la respuesta de las instituciones en los territorios con el liderazgo de la Defensoría del Pueblo.

El objetivo de esta estrategia fue fortalecer los entornos seguros y favorables para la protección de lideresas y defensoras de derechos humanos.

- Estrategia de mejoramiento de la respuesta territorial en prevención y protección de lideresas y defensoras
- Experiencias piloto de protección colectiva en Cauca, Antioquía, Nariño y Chocó y promovida su replicabilidad y escalabilidad en vínculo con la implementación territorial de las medidas de prevención, protección y garantías de no repetición del Programa Integral de Garantías para las Mujeres Lideresas y Defensoras de Derechos Humanos

3. La articulación y el intercambio regional e internacional en el seno de la ONU para la protección de las defensoras y sus redes.

Su objetivo fue fortalecer las capacidades de redes y organizaciones de defensoras de derechos humanos de Mesoamérica, Colombia y Brasil para contribuir a su potenciación como actoras políticas a nivel local, nacional y regional, a la solidaridad y a su cuidado colectivo y Protección Integral Feminista.

Este resultado buscó incorporar los aportes y la experiencia colombiana en prevención y protección en la agenda regional y global de defensores y defensoras de DDHH, fortaleciendo los estándares internacionales en la materia.

- Fortalecer el diálogo y del intercambio de experiencias de las redes y organizaciones defensoras en Colombia con iniciativas internacionales, con énfasis en la experiencia mesoamericana.
- Fortalecer las alianzas para el avance de la agenda intergubernamental y normativa sobre defensoras, con énfasis en trabajo conjunto con ONU Derechos Humanos.

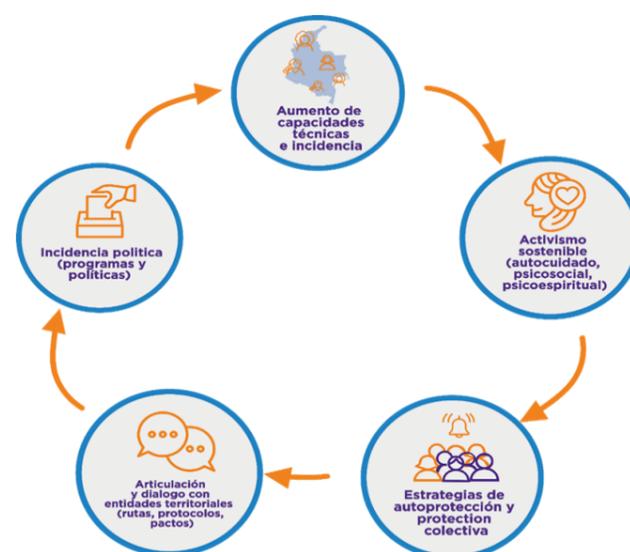


Ilustración 4. Estrategias del Programa. Fuente: Gestión del Conocimiento (UNW), PPT N°4

PARTES INTERESADAS

Entidad ejecutora: Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres – ONU Mujeres.

Entidad donante: Real Embajada de Noruega en Colombia (fuente de financiación: Norwegian Ministry of Foreign Affairs)

- ONU Mujeres y el Gobierno de Noruega firmaron un acuerdo por 49,923,500 NOK para la implementación del programa “Prevención y Protección para Mujeres Líderes Sociales y Defensoras de Derechos Humanos”, en adelante ProDefensoras. El acuerdo se enmarca en el relacionamiento entre ONU Mujeres Colombia y la Embajada de Noruega en Colombia desde el año 2008, con el objetivo de promover el mandato y las medidas establecidas por la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y las Resoluciones subsiguientes. Además, el recientemente adoptado Plan de Acción sobre las Mujeres, la Paz y la Seguridad 2019- 2022 actualiza y guía el trabajo conjunto de Noruega y ONU Mujeres para lograr la participación efectiva de las mujeres en los procesos de paz y las actividades de consolidación de la paz.

Socio institucional:

- La Defensoría del Pueblo representará el principal socio institucional del proyecto. Como Entidad Nacional de Derechos Humanos que cumple un rol fundamental en el marco del fortalecimiento del Estado de Derecho, la defensa y la promoción de los Derechos Humanos en Colombia. Como órgano de control e integrante del Ministerio Público, igualmente cumple un papel preponderante en la vigilancia sobre el nivel de cumplimiento del Estado Colombiano respecto a los estándares internacionales en general y en particular en relación con sus obligaciones de respeto, garantía, protección, promoción y realización de los derechos de las mujeres y en ese marco de la implementación de la agenda de Mujeres, Paz y Seguridad derivada de la Resolución 1325 y conexas.

Organizaciones Sociales:

- OSC: en el marco del primer componente del programa desde el Fondo Concursable, Organizaciones de Sociedad Civil, organizaciones de mujeres y mixtas de defensoras, y defensores, redes de mujeres, de líderes y lideresas de base, étnicas, indígenas, afrodescendientes. Las OSC son fundamentales en la Iniciativa ProDefensoras, ya que a partir de ellas se fomenta la construcción de alianzas y el trabajo en red entre defensoras y lideresas para i) su participación e incidencia efectiva en el debate público y en el dialogo con el Estado para la implementación y seguimiento de políticas públicas en prevención y protección; ii) en los espacios abiertos para sociedad civil por parte de los mecanismos de tratados que realizan exámenes periódicos al Estado Colombiano; y iii) el trabajo en red con organizaciones mixtas de derechos humanos para la incorporación del enfoque de género para sus agendas.

A continuación, se listan las organizaciones:

- Asociación Movimiento Feminista por la Paz Ruta Pacífica de las Mujeres

- Asociación de Mujeres Afrodescendientes del Norte del Cauca – ASOM
 - Consejo Regional Indígena del Cauca -CRIC
 - Corporación Casa de la Mujer
 - Corporación Comunidad de Juristas Akubadaura
 - Red Departamental de Mujeres Chocoanas – REDMUCHO
 - Corporación de Investigación y Acción Social y Económica - CIASE
 - Corporación Humanas – Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género
 - Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento -CODHES
 - Corporación Ocho de Marzo Mujeres y Hombres por la Igualdad.
- Fundación Círculo de Estudios Culturales y Políticos
 - Fortalecer a la Defensoría del Pueblo desde una perspectiva psicosocial y de Derechos Humanos para la cualificación de la respuesta institucional en materia de prevención y protección de Lideresas y Defensoras de los derechos de las mujeres y aportar a la construcción de entornos locales seguros, favorables y protectores para defender los DDHH en Pasto, Tumaco, Quibdó, Medellín, Apartadó, Caucasia, Popayán y Bogotá.
 - Fundación cultura Nariñense para el Rescate de los valores e identidad CANAPAVI
 - Promover y visibilizar la labor de las mujeres defensoras de derechos humanos en Colombia, como contribución a la generación de condiciones y garantías para la defensa de los derechos humanos, desde las particularidades étnico territoriales y de género de Cauca, Nariño, Antioquia y Chocó para difusión y sensibilización a nivel local, regional, nacional e internacional, basada en el himno de ProDefensoras “Cantamos por la libertad”.
 - Corporación Construir Sociedad 2100:
 - Impulsar las acciones anuales de NEDHC y la construcción colectiva e implementación de la sentencia en el Caso de Jineth Bedoya Lima a través de actividades y espacios abiertos para mujeres víctimas de violencia sexual, mujeres periodistas y defensoras en el marco de las principales acciones de No Es Hora De Callar en el 2022.

Otros socios Institucionales:

- **Entidades nacionales:** Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Vivienda, Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, Unidad Nacional de Protección Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, Consejería Presidencial para los Derechos Humanos, Defensoría del Pueblo y Procuraduría General de la Nación. Así como autoridades locales con competencias en materia de protección y prevención de derechos humanos.
- **Sistema de las Naciones Unidas y Cooperación Internacional**
 - Mesa de Género de la Cooperación Internacional – MGCI. ONU Mujeres en el marco de su rol de coordinación y como Secretariado permanente de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional - MGCI, liderada por la Delegación de la Unión Europea y en el marco de su alianza y articulación con Noruega, contribuye a los espacios estratégicos y de cooperación para la agenda de mujeres y construcción de paz, en apoyo a las acciones de seguimiento y de dialogo político en el marco de las lideresas y defensoras de DDHH, la implementación de las medidas de género del Acuerdo de Paz.
 - Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Tiene como función promover y proteger los derechos humanos y la democracia en el mundo. Su mandato en Colombia es el de asesorar a las autoridades colombianas en la formulación y aplicación de políticas, programas y medidas para promover y proteger los derechos humanos en Colombia.
 - La Oficina de la Alta comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos junto con la Misión de Verificación acompañaron en el proceso de selección de las organizaciones del Fondo Concursable, y son aliados fundamentales para la implementación del programa en su integralidad a nivel territorial y nacional.
- **Fondo de Acción Urgente (FAU)**
- **Iniciativa Mesoamericana de Mujeres Defensoras de Derechos Humanos (IMa)**
 - Plataformas en el marco del tercer componente cuyo propósito para el programa es representar espacios de fortalecimiento de capacidades y posicionamiento la agenda regional y global de las Defensoras de derechos humanos.
- **Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe – Cerlalc.**
 - Ha venido trabajando con la Defensoría del Pueblo desde hace casi 15 años como aliado en la consolidación de alianzas estratégicas para la optimización de recursos de cooperación con diferentes embajadas en Colombia (Suecia, Suiza, Canadá, Italia, entre otros) fungiendo como operador de recursos para el desarrollo de diferentes actividades y proyectos.

3.METODOLOGÍA Y LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN

Esta es una evaluación sumativa y formativa con enfoque de género y perspectiva diferencial en donde se analizó el alcance y el desarrollo de la igualdad de género, desde una mirada interseccional, tanto en el programa como en las realidades territoriales que este pretende modificar.

El diseño de esta investigación valorativa fue un diseño no experimental, sustentado en la triangulación de la información a partir de diversas fuentes de datos y técnicas de recolección que garantizaron la rigurosidad, calidad y solidez del análisis. Se abordaron mediante una metodología mixta, basada en la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos que posibilitaron realizar un proceso investigativo que indagó en los efectos del proyecto en los contextos y realidades de las comunidades acompañadas. Este proceso se llevó a cabo promoviendo la participación e inclusión de las partes interesadas (titulares y garantes de derechos), garantizando que las diferentes perspectivas, opiniones y necesidades de mujeres y hombres fueran comprendidas y consideradas, utilizando un enfoque de muestreo no aleatorio intencional y de disponibilidad para

la recolección de información en los territorios focalizados por el Programa. Todo ello se realizó bajo una óptica de aprendizaje institucional, proponiendo medidas correctivas para la mejora constante de su gestión e intervención. Enfoques y aproximaciones evaluativas.

3.1. Enfoques y aproximaciones evaluativas

La selección de los enfoques de evaluación estuvo fundamentada en los objetivos y propósitos evaluativos anteriormente mencionados, de modo que estos respondan, desde un primer momento, a las motivaciones de la evaluación. A partir de este panorama, el siguiente proceso valorativo trabajará desde el enfoque criterial o de juicios sumativos y el enfoque de DDHH y de género.

3.1.1 Enfoque criterial

El proceso evaluativo estará basado y guiado por los Principios de Evaluación de la Ayuda al Desarrollo del CAD de la OCDE abordando los cinco criterios de referencia básica para generar una valoración de calidad que apoye la rendición de cuentas y el aprendizaje constructivo. A continuación, se presenta una breve descripción de dichos criterios:

Pertinencia: se analizó la adecuación de la intervención a las prioridades de los actores implicados, así como al contexto político y socio-económico y cultural en el que se ha realizado. Esto incluye su adecuación a los problemas y necesidades de la población meta, entidad contraparte en terreno, autoridades locales, etc. Así como el contexto socio-político y otras actuaciones sinérgicas.

Eficiencia: este criterio examinó el logro de los resultados en relación a los recursos consumidos. Se analizó de qué manera la intervención hizo una asignación óptima de los recursos disponibles en relación al alcance de los resultados previstos.

Eficacia: se indagó acerca del grado de consecución de los resultados alcanzados a partir de los objetivos específicos y del análisis de los indicadores planteados en la formulación. Se atenderá además a los posibles factores externos que hayan podido influenciar ajustes en la metodología de intervención.

Impacto/Efectos: se rastrearon los cambios y efectos positivos y/o negativos, previstos y no previstos que hasta el momento logró el programa. En este apartado se debe acotar que a priori no se pueden determinar impactos del proyecto dado que éstos sólo se pueden valorar y medir desde un marco de análisis específico de temporalidad (posterior a 2 años mínimo a la finalización del proyecto) y de medición (usualmente se manejan estudios con grupos de control).

Sostenibilidad: el análisis de la sostenibilidad de las acciones implementadas valoró el logro de los objetivos, posterior a la implementación del proyecto; así como, la continuidad de los logros alcanzados en el mediano y largo plazo.

En base al marco del programa, a los criterios de evaluación y teniendo en cuenta la perspectiva y enfoque de cada uno de estos, se retomaron las preguntas clave de valoración sugeridas en el TdR, las cuales fueron desagregadas en sub-preguntas ajustadas a los contextos, experiencias y necesidades de los diferentes actores que participaron en la intervención.

3.1.2 Enfoque de DDHH y de género

El siguiente proceso valorativo fue sensible al género, razón por la cual hace un especial énfasis en las afectaciones positivas y/o negativas ocasionadas por el proyecto en términos de la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, así como de cualquier grupo discriminado para el pleno ejercicio de sus derechos.

Según la ONU (2015), la evaluación con enfoque de género analiza el grado en que el género y las relaciones de poder -incluyendo las causas estructurales y otras que dan lugar a desigualdades, cambian como resultado de una intervención mediante un proceso que sea inclusivo, participativo y respetuoso con todas las partes interesadas (titulares y garantes de derechos).

Es así como este proceso supone la incorporación de estas dimensiones en el proceso evaluativo en sí mismo, desde el diseño de la investigación hasta las técnicas para la recolección, el análisis de la información y el uso de los resultados. Su incorporación fue transversal a todas las dimensiones evaluadas, respondiendo al encargo evaluativo, que incluye múltiples preguntas de evaluación específicas sobre los intereses estratégicos de las mujeres y las barreras socioculturales que enfrentan. Para el levantamiento de información se tomó en consideración a todas las partes interesadas, titulares y garantes de derechos y fue sensible a las diferencias entre ellos. En consecuencia, la evaluación está basada en los principios de género y derechos humanos y se adherirá a las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), el Manual de gestión de evaluaciones con enfoque de género de ONU Mujeres, el listado de verificación GERAAS y al Código Ético de Conducta y a la Política y Directrices de Evaluación de ONU Mujeres.

3.1.3 Enfoque ético de la evaluación

Guiada por las directrices éticas y el código de conducta de UNEG, la siguiente evaluación incorporó en todos sus procedimientos cuatro principios éticos: 1) la integridad, adhiriéndose a estándares profesionales basados en competencia, compromiso, una práctica reflexiva continua y un comportamiento creíble y digno de confianza, que abogó por la independencia, imparcialidad e incorruptibilidad; 2) la responsabilidad, siendo transparentes, con una capacidad de respuesta crítica y adaptativa, tomando responsabilidad en el cumplimiento de los propósitos de la evaluación; 3) el respeto, hacia todas y cada una de las partes interesadas del proceso, posibilitando el acceso y la participación activa de los actores clave y prestando especial atención a los grupos más vulnerables, logrando generar una representación justa de las diferentes voces y perspectivas en los productos de la evaluación; y 4) la acción sin daño, considerando los riesgos y beneficios de la evaluación y sus posibles consecuencias, identificando los planes de mitigación con el fin de garantizar que el proceso valorativo haga una contribución positiva general a los sistemas humanos y a la misión de las Naciones Unidas.

3.2. Instrumentos de recolección de información

Para lograr una acertada triangulación de la información se utilizaron múltiples métodos de recolección y análisis, que permitieron identificar similitudes y/o discrepancias en los datos obtenidos a través de diferentes fuentes (por ejemplo, mediante entrevistas, grupos focales, encuestas) y provenientes de diferentes partes interesadas (por ejemplo, de garantes de derechos, los/as titulares de derechos, etc.). Los relatos, percepciones, observaciones y opiniones, son valiosas porque aportan otras dimensiones que explican mejor la complejidad del desarrollo, más allá de las cifras, algo fundamental para dar sentido a los datos recopilados.

Las técnicas de levantamiento de información que fueron utilizadas para este proceso de evaluación constaron de cuatro herramientas descritas a continuación:

Revisión documental. Se realizó la recopilación, sistematización y análisis de los documentos de formulación, informes de seguimiento periódicos y las fuentes de verificación del proyecto. Así mismo, se realizó la revisión de información secundaria para indagar sobre el contexto de los territorios focalizados por la intervención, que sirvió de insumo para el análisis del criterio de pertinencia y el enfoque diferencial y de género.

Entrevistas. Se diseñaron y aplicaron entrevistas semi estructuradas a los equipos gestores de las 11 organizaciones de la Sociedad Civil, a los coordinadores y/o actores clave que hicieron parte del programa, como lo son la embajada de Noruega y funcionarios/as de la Defensoría del Pueblo, entre otros stakeholders relevantes. Dichas entrevistas se realizaron de manera virtual e indagaron sobre la eficacia, eficiencia, efectos y sostenibilidad que ha tenido el programa.

Grupos focales. Se llevaron a cabo grupos focales de mujeres defensoras y lideresas participantes del programa en los 4 territorios focalizados (Antioquia, Chocó, Cauca y Nariño). En estos espacios de socialización, se indagó sobre las contribuciones del programa en relación al resultado uno, dos y tres del proyecto: Fondos concursables para la sociedad civil, Impulso de la respuesta local en prevención y protección por parte de la Defensoría del Pueblo y encuentros.

Visitas de campo. Además del levantamiento de información en las técnicas ya mencionadas, el equipo evaluador estuvo presente en dos eventos desarrollados por el Programa con el fin de realizar ejercicios de observación que también enriquecieron la triangulación de la información y los hallazgos.

Encuestas. Se diseñaron y se enviaron encuestas virtuales a las y los funcionarios que participaron en los procesos que llevó a cabo la Fundación Círculo de Estudios en el marco de la intervención del programa en su segundo componente. Se trató de encuestas estructuradas a las y los funcionarios del programa en los 4 territorios de intervención del proyecto. Estas encuestas tenían como objetivo indagar con las y los participantes su percepción frente a las contribuciones del programa en relación al resultado dos del proyecto: Impulso de la respuesta local en prevención y protección por parte de la Defensoría del Pueblo.

3.3. Alcance del levantamiento de información

Desde el levantamiento de información en campo, se logró alcanzar a un total de 127 personas, a través de entrevistas personales semiestructuradas y grupos focales de modo virtual y presencial; además de haber asistido a dos eventos organizados por el programa, como se describe a continuación.

La ejecución del levantamiento de información implicó en primera instancia el diseño participativo de los instrumentos descritos en el anterior apartado y validados en la entrega del primer producto en el marco del presente proceso (Plan de Trabajo¹⁷). En segunda instancia, el trabajo de campo se llevó a cabo en un lapso de 4 semanas, entre el 9 de septiembre y el 7 de octubre de 2022, con el contacto inicial de las representantes de las 11 OSC's socias del primer componente para la realización de entrevistas personales y la coordinación de los grupos focales presenciales y virtuales con las mujeres lideresas y defensoras DDH participantes del programa. Paralelamente se coordinaron y realizaron entrevistas a las y los profesionales del programa, funcionari@s de la Defensoría del Pueblo; y las personas representantes de La Fundación Círculo de Estudios, proceso que finalizó con las entrevistas personales a representantes de la Real Embajada Noruega. Con base al documento UNW / 2020/5 / Rev.1¹⁸, se logró crear un proceso adaptativo para la inclusión en el que se manejaron tanto las vías virtuales como presenciales para la aplicación de instrumentos, pautando con cada actor abordado la disposición temporal de acuerdo a sus contextos en las esferas personal, contextual y laboral; asimismo se mantuvo un proceso comunicativo y lenguaje

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

103 Lideres/as

Entrevistados por medio de grupos focales y entrevistas semiestructuradas

12 actores claves

Defensoría del Pueblo
Fundación Círculo de Estudios
Real Embajada de Noruega

12 Equipo ONU Mujeres

Analistas, oficiales, profesionales espacializada/os y coordinadore/as de área

2 eventos

Seminario "Una agenda de Mujer, Paz y Seguridad para las mujeres indígenas del Cauca"
Presentación de Informe Defensorial sobre Riesgos Colectivos de Lideresas y Defensoras de DDHH en Cauca

Ilustración 5. Levantamiento de Información. Fuente: Proceso de Levantamiento de información en campo (septiembre-octubre, 2022). Elaboración propia

¹⁷ Anexo 1.4. Disponible en https://drive.google.com/file/d/1A2_k9_yzvtv_alaefXcA9wvf7OZ1YHKHo/view?usp=sharing

¹⁸ UNW (2020), "Política de evaluación de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres" UNW/2020/5/Rev.1. Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

inclusivo y alejado en la medida de lo posible de terminología técnica. A continuación, se describe la cantidad de personas alcanzadas en este proceso:

Lideresas y líderes sociales: se logró entrevistar a 90 personas, de las cuales 2 fueron hombres del Consejo Regional Indígena del Cauca. Los participantes fueron abordados por medio de un total de 11 grupos focales, de los cuales 6 fueron de modo virtual y 5 en la presencialidad; además se realizaron entrevistas personales semiestructuradas a 13 representantes de las 11 OSC socias del Primer componente. Asimismo, se realizaron entrevistas personales a lideresas de la Red Departamental de Mujeres Chocoanas y Mesa de Mujeres Paz y Seguridad del Chocó.

Gestoras/es y funcionarias/os: En relación a las personas representantes de cada una de las organizaciones socias del programa, tanto de fondos concursables como de la Defensoría del Pueblo, se alcanzaron un total de 12 personas, de las cuales 4 fueron hombres. Un total de 8 funcionarios de la Defensoría del Pueblo, 2 representantes de la Fundación Círculo de Estudios, 2 representantes de la Real Embajada Noruega en Bogotá, 13 lideresas de las 11 OSC del primer componente; y además se asistió a dos eventos: 1) Seminario “Una Agenda de Mujer, paz y seguridad para las mujeres indígenas del Cauca, 19 de septiembre; 2) Presentación del “Informe Defensorial sobre los riesgos colectivos de lideresas y defensoras de Derechos Humanos”, 27 de septiembre, Cauca.

Profesionales del Programa: se logró entrevistar a un total de 12 personas del equipo de profesionales del programa¹⁹, de las cuales 3 fueron hombres; 6 a nivel nacional y 6 a nivel regional de los territorios focalizados por ProDefensoras.

CANT. Personas	MUJERES/HOMBRES	GRUPO FOCAL	REGIÓN	ACTORES CLAVE	CANTIDAD DE PERSONAS	Herramienta
7	7	Corporación de Investigación y Acción Social y Económica- CIASE	CAUCA	FUNCIONARIO/AS DEFENSORÍA DEL PUEBLO	5	Entrevista semiestructurada
8	6/2	Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC)-Programa Mujeres	CAUCA	FUNCIONARIO/AS DEFENSORÍA DEL PUEBLO	3	Encuesta virtual
5	5	Asociación de Mujeres Afrodescendientes del Norte del Cauca-ASOM	CAUCA	INTEGRANTES DE LA FUNDACIÓN CÍRCULO DE ESTUDIOS	2	Entrevista semiestructurada
5	5	Corporación Casa de la Mujer	NARIÑO	REPRESENTANTES REAL EMBAJADA NORUEGA EN BOGOTÁ	2	Entrevista semiestructurada
10	10	Corporación 8 de Marzo	NARIÑO	Lideresas representantes de las 11 OSC (Componente 1)	13	Entrevista semiestructurada
10	10	Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento- CODHES	NARIÑO	Lideresas, actores institucionales, sociedad civil organizada y medios de comunicación	2 eventos	Observación Participativa
3	3	ASOCIACIÓN MOVIMIENTO FEMINISTA POR LA PAZ RUTA PACÍFICA DE LAS MUJERES	ANTIOQUIA			
24	24	CORPORACIÓN HUMANAS-Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género	ANTIOQUIA-CHOCÓ		25	TOTAL
10	10	Corporación SISMA Mujer	ANTIOQUIA-CHOCÓ-NARIÑO-CAUCA			
2	2	RUTA PACÍFICA:LIDERESAS DEFENSORAS DE DERECHOS HUMANOS	ANTIOQUIA			
3	3	Corporación Comunidad de Juristas Akubadaura	CHOCÓ			
3	3	Red Departamental de Mujeres Chocoanas y Mesa de Mujeres Paz y Seguridad del Chocó	CHOCÓ			
13	13	Entrevistas a representantes de las 11 OSC	ANTIOQUIA-CHOCÓ-NARIÑO-CAUCA			
103	103	TOTAL				

CANT. Personas	NIVEL	ENTREVISTAS PERSONALES: EQUIPO ONU	TERRITORIO
6	NACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> Analista de Programas MPS Oficial Nacional de Programas Profesionales especializados Coordinación de área 	BOGOTÁ
6	REGIONAL	<ul style="list-style-type: none"> Oficiales Suboficina Especialista Territorial 	NARIÑO CAUCA ANTIOQUIA CHOCÓ
12		TOTAL	

Ilustración 6. Actores claves alcanzados. Fuente: Proceso de Levantamiento de información en campo (septiembre-octubre, 2022). Elaboración propia

¹⁹ Considerando que la gestión de recursos humanos del programa se administra y financian del siguiente modo: a) La gerencia del proyecto, los y las profesionales del área de comunicaciones y PME, personal para la implementación programática y personal administrativo están financiado/as por el programa; y b) ONU MUJERES contribuye al programa con la Oficial Nacional de Programas (y coordinadora del área de MPS), responsable financiero, secretaria técnica, gerencia de la suboficina/oficinas territoriales, otro personal territorial, entre otros).

3.4. Análisis de la información

En base a los insumos obtenidos de las técnicas de recolección, se realizó el procesamiento y análisis de toda la información recabada a través del sistema informático Atlas.ti, que permitió analizar la información cualitativa, examinando a profundidad y detalle cada discurso obtenido, tanto de participantes como de los y las gestoras(es) del proyecto. Cada pregunta resuelta por el o la participante entrevistada(o) fue etiquetada según códigos o fragmentos de información clave para la investigación descritos en los Anexos 3.1 al 3.7²⁰ "libro de códigos". Dichos códigos fueron obtenidos a partir de marcos teóricos de referencia²¹ y los fragmentos a partir de los procesos inductivos de análisis de las evaluadoras. En cada entrevista, se observaron las co-ocurrencias o relaciones conceptuales de las categorías identificadas dentro de los discursos de las entrevistadas(os) que permitieron obtener un análisis inductivo-deductivo de la implementación del programa y sus efectos. De este modo, cada declaración hecha por las y los participantes y gestores/as del programa en las preguntas abiertas y cerradas fue recogido, sistematizado, etiquetado y procesado para el análisis cualitativo desde la visión de los actores claves del programa. Con este ejercicio se pudo obtener un análisis cuantitativo de la información recolectada a partir de las frecuencias de códigos y de co-ocurrencias o relaciones conceptuales entre las categorías identificadas.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

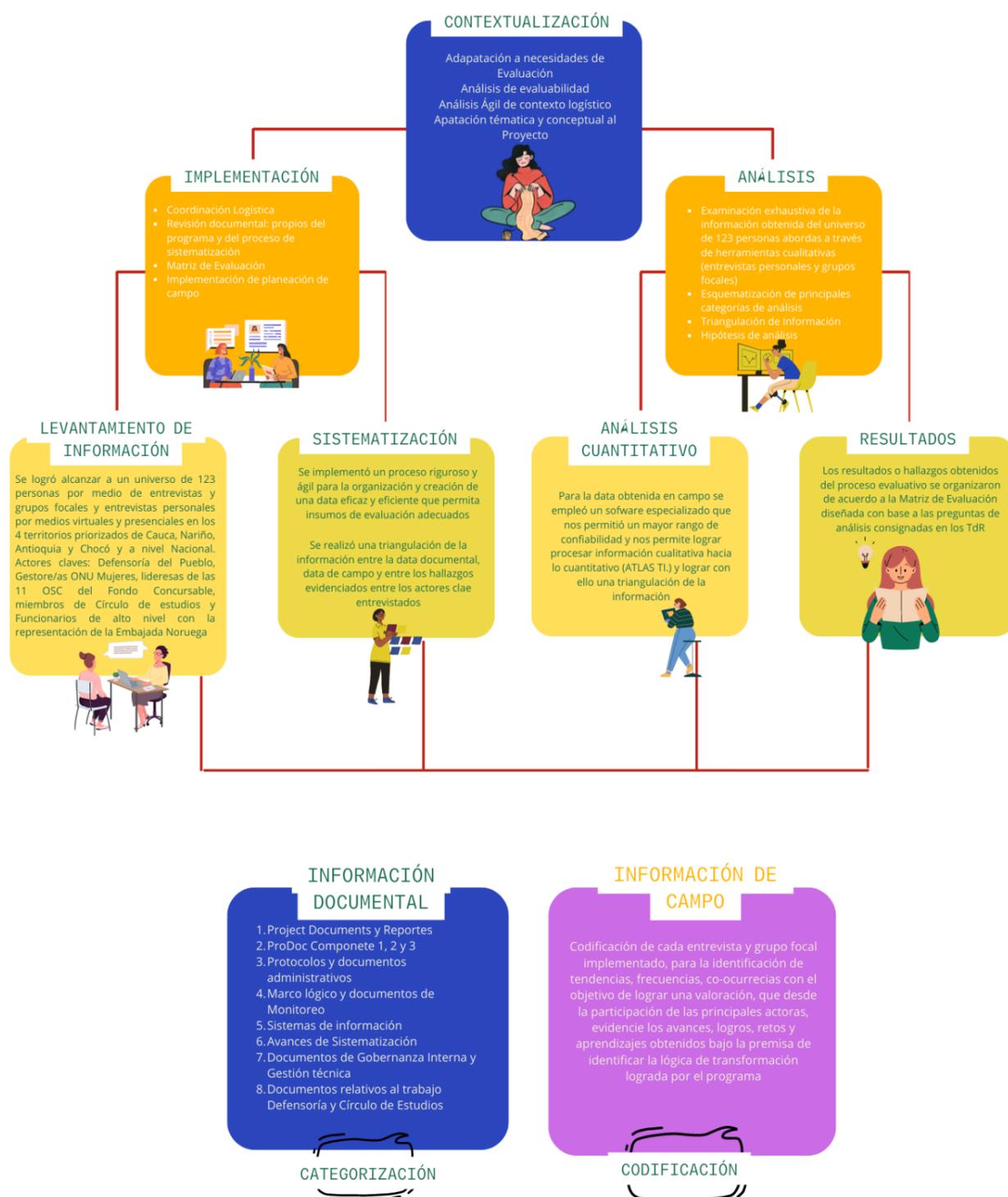


Ilustración 7. Procesamiento de Información. Fuente: Elaboración propia

ONU Mujeres a nivel nacional al respecto; además, se abordó el componente principalmente a través de la información documental brindada.

3.5. Limitantes de la evaluación

• La evaluación final abarca el período comprendido desde el inicio de la implementación del programa, en el segundo semestre del año 2019, hasta el mes de julio de 2022. Es decir, se realizó una evaluación final de un programa que todavía sigue en curso, razón por la cual el componente cualitativo resulta imperar en el análisis, especialmente para el criterio de eficacia. En ese sentido el alcance de los hallazgos está acotados a ese periodo de tiempo y por ello se fortaleció el análisis cualitativo como medida de mitigación para el fortalecimiento de los hallazgos desde una perspectiva participativa

• Debido a la temporalidad de este proceso valorativo, no se pudo constatar el resultado del producto 3.2 del componente 3 en relación al proceso de consolidación y posicionamiento de una agenda de incidencia entre las defensoras y ONU Mujeres a nivel regional y global pues al momento de esta evaluación aún seguía su implementación en curso. Como medida de mitigación, se ahondó en la búsqueda de evidencia y triangulación en todas las actividades constitutivas del producto 3.1, que permitieran vislumbrar los avances alcanzados para este componente.

• El diseño evaluativo permitió recoger las opiniones y percepciones de la mayoría de involucradas/os. No obstante, acceder a las y los funcionarios/as de la Defensoría del Pueblo tuvo sus limitaciones en tanto su disponibilidad de tiempo para incorporarse a los espacios y herramientas valorativas fue reducida (sobre todo para la aplicación de encuestas y entrevistas personales) ya que de los 300 funcionarios impactados por el 2° componente del programa a través de la intervención de la Fundación Círculo de Estudios sólo se pudo acceder a 6 personas. Como medida de mitigación se amplió el proceso de levantamiento de información en términos temporales y se priorizaron las entrevistas personales para la obtención de la perspectiva de los funcionarios impactados por el programa.

• No se abordó a actores del resultado 3, que corresponde el trabajo realizado con Mesoamérica y Brasil; únicamente se entrevistó a los profesionales de

²⁰ Disponibles en: <https://drive.google.com/drive/folders/1raes6LqKVNn7Dlujav9vZLSAcjdm7KFI?usp=sharing>

²¹ Las siguientes publicaciones fueron utilizadas como marcos de referencia, para el libro de códigos, en el tema de (auto-protección), incidencia, y DDHH: Protección Internacional Mesoamérica. (2020). Cuidándonos. Tercera edición: Guatemala, febrero 2020. Protección Internacional. / Mejía Duque, C. (2014). Autoprotección integral para mujeres defensoras de derechos humanos: Fortaleciendo capacidades para afrontar el riesgo. Corporación Sisma Mujer y Fondo de Acción Urgente - América Latina (FAU-AL). / Vallies, V. (2020). Guía de cabildo político enfocado en protección de personas defensoras de derechos humanos. Brigadas Internacionales de Paz Estado español y Periferies. / Lopez, M. (2018). La protección a defensores y defensoras de derechos humanos en latinoamérica desde una mirada feminista. Calala & Jass.



HALLAZGOS



RELEVANCIA

4.1. Relevancia

Relevancia	
¿El programa se encuentra alineado con las políticas nacionales, marcos de ONU Mujeres (Nota Estratégica) y las normas internacionales en materia de mujeres, paz y seguridad y, en particular, para la prevención y protección de lideresas y defensoras en Colombia, a partir de la resolución 1325 de 2000	
Indicador evaluación	I.1.3.1. Nivel de pertinencia del Programa con las Políticas Nacionales, marcos de ONU Mujeres y normas internacionales (el contexto)

Hallazgo N°1 El Programa se alinea con los marcos normativos claves entendido a partir de la política y prioridades de actuación de ONU Mujeres, las estrategias y prioridades sectoriales del país y la normativa internacional aplicable.

En el ordenamiento jurídico internacional a partir de la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948, las mujeres son reconocidas como titulares de derechos en las mismas condiciones que los hombres. A partir de esta declaración, los organismos internacionales de derechos humanos se ven en la necesidad de establecer, reafirmar y recordar los derechos de las mujeres, en reconocimiento pleno de que aún en nuestros días, sus derechos no terminan de garantizarse plenamente por los Estados.

Frente a los instrumentos específicos relacionados con las garantías al ejercicio de la defensa de los derechos humanos, en particular en el caso de las lideresas y defensoras de los derechos humanos, encontramos en principio la **Resolución 1325 de 2000 de la ONU**²² aprobada por el Consejo de Seguridad en su sesión 4213ª, celebrada el 31 de octubre de 2000, donde reafirma y reconoce el rol primordial de las mujeres en la prevención y solución de los conflictos en la consolidación de paz. Entre otros, insta a los Estados Miembros a adoptar un enfoque de género y apoyar iniciativas de paz de las mujeres locales y los procesos autóctonos de solución de conflictos.

Igualmente, la **Resolución 68/181 de 2013 de la ONU**²³, resulta muy enfático frente a la realidad preocupante en que las personas y organizaciones que promueven y defienden los derechos humanos son expuestas a amenazas, acoso e inseguridad por la actividad que ejercen; que persiste la impunidad y abusos de los derechos de las defensoras de los derechos de la mujer, resaltando la valiosa labor de este grupo de personas, que entre otras importantes medidas, insta a los Estados para que fortalezcan y apliquen las medidas jurídicas, normativas y de otra índole que promuevan la igualdad entre los géneros, el empoderamiento de las mujeres y su autonomía, que fomenten y protejan su igualdad de participación, plena actuación y liderazgo en la sociedad (punto 14).

Otros instrumentos de suma importancia como la **Resolución aprobada por la Asamblea General el 24 de diciembre de 2017 N° 72/247**²⁴, los Estados asumen deberes y responsabilidades frente a las defensoras de derechos humanos, que, entre otros, busca incorporar la perspectiva de género en todos los programas de prevención, seguridad y protección con el fin de dar una respuesta adecuada a los riesgos y las necesidades específicas de las defensoras.

En consecuencia, la política y prioridades de actuación de ONU Mujeres se sustenta y ratifica los relacionados instrumentos internacionales, que por demás, propenden por la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, que a través de la **Nota Estratégica Colombia 2021-2024**²⁵, establecen las estrategias en tres áreas prioritarias – Paz, Migración y ODS – para contribuir a los esfuerzos que realiza Colombia para cerrar brechas de género, fortalecer el empoderamiento de las mujeres y las niñas, su participación en la consolidación y estabilización de los territorios y la garantía de su derecho a tener una vida libre de violencias. En este sentido, el Programa recoge y proyecta los principios, estrategias y mandatos de la organización supranacional en el apoyo a la agenda de lideresas y defensoras de DDHH y la construcción de paz en Colombia, bajo un trabajo articulado entre las instituciones estatales y la sociedad civil.

La Nota Estratégica, además, busca apoyar la respuesta a la pandemia y la reactivación socioeconómica. Sobre este particular, frente a los retos que implicó la pandemia del Covid-19 en la implementación del Programa, como se verá en apartados ulteriores, el nivel alto de adaptación ha permitido dar cumplimiento a uno de los componentes del área de Paz de la Nota Estratégica en materia de prevención y protección para lideresas y defensoras de derechos humanos. Así mismo, frente a la Agenda 2030 y los ODS, el Programa trabaja en la asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades institucionales para crear espacios seguros y rutas para prevenir y responder a la VBG. Esta experiencia para llevar a cabo dichas actividades en un entorno cambiante, es el reflejo de la pertinencia del Programa y cómo se alinea con las prioridades de actuación de ONU Mujeres en Colombia.

Sumado a lo anterior, la materialización de principios y estrategias recogidas en la *Nota Estratégica de ONU Mujeres*, ve de manera prioritaria en el monitoreo y la implementación de la *Resolución 1325 e informes*, que según confirmaciones de Altos Funcionarios de la organización para Colombia, este año el énfasis del informe de seguimiento va a ser en temas de defensoras de DDHH a partir y desde el programa de Pro Defensoras, donde se aportará elementos de análisis, cifras relevantes sobre la situación de las defensoras, etc. Este informe, que será presentado en el mes de octubre, recoge las recomendaciones no solo en el marco de lo dispuesto por Naciones Unidas, sino a la cooperación nacional que, por demás, fija las recomendaciones normativas para el rol de ONU Mujeres en el territorio:

“[...] son los elementos a nivel de incidencia que tenemos en el marco internacional y la forma en que la agenda de Colombia, lo que ocurre con las defensoras de Colombia, puede pasar a ser parte de una narrativa global alrededor de las defensoras, tanto en buenas prácticas como en estos elementos de ocupación de un país que está en medio de la construcción de paz y con un avance muy preocupante alrededor de lo que son las medidas de género” (Entrevista Profesional del Programa, 2022).

²² Disponible en <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2006/1759.pdf>

²³ <https://undocs.org/pdf?symbol=es/A/RES/68/181>

²⁴ <https://www.ohchr.org/SP/Issues/SRHRDefenders/Pages/Declaration.aspx>

²⁵ Disponible en <https://n9.cl/vjw5>

A nivel de las estrategias, prioridades y políticas públicas sectoriales nacionales, es evidente la plétora normativa nacional en cuyos esfuerzos busca dar cumplimiento a los mandatos internacionales y fortalecer lo dispuesto en la Constitución Política como ley suprema, que a partir de un marco normativo amplio resulta convertirse en una carta de navegación para garantizar una vida libre de violencias y discriminaciones a las mujeres colombianas, tanto en el ámbito público como en el privado; establece las medidas de prevención y protección y adopta protocolos específicos con enfoque de género y enfoque diferencial.

El programa ProDefensoras resulta fundamental, desde su formulación, porque entiende el contexto social, normativo e institucional del país, reconociendo que, en principio, si bien existe una gran cantidad de normativa con enfoque de género, los recursos asignados para estos temas y los recursos humanos dentro de las entidades para atender las políticas de género son muy limitados a nivel nacional y en los territorios focalizados, que muchas veces estos mandatos se quedan sin operar. Sumado a lo anterior, se identificó la necesidad de establecer espacios de formación y capacitación para que las lideresas y defensoras conozcan la normativa y de esta forma puedan acceder a las rutas de protección o a los programas de prevención y protección, entre otros. (Entrevista a profesional del Programa, 2022)

En definitiva, a la luz de lo anterior podemos concluir que el fin y el propósito del programa forman parte de las prioridades de actuación de ONU Mujeres, siempre en un contexto alineado con la normativa internacional y las estrategias y políticas sectoriales nacionales, que redundan en una pertinente y relevante formulación del programa.

Relevancia	
¿En qué medida el programa ha contribuido al trabajo articulado y colaborativo entre organizaciones de mujeres, la sociedad civil y la institucionalidad pública con competencia en la agenda de prevención y protección de lideresas y defensoras de DDHH en Colombia?	
Indicador evaluación	Ind. 1.2.1. Nivel de percepción sobre la articulación de las iniciativas con el contexto

Hallazgo N°2 El Programa ha logrado contribuir al trabajo articulado y colaborativo entre OSC de mujeres y la institucionalidad pública en tanto da cumplimiento a la política y prioridades de ONU Mujeres.

Como se precisó en el apartado anterior, un marco jurídico robusto emanado de organismos internacionales, determina el mandato de ONU Mujeres, que establece, por demás, sus ventajas comparativas a partir de las cuales apoya la articulación entre el Gobierno y la sociedad civil.

Así, frente a lo determinado por el *Marco de Cooperación de ONU Mujeres en Colombia*, el organismo trabaja de manera articulada con las entidades del Gobierno Nacional y de las autoridades territoriales, y de la mano con las comunidades y sus organizaciones, con un fuerte enfoque inter-agencial con las diferentes agencias, fondos y programas del SNU. Además, fortalece sus alianzas con organizaciones de la sociedad civil, específicamente organizaciones de mujeres; la inter-agencialidad resulta ser una prioridad en la implementación para la gestión de proyectos y la asistencia técnica, desde el triple mandato de ONU Mujeres y su ventaja comparativa para evitar la duplicación, buscar complementariedades y unir esfuerzos que contribuyan al cumplimiento de los resultados.

En el Programa Pro Defensoras se hace evidente dicho trabajo articulado desde su formulación y a partir de un trabajo de identificación de actores claves para el desarrollo del Programa, que, aunado a un proceso de análisis situacional, ofrecen información relevante de la intervención y del contexto en el que actúa, que sustenta la pertinencia del programa en los términos en que fue diseñado y que reafirma la importancia del trabajo articulado y colaborativo.

Ese ejercicio diagnóstico propuesto en el Documento del Programa²⁶ para la elaboración del mapa de actores buscaba identificar instituciones/sectores clave (gobierno, sociedad civil, agencias internacionales), analizar sus perfiles y capacidades institucionales y su motivación frente a los objetivos del Programa. En la práctica, estos diagnósticos han hecho énfasis en conocer y analizar las condiciones que presentan las instituciones y OSC de mujeres como prestadoras de servicios o como impulsoras de los mismos, que se constituye como punto de partida para definir la estrategia de intervención que busca mejorar la respuesta institucional gubernamental y de la sociedad civil para la atención, prevención, protección y autoprotección de las mujeres desde un enfoque de género, un enfoque de derechos humanos y un enfoque diferencial.

Es imperativo resaltar el enfoque participativo del Programa, desde el diseño y la formulación hasta la ejecución y evaluación del mismo, que no se reduce a un papel de simples informantes para el levantamiento de un mapa de actores, sino que han asumido un papel activo en la formulación y planificación, que imprime al Programa un carácter de desarrollo endógeno y adaptado a las características de cada aliado, de cada contexto territorial y de las necesidades institucionales de las partes. Ese enfoque territorial es fundamental para este ejercicio, ya que acerca a las organizaciones de base en los territorios con las entidades gubernamentales y estatales, creando sinergias importantes para el desarrollo del programa. Producto de ello, la estrategia de duplas ha sido fundamental para consolidar ese modelo de atención y acompañamiento en los territorios aportando su experticia en el fortalecimiento de organizaciones de mujeres, así como en el acompañamiento de casos de violencia contra las mujeres y las niñas basadas en el género.)

²⁶ “La fase de **pre-inversión para el diseño del Programa** tuvo como propósito precisar la planificación del programa: Identificación de co-partes/mapeo de actores, consultas, marco de M&E incluyendo validación y mayor precisión de los indicadores, formulación POA, etc.” Application for grants from the Ministry of Foreign Affairs. Norwegian Ministry of Foreign Affairs. 2019.

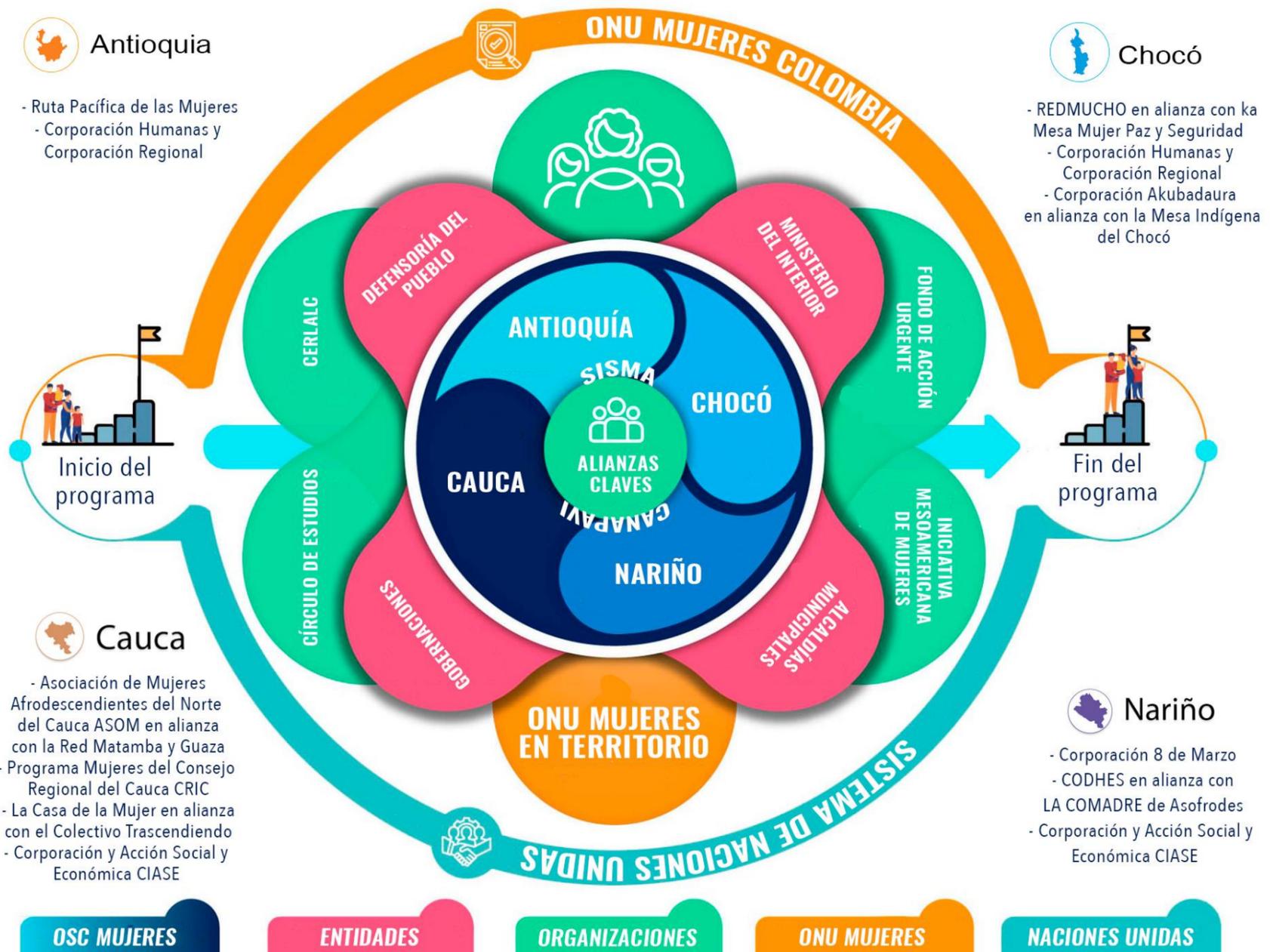


Ilustración 8. Alianzas Claves Programa ProDefensoras. Fuente: Elaboración propia de la evaluadora con base en la información contenida en los reportes e informes a Noruega

En suma, dentro de las alianzas claves identificadas y que son fundamentales en la implementación del Programa, primero, responden como se aseveró con anterioridad a los mandatos y prioridades establecidas para ONU Mujeres; segundo, la trayectoria institucional de las entidades involucradas en el programa (entidades gubernamentales, de la sociedad civil e inter-agenciales), responde a los enfoques de género y de derechos humanos. Esta condición es innata en los mecanismos normativos gubernamentales, los principios organizacionales y misionales de las OSC de mujeres y es un eje transversal en la labor institucional de los organismos internacionales.

Relevancia	
¿En qué medida el modelo del proyecto, sus herramientas y acciones fueron relevantes y congruentes con las necesidades de las mujeres, de sus organizaciones, de las instituciones públicas y de las comunidades participantes en los territorios focalizados?	
Indicador evaluación	1.1.1 Percepción de entrevistadas/os frente a la relevancia de la intervención de acuerdo con su cultura y/o pertenencia étnica

Hallazgo N°3. Se considera relevante y congruente la intervención con el contexto social, cultural, étnico y de pertenencia ancestral de las organizaciones sociales y las comunidades participantes

ONU Mujeres reconoce que en cumplimiento de su mandato y a la luz del acompañamiento de la entidad en Colombia, el Programa incorpora los enfoques de:

- Género y derechos humanos de las mujeres: el Programa desde su diseño, identifica las condiciones de desigualdad de género a partir de un abordaje integral de reconocimiento, protección y garantía de los derechos humanos de las mujeres.

- **Enfoque diferencial:** Este enfoque implícito en el Programa no solo en el reconocimiento del contexto social, cultural y étnico, sino desde una visión más amplia de enfoque de interseccionalidad, que plantea cómo las múltiples identidades interactúan entre sí en un contexto específico.²⁷

En este sentido, en el desarrollo del componente 1 y 2, las OSC de Mujeres y la Defensoría del Pueblo como socios estratégicos dentro del Programa, a través de un ejercicio de planeación participativa, identifican y reconocen estos enfoques y logran integrarlo como eje transversal a cada uno de los proyectos en el territorio.

[...] Humanas es una organización feminista que trabaja con mujeres y desde luego desde la formulación de los proyectos tenemos en cuenta los diferentes enfoques. Enfoque de género, enfoque diferencial, enfoque étnico, y eso se refleja en todas las metodologías que implementamos, o sea, eso se reflejó en la selección de las mujeres, obviamente que los territorios también nos pactan esos mismos enfoques con los que hay que trabajar. (Entrevista lideresa, 2022)

El Programa a partir de este ejercicio participativo, consultivo y colaborativo para su formulación y desde luego, comunicación constante en toda la implementación del mismo, ha logrado un nivel alto de adaptación a las condiciones sociales, culturales y étnicas de cada territorio y comunidades, que sumado a un reconocimiento pleno de las características y trayectoria de las OSC de Mujeres permite responder adecuadamente a las necesidades de lideresas y defensoras.

[...] no es una cosa que como que ahí está este proyecto, vamos a ver cómo nos adaptamos a él. El proyecto se adaptó a nosotras. Al principio hubo varias discusiones, con ONU mujeres, ellos ya nos conocen, saben que tenemos nuestras posturas, y ellos buscan por ejemplo si hay una cosa que como que no, pero es importante, entonces entre todos buscamos cómo se adapte, yo soy por lo menos muy crítica de cómo los proyectos llegan, es como para dar cifras, pero no realmente para responder a las necesidades de la comunidad, y ahí yo me he dado la pela con la cooperación, porque vienen con los proyectos hechos desde los escritorios, muchas veces sin pensar en lo que la gente necesita, y yo creo que con ProDefensoras, no ha sido así, al contrario, nada fue impuesto, yo creo que eso es de resaltar. (Entrevista lideresa, 2022)

De esta misma manera, integrar el enfoque de interseccionalidad ha sido de suma importancia para el Programa, en tanto revela variadas identidades y expone diferentes tipos de discriminación y vulnerabilidades que se dan como consecuencia de la combinación de las mismas. Más allá de ser visto como una suma que incrementa las cargas de las mujeres, desde el trabajo con las OSC²⁸ y la Defensoría del Pueblo, el enfoque de interseccionalidad ayuda a entender y establecer el impacto que dicha convergencia de identidades tiene en situaciones de oportunidades y acceso a derechos, incidiendo efectivamente en políticas, programas y normativa nacional para que la situación de vulnerabilidad no se vea reforzada y perpetuada por la intersección de determinadas políticas y/o leyes. Así lo reafirman los *Informes Defensoriales*²⁹, quienes hacen un llamado urgente a las entidades locales y nacionales para que fortalezcan la perspectiva de interseccionalidad en la adopción de medidas de protección y acciones propias de cada entidad.

El Programa ha sido diseñado en el marco de una serie de políticas, mandatos y normativas internacionales, como se advirtió anteriormente, que deposita instrumentos y herramientas que garantizan la consecución de los objetivos planteados y que redundan en un Programa relevante, pertinente y flexible, capaz de adaptarse a los contextos.

[...] son proyectos que al ser de construcción de paz y seguridad, están en territorios donde todavía hay persistencia de conflicto armado, de otras conflictividades, de crisis derivadas de impactos humanitarios, de impacto del Covid entonces nosotras permanentemente tenemos que estar haciendo lectura de ese contexto y de los impactos que para las mujeres tienen esos contextos focales, para de ello derivar, abordajes dentro de los proyectos que sin implicar cambios, orgánicos o sistemáticos son los propósitos los que se persiguen, se deben adaptar a esos contextos, ósea casi que es un principio de implementación. Nosotras debemos estar en la capacidad justamente de tener adaptabilidad, y es lo que se resuelve vía los análisis de riesgo, análisis de contexto (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Es así, como a pesar del contexto cambiante y desafiante, los recursos de análisis desarrollados en el diseño del proyecto, como el mapa de riesgos, permitió tal nivel de adaptación al introducir de manera efectiva y transversal los enfoques de género, étnico y territorial, que por demás reconoce los riesgos y efectos diferenciales en la trayectoria y ejercicio político de las mujeres defensoras.

Sumado a lo anterior, en referencia explícita a las OSC de Mujeres indígenas, vemos el elemento espiritual, que es algo que hace parte de la cosmogonía de las comunidades indígenas. En el trabajo de autoprotección con las comunidades indígenas cuando un territorio está en desarmonía, el territorio es más permeable a la violencia y es donde estas prácticas de autoprotección y espirituales se valoran y permiten que sean cosmogonías hagan parte del proceso en sí mismo.

Hallazgo N°4. La percepción de las OSC de Mujeres que lideran los proyectos en cada territorio es favorable frente al reconocimiento del Programa de las dinámicas territoriales³⁰

En concordancia con lo expuesto en el hallazgo anterior, el Programa entiende las dinámicas territoriales propias de las organizaciones, tanto a nivel local como a nivel nacional, respetando la cosmovisión y las necesidades de cada uno de los pueblos a los que pertenecen las mujeres que hacen parte de las distintas organizaciones aliadas a ProDefensoras, donde se hace evidente ese diálogo previo y constante entre ONU Mujeres, la Defensoría del Pueblo y las OSC de Mujeres en cada uno de los territorios.

[...] partimos de la particularidad de cada territorio, lo que tienen en común esos territorios y eso se pensó desde el mismo diseño del programa, es que son los territorios en donde hay más condiciones desfavorables para la labor de las defensoras de derechos humanos en el país, entonces nosotros desde el mismo momento del diseño del programa ya estábamos leyendo, ese contexto cultural, y yo creo que eso nos permitió navegar en las diferencias regionales, y tener personas desplegadas en territorio, personas que están dialogando con actores del territorio, las que están dialogando con las mujeres, son las que permiten identificar cuáles son los matices que en cada territorio deben hacerse. (Entrevista Profesional del Programa. 2022).

El proceso previo de análisis situacional y nucleación permitió una correcta focalización de los territorios a intervenir, que desde su formulación evidenció que la priorización de dichos territorios respondía a una grave situación de violación de derechos humanos y de conflictividades superpuestas, pero que a su vez, tenía una sólida presencia de tejido organizativo que permitía un adecuado desarrollo del Programa, en tanto

²⁷ ONU Mujeres (2020). Fortalecimiento institucional para prevenir, atender y sancionar las violencias contra las mujeres y niñas: claves para los territorios.

²⁸ El enfoque de interseccionalidad es claro en cada uno de los proyectos de las 11 OCS de Mujeres con logros importantes y uno de los criterios de selección del Fondo Concursable.

²⁹ Informe Defensorial sobre los riesgos colectivos de lideresas y defensoras de derechos humanos en Antioquia y Nariño. Defensoría del Pueblo y ProDefensoras. 2022.

³⁰ Reconocimiento de las dinámicas, capacidades y demandas estratégicas de los actores institucionales y comunitarios en el ámbito local como criterio para la priorización, el diseño, la ejecución y el seguimiento de las acciones estratégicas por impulsar. ONU Mujeres (2020). Ibid. P.11.

la convocatoria para la presentación de propuestas, para el componente 1 y 2, sobre estrategias de autoprotección y protección colectiva con enfoque territorial, determinaba lo que era y no era posible ejecutar en cada territorio.

A partir de esta premisa en el diseño y formulación, desde los territorios mismos y desde la percepción de las mujeres parte de las OSC aliadas, ProDefensoras les ha permitido tener mayor contacto con el territorio y hacer un acompañamiento más amplio en zonas de los mismos departamentos a los que difícilmente llegaban antes, ahora con más conocimiento y capacidades para trabajar de manera articulada y con buenas pautas de comunicación, entendiendo las dinámicas territoriales y valorando el nivel de adaptación y flexibilidad del Programa a un contexto territorial cambiante (Grupo Focal, Chocó, 2022).

[...] lo que me pareció bien del proyecto, es que llevaron a mujeres indígenas a los territorios a replicar todos estos temas que ya mencionamos antes y que estas mujeres pudiéramos hablar en nuestro propio idioma, yo creo que esto es importantísimo, y que el mensaje llega realmente cómo es, entonces eso es lo bueno (Grupo Focal, Chocó, 2022).

[...] El trabajo con pro defensoras fue un trabajo muy enriquecedor, fue muy a nosotras a nuestro contexto, a nuestro territorio, pro defensoras nos permitió como mostrar la realidad de cada territorio al no ser nada impuesto, para nosotras fue un trabajo muy bonito, porque activamos muchas cosas, conocimos proyectos nuevos, la participación de las mujeres rurales fue muy significativa porque ellas han estado en situaciones muy complejas a diferencia de las urbanas, entonces fue todo un tema acorde a nosotras y a las mujeres de los territorios, por ejemplo que a pesar de la pandemia se dio continuidad, no nos obligaron a estar en la virtualidad como muchos procesos, porque las mujeres rurales no tienen acceso, porque las mujeres rurales no saben de eso (Grupo Focal, Antioquía, 2022).

Hallazgo N°5. El nivel de adaptación del programa fue alto determinando el contexto cambiante por la Pandemia del Covid 19

Uno de los grandes retos en el marco del desarrollo del Programa fue la consolidación de iniciativas territoriales en materia de fortalecimiento institucional, tanto con Defensoría del Pueblo como con las OSC de Mujeres, y demás actividades propuestas para el componente 3, que asumieran los desafíos que implicaba un contexto coyuntural determinado por la Pandemia del Covid 19 que ponía de manifiesto nuevas formas de violencia contra las mujeres, que exacerbaba la sensación de inseguridad y desdibujaba los esfuerzos territoriales para el abordaje de las violencias contra las mujeres en un contexto que limita las posibilidades de detección oportuna de casos, atención y acompañamiento presencial a las víctimas y seguimiento a la efectividad de las medidas dispuestas para la protección, sanción y acceso a la justicia.

Y en este nuevo marco de oportunidades y desafíos, el nivel de adaptación del Programa fue alto para no permitir que la ejecución se viera comprometida y, por el contrario, generar nuevas estrategias en torno a la realidad que se presentaba.

[...] leer los ámbitos de desafío y oportunidades, que genera el contexto, entonces claro la pandemia fue desafiante, para pasar a la virtualidad para mujeres, además de pueblos étnicos de lugares muy alejados, de zonas rurales, pero al tiempo fue una oportunidad para probar que significaba el activismo digital por ejemplo, y eso también hay que verlo y eso también pasa por la capacidad de adaptabilidad del programa, como incluso los desafíos, en un programa tan grande y tan diverso, valga la redundancia, te desafían a innovar, y al final los combos en cada territorio, son metodologías de innovación (Entrevista Profesional del Programa, 2022).

Así, frente a los desafíos que proponía la pandemia, en el marco del Programa se actualizó la matriz de riesgos y se establecieron las medidas de mitigación de los PCAs firmados con las OSC a través de procesos conjuntos de revisión y planificación participativa, que por demás permitió un ajuste de la planeación para la implementación efectiva de dichas medidas de mitigación.

Estas medidas de mitigación, de acuerdo a la Matriz de Riesgo actualizada, redundó en las siguientes acciones y actividades³¹:

- Identificar los requerimientos y condiciones necesarias para adelantar las actividades y procesos previstos en sus proyectos y hacer uso de las conectividades y mecanismos digitales de manera segura. En consecuencia, se llevaron a cabo actividades virtuales como a) la construcción de material pedagógico digital, b) el fortalecimiento de habilidades informáticas de las participantes para usar y acceder a las TIC, como lo fue los espacios de aprendizaje en el uso de plataformas digitales, c) la creación de redes de apoyo virtuales o por teléfono y, d) apoyos logísticos con recursos para recargas de celulares.
- Las organizaciones del Departamento de Antioquía adquirieron plataformas, herramientas informáticas y equipos celulares para facilitar el acopio de información y evidencias sobre la situación de riesgo y seguridad de las mujeres lideresas y defensoras.
- Se desarrollaron actividades de comunicación a través de los canales virtuales y Redes Sociales por parte de las OSC en temas de autoprotección y autocuidado en el marco de la pandemia, sobre ejercicios para prevenir el contagio del Covid 19 y mitigar los riesgos asociados a la pandemia, con un acompañamiento virtual psicosocial y emocional.
- Movilización de Kits Humanitarios a los territorios (agua, comida, toallas higiénicas, condones, alimentos, alcohol, tapabocas, etc.).
- En los 4 departamentos se elaboraron diagnósticos y análisis para determinar el riesgo y seguridad que enfrentar las lideresas y defensoras, incluyendo el impacto del Covid-19.

Hallazgo N°6 El Componente 2 responde al contexto institucional y necesidades de la Defensoría del Pueblo, que han sido reconocidas a través de un ejercicio de planeación participativa que privilegiaba el pensamiento colectivo sobre la situación problemática

Como una respuesta oportuna a las necesidades de la institución pública en los territorios, el enfoque participativo jugó un papel prioritario, pues a través de consolidar el pensamiento colectivo sobre la situación problemática institucional, permitió al Programa incidir en el fortalecimiento de capacidades que centraba su accionar en el ser humano, en el funcionario que atiende las solicitudes de las mujeres lideresas y defensoras a través de un acompañamiento individual y colectivo.

A partir de este ejercicio participativo que reconoce al funcionario y las implicaciones para su situación psicológica y emocional, que redundó en actividades específicas para atender al funcionario y que a su vez permita fortalecer las capacidades institucionales para garantizar una respuesta oportuna y adecuada para la prevención y protección de lideresas y defensoras de derechos humanos, se suma a una serie de consideraciones iniciales que responden al análisis situacional y diagnóstico apropiado que se realizó – mancomunadamente- que permitió

³¹ Tomadas de: Informes de Rendición de Cuentas, Matriz de Riesgos y Entrevistas. 2022.

conocer y reconocer el contexto en el cual la Defensoría del Pueblo actuaba en cada territorio y sobre cuáles eran las necesidades de la Institución para fortalecer la presencia en el mismo. Como afirman funcionarios de la Defensoría del Pueblo, la situación problemática de los departamentos focalizados, que frente a un contexto agravado por el recrudecimiento del conflicto y la pandemia del Covid 19, requería una presencia mayor en los territorios y que frente a la demanda existente, no habían suficientes funcionarios para abarcar dicha atención; es ahí donde se hace importante Pro Defensoras, en proporcionar además profesionales especializados que fortalezcan y acompañen la labor de la Defensoría del Pueblo en los territorios focalizados para la atención de lideresas y defensoras de derechos humanos, a través de la estrategia de duplas.

Resultado de este acompañamiento y trabajo articulado en el marco del Programa de ProDefensoras, están los *Informes Defensoriales* que corresponde a un ejercicio de caracterización situacional de las lideresas en cada uno de los territorios focalizados. Este documento da cuenta de los riesgos individuales y colectivos de las lideresas y defensoras, así como del contexto de las violencias basadas en género dentro y fuera del conflicto armado que afectan el ejercicio del liderazgo, en el periodo 2019-2021, pero que no se queda en un análisis situacional sino que propone una serie de recomendaciones que se convierten en llamados urgentes a las instituciones y entidades públicas de nivel municipal, departamental y nacional a tomar medidas que permitan la mitigación de los riesgos contra la vida, la seguridad, la libertad y la integridad de las defensoras de derechos humanos. Este, sin duda ha sido un trabajo único, pues si bien existen diversos informes defensoriales, es la primera vez que se realiza en un tema específico enfocado en lideresas y defensoras de derechos humanos.

En referencia a lo competente por el presente apartado de análisis, resulta pertinente y relevante que a partir de un enfoque participativo se evitara formular un Programa *a priori* sin el conocimiento de las necesidades reales de la institución y que como resultado existe en la actualidad unos instrumentos de análisis y diagnóstico que refleja una necesidad de atención prioritaria en los territorios para mitigar los riesgos que enfrentan las lideresas y defensoras de derechos humanos, que parten de entender las necesidad y prioridades de la institucionalidad que hace presencia en los territorios.

Relevancia	
¿Las intervenciones se dirigen a las causas subyacentes de los problemas que enfrentan las lideresas y defensoras de derechos humanos?	
Indicador evaluación	1.1.1.2. Nivel de incorporación del enfoque de género en los proyectos desarrollados por las organizaciones

Hallazgo N°7 El Programa considera los riesgos y efectos diferenciales de la trayectoria y el ejercicio político de las mujeres defensoras en Colombia, que implica a su vez, plantear estrategias para transformar creencias y estereotipos sobre el liderazgo femenino en el contexto comunitario, así como su desvalorización.

Como se ha advertido a lo largo del documento de Evaluación, para las mujeres defensoras, en el ejercicio de su labor, los riesgos que enfrentan se traducen en diferentes formas de agresión en los ámbitos privados (familiar y personal) y público (comunitario, organizativo y social). En tanto al primero, los riesgos específicos son la violencia sexual, la agresión a través del ataque o de la amenaza de ataque a los hijos e hijas, incluyendo la violencia sexual y la estigmatización por parte de los miembros del núcleo familiar a partir de los estereotipos de género. En cuanto al segundo, el señalamiento y reproche social por la sustitución de sus roles maternos de protección por los de la defensa de derechos humanos, que pone en riesgo a su familia; el debilitamiento de sus organizaciones y el debilitamiento de las agendas por la igualdad y la justicia ante el amedrentamiento permanente en su contra, con graves efectos a nivel social por el silenciamiento de la voz de las mujeres.

Sumado a lo anterior, el conflicto interno armado en el país ha tenido fuertes repercusiones políticas y sociales que ha redundado en la estigmatización, amenazas y asesinatos selectivos a defensores y defensoras de derechos humanos. Con la firma del Acuerdo de Paz en 2016, diferente a lo que se esperaba en la fase de transición política de construcción de paz, el recrudecimiento del conflicto en las regiones evidenciaba que los riesgos sobre quienes asumen colectivamente la defensa de derechos humanos en el país aumentaban, se diversificaban y además se complejizaban.

La pandemia del Covid 19 y los problemas de orden público - particularmente el paro armado y conflicto interno- así como la estigmatización de las mujeres lideresas y defensoras de derechos humanos, constituyeron un factor de riesgo que impactó fuertemente a las organizaciones en términos de violencia y amenazas.

Esto es un reto, porque si están los estereotipos, sí está la estigmatización aún tenemos muchos problemas de racismo, cuando se habla de mujeres indígenas y aún existe desconocimiento de derechos al interior de las comunidades y por las mismas mujeres (Lideresa social, Cauca, 2022).

Frente a este panorama, el Programa fue relevante en tanto el acompañamiento realizado respetó sus identidades, creencias, metodologías de trabajo y necesidades territoriales, con un enfoque participativo, de género e interseccional³² con énfasis en la deconstrucción de roles y estereotipos de género a nivel comunitario en el marco de los liderazgos femeninos, estrategia que aportó al reconocimiento de sí y de l@ otr@s.

³² Sobre este particular se ahondó en el apartado anterior.

A group of people in a meeting, with a woman in a leopard print top in the foreground. The image is overlaid with a semi-transparent orange filter. There are decorative elements: a white circle in the top left, a white shape in the bottom right, and two vertical purple bars on the left and right sides.

EFICACIA

4.2. Eficacia

Eficacia	
¿En qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos, efectos y resultados previstos del programa?	
Indicador evaluación	I.2.1. Nivel de desempeño de resultados

Hallazgo N°8. La lógica de avance de la cadena de resultados se apoya en su mayoría en supuestos plenamente reconocidos y adaptados a contextos cambiantes

Tras el diseño del Programa y su proceso de concertación con las OSC de Mujeres e instituciones públicas y demás actores relevantes, en una revisión en 2020 se introducen nuevas hipótesis, que nos lleva a analizar la suficiencia lógica planteada. Estas nuevas hipótesis estaban centradas en los cambios producidos por la pandemia del Covid-19 que en principio no determinó un cambio sustantivo en los resultados del Programa, pero que introdujo acciones destinadas a complementar las actividades para desarrollar el modelo de intervención del Programa.

Las entrevistas a las responsables de gestar y orientar la formulación del Programa³³ avalan esta apreciación. Éstas revelan, que, a pesar de los cambios en el contexto, que sumaban nuevas hipótesis y, por tanto, reformulaban los factores de riesgo³⁴, los resultados y los objetivos eran inamovibles y respondían a mandatos superiores, como se afirmó anteriormente. Si bien reconocen que estos marcos de procedimiento podrían ser más flexibles, rescatan el nivel de adaptabilidad del programa a estos contextos cambiantes. Como se evidenció en apartados anteriores³⁵, la Matriz de Riesgo responde e integra adecuadamente los desafíos propuestos por la pandemia del Covid 19 y el recrudecimiento del conflicto armado, que exacerbaba los factores de riesgo, permitiendo la actualización y ajuste técnico a los documentos del proyecto, para responder adecuadamente a las realidades y contextos territoriales.

Partiendo de un ejercicio diagnóstico y de análisis del riesgo para establecer requerimientos y demandas y por ende ajustes en estrategias de intervención, se establecieron medidas para la virtualización de procesos, fortalecimiento de habilidades digitales en las OSC en cada territorio y el fortalecimiento de redes de apoyo.

Aun así, las actividades de base se mantienen a lo largo del Programa. Sobre esa base, se ha elaborado un diagrama de la *teoría de cambio* del Programa (Gráfica N°9. en la página siguiente), esto es, cómo se esperaba que las actividades a realizar (*teoría de la implementación*) generasen los cambios previstos a nivel de resultados y objetivos, y bajo qué supuestos (*teoría del programa*)³⁶

³³ Se considera, de acuerdo a la entrevista, un Programa Sombrilla. Con resultados amplios y facilidad de adaptabilidad.

³⁴ Expresión en negativo del comportamiento de las hipótesis

³⁵ Acciones descritas en el Hallazgo No 5 de relevancia.

³⁶ Para reconstruir la teoría del cambio se ha tomado como referencia la matriz de marco lógico, por ser el más ajustado a la implementación prevista y al discurso que manejaban las distintas responsables de su gestión acerca de como funcionaría el proyecto. La Teoría del cambio fue elaborada por la evaluadora.

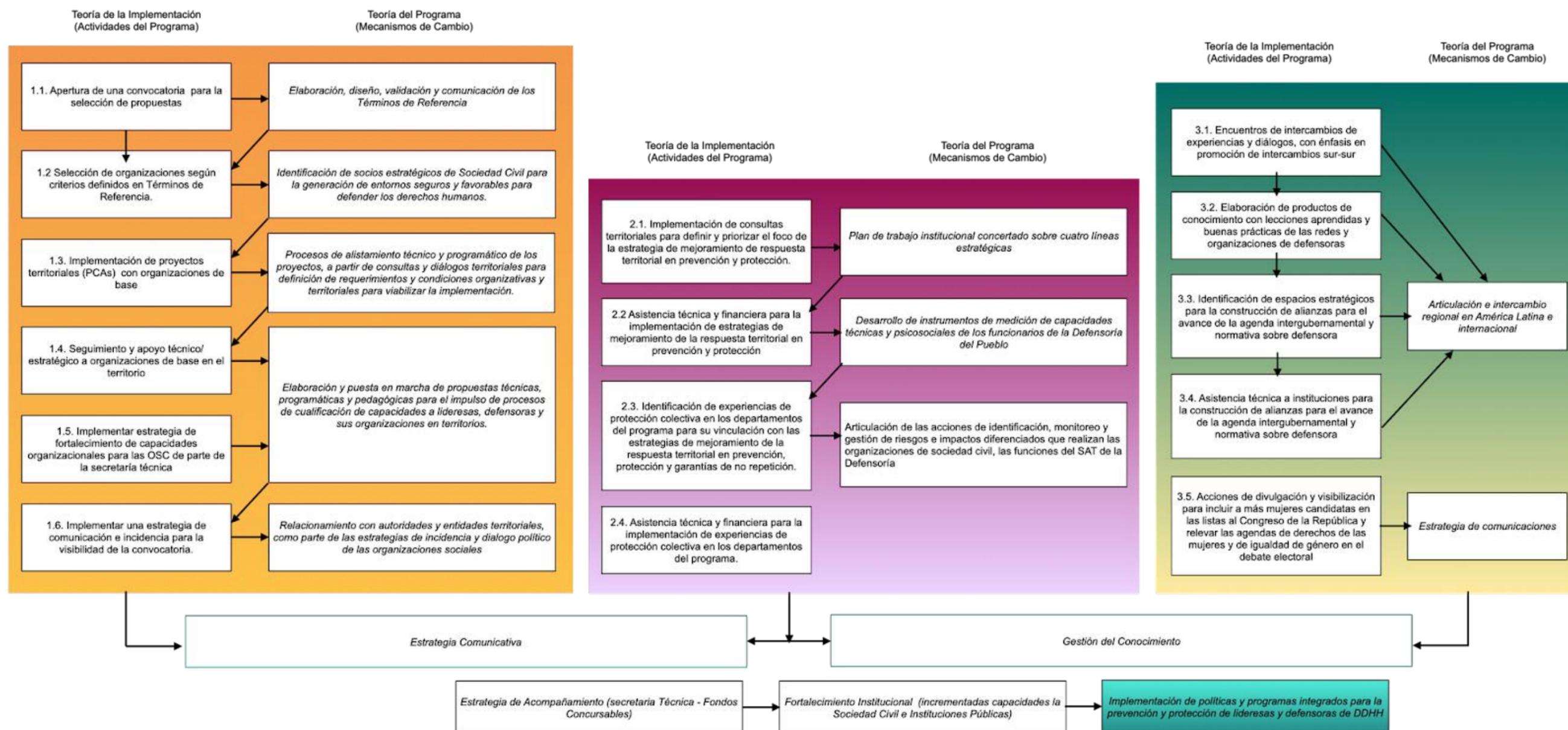


Ilustración 9. Las Teorías de Cambio. Fuente: Elaboración Propia.

Teoría del cambio: cadena de asunciones que explican cómo las actividades conducen paso por paso a los resultados esperados

Teoría de la implementación: presenta de manera descriptiva los pasos que deben ser adoptados en la aplicación del programa.

Teoría del programa: mecanismos que median entre la ejecución del programa y la aparición de resultados. El mecanismo operativo de cambio no son las actividades del programa per se sino las respuestas que dichas actividades generan y/o supuestos.

Fuente: Weiss, C. (1998). Evaluation. New Jersey: Prentice – Hall

El análisis de la teoría de cambio nos conduce a una serie de consideraciones. En primer lugar, el programa acierta en su diseño al responder con cierta complejidad a una situación que demanda la articulación de actores del gobierno, la sociedad civil y de organismos internacionales, de forma coherente con la necesidad de abordar de manera integral un tema tan importante como la protección de lideresas y defensoras de DDHH.

En segundo lugar y muy alineado al primero, la lógica planteada refleja fielmente el papel de socios estratégicos de los actores claves mencionados en el Documento del Programa³⁷, en particular las 11 OSC de Mujeres, la Defensoría del Pueblo y los organismos internacionales de incidencia. En estas condiciones de diseño, la mayor parte del éxito del Programa se sustentaba en la capacidad de articulación de los actores, con los que – cuestión fundamental para la suficiencia lógica de la intervención – se habían previsto actividades iniciales de planificación participativa y de concertación.

En tercer lugar, ya habiendo determinado en las actividades previstas estos espacios de consulta y consenso, el Programa refleja la importancia de sumar intereses y afianzar capacidades para abordar, de manera innovadora y a partir de una estrategia adecuada, la apropiación de las OSC de Mujeres y las instituciones públicas de un enfoque de género, diferencial (interseccional), territorial y participativo. Estas estrategias están resumidas en: a) acompañamiento por parte de la secretaría técnica y de fondos concursables, y, b) el fortalecimiento institucional (Resultado 1 y 2).

Por último, frente a los espacios de incidencia internacional se considera una línea de trabajo orientada a favorecer el conocimiento y la comprensión en los diferentes espacios de articulación e intercambio regional y sobre las múltiples relaciones causales de la problemática identificada, que implica acciones concretas de divulgación y visibilización, que por demás transversaliza las estrategias de comunicación y gestión del conocimiento.

Hallazgo N°9. Se evidencia un grado adecuado en el logro de los resultados del Programa previstos en el documento de planificación

Teniendo en cuenta las características de los resultados contemplados en el Programa, se establece en el presente apartado de la eficacia, el grado en que dichos resultados se lograron a partir de un análisis de la valoración del estadio final de ejecución³⁸ de las actividades³⁹, resultados y objetivo específico del Programa.⁴⁰

Como primer resultado del Programa se contemplaba “*Las lideresas y defensoras de derechos humanos a nivel local han mejorado sus capacidades para la promoción y puesta en marcha de estrategias de prevención y protección bajo una perspectiva de seguridad holística (física, digital y psicosocial) individual y colectiva.*”

A partir de una ejecución completa en tiempo, cantidad y calidad de las actividades previstas y no previstas, que en algunos rubros supera las metas establecidas, en un contexto determinado por la pandemia del Covid 19 -como supuesto no contemplado en un principio-la valoración es positiva en consideración a que las lideresas y defensoras (3.819) vinculadas a los diferentes proyectos territoriales mejoraron sus capacidades para la promoción y puesta en marcha de estrategias de prevención y protección bajo una perspectiva de seguridad holística (física, digital y psicosocial) individual y colectiva, a través de un Programa de Apoyo a la Sociedad Civil, quienes desarrollaron iniciativas territoriales de prevención, protección y autocuidado, que a su vez se vieron fortalecidas en sus capacidades organizacionales para el desarrollo de estrategias de comunicación e incidencia que redundan en un cumplimiento cabal del resultado.

El segundo resultado del Programa es “*Entornos seguros y favorables para la protección de lideresas y defensoras de derechos humanos fortalecidos en los territorios priorizados*”. Este resultado se logró de manera satisfactoria en relación a las actividades previstas y no previstas. A través de la consolidación de una estrategia de mejoramiento institucional se garantiza el establecimiento de entornos seguros y favorables para la protección de lideresas y defensoras de DDHH en los territorios priorizados bajo el liderazgo de la defensoría del pueblo. Se fortalece la confianza entre las mujeres defensoras y la Defensoría del Pueblo, que ha permitido la gestión de casos de lideresas y defensoras de DDHH, el acompañamiento de los comités de impulso del PIGMLD a nivel territorial y nacional; se favorece el diálogo político y la concertación de acciones de articulación para el monitoreo y gestión del riesgo entre la Defensoría del Pueblo y las mujeres lideresas y defensoras. Se implementaron estrategias de comunicación innovadoras que generaron impactos a nivel cultural que permitieron visibilizar, desestigmatizar y fortalecer el reconocimiento del sujeto colectivo.

Resultado de este ejercicio importante de fortalecimiento de capacidades institucionales se ve reflejado en los *Informes Defensoriales*, donde se evidencia una mejora en la respuesta institucional frente a la prevención y protección de lideresas y defensoras de derechos humanos, que incluye las recomendaciones aportadas por las OSC de mujeres.

A través de una estrategia que reconoce al funcionario y la importancia de la atención psicológica y emocional en el cumplimiento de sus funciones, se realiza un acompañamiento a través de la estrategia de salud mental, *cuidando-nos protegemos*, que se llevó a cabo en tiempo y forma, pero que de acuerdo a entrevistas pueden fortalecerse en la atención individual del funcionario, ya que las acciones colectivas no han tenido el impacto esperado.

El tercer resultado es “*La agenda regional y global de defensores y defensoras de DDHH incorpora los aportes y la experiencia colombiana en prevención y protección, fortaleciendo los estándares internacionales en la materia*”. Se consolidó un proyecto para el trabajo conjunto en materia de posicionamiento de la agenda de defensoras a nivel regional e internacional a través de la alianza con la Iniciativa Mesoamericana y el Fondo de Acción Urgente (FAU) que buscaba fortalecer a las organizaciones sociales de mujeres de ProDefensoras.

³⁷ Entiéndase todos los documentos de referencia presentados a donantes e interesados que detallan el alcance y objetivos del Programa y reflejan lo dispuesto en el MML.

³⁸ En el Anexo N°3.7 puede consultarse un resumen del estadio final de ejecución de las actividades previstas y no previstas. Disponible en <https://drive.google.com/file/d/12Znu4XUTw21kByy4zkbNjpZqe0C-X3Hq/view?usp=sharing>

³⁹ La realización de actividades, no sólo en tiempo y cantidad, sino también en forma y calidad.

⁴⁰ Se consideran los resultados plasmados en la Matriz de Marco Lógico de la versión revisada del Documento de Proyecto.

A partir de ello, se llevó a cabo un proceso de intercambio de experiencias, conocimiento y estrategias, que, si bien logró dejar sentadas las bases para propiciar estos espacios y encuentros, y desarrollar una ruta metodológica para trabajar el fortalecimiento de las OSC de mujeres que hacen parte de ProDefensoras, no se evidencia acciones concretas que den cuenta del posicionamiento e incidencia de la experiencia colombiana en la agenda regional y global⁴¹. Por tanto, no se puede aseverar que las actividades redundaron en un fortalecimiento de los estándares internacionales en la materia. Pese a ello, existe una valoración positiva por parte de las defensoras sobre los espacios de intercambio de experiencia y los resultados en materia de estrategias de comunicación.

Es importante señalar, que frente al contexto de la Pandemia del Covid 19, muchas de las actividades previstas no se pudieron realizar completamente debido a las dificultades que representaba hacer los encuentros presenciales y aunque como factor de innovación se fortalecieron capacidades tecnológicas, el retraso en el desarrollo de las mismas representó una importante afectación en la consecución del resultado previsto.

En resumen, podemos concluir que el Programa logró los resultados del componente 1 y 2 completamente y de manera satisfactoria en tanto al componente 3, puede por tanto considerarse satisfactoria, pero incompleta. No obstante, es importante precisar, como se anotó anteriormente⁴², que, dadas las características del Programa y su alto nivel de adaptabilidad al contexto cambiante, los resultados previstos eran bastante amplios y los productos identificables y tangibles eran más difíciles de ver y las actividades de igual forma permitían ese grado de flexibilidad. Pero siguiendo la secuencia lógica de la cadena de resultados, el Programa muestra un nivel de eficacia *adecuado*, en tanto existe un amplio cumplimiento de los resultados y objetivos del Programa.

Eficacia	
¿En qué medida el programa logró efectivamente contribuir al fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección de lideresas y defensoras de derechos humanos?	
Indicador evaluación	I.4.2.1. Nivel de percepción de efectos en los distintos niveles de resultados

General

Hallazgo N°10 El programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades a través de las prácticas de autoprotección, participación y liderazgo, (auto)reconocimiento del sujeto colectivo y el fortalecimiento de redes internas. No obstante, el fortalecimiento de los procesos organizativos para la protección colectiva son transformaciones de largo aliento.

Fortalecimiento capacidades programa

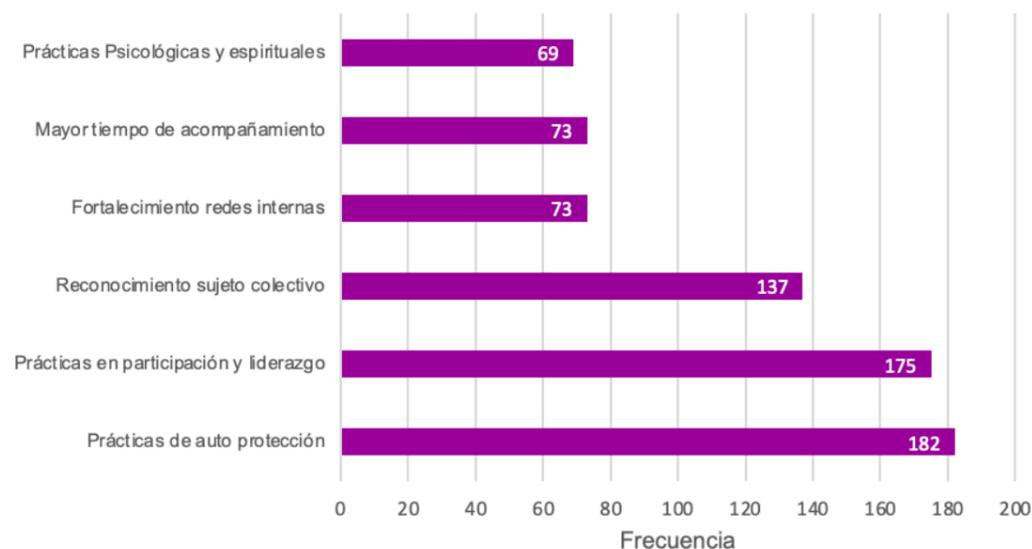


Ilustración 10. Fortalecimiento de capacidades. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) frente a las áreas donde identificaron fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección.

El programa PRODEFENSORAS logró contribuir al fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección de lideresas y DDH centrando su acción en la implementación de un modelo de autoprotección integral desde un enfoque de garantías y derechos que trasciende la seguridad física y la complementa con otras dimensiones en la vida de las mujeres, como son: i) la emocional relativa al autocuidado; ii) familiar en la resignificación de roles y responsabilidades y en la prevención de VBG; y iii) organizativa relativo a la solidaridad y el trabajo en equipo, permitiéndoles reconocerse como un agente transformador de su realidad y su territorio.

El fortalecimiento de capacidades y recursos junto con el autocuidado y la capacidad de gestión emocional ha desembocado en el fortalecimiento de la participación y liderazgo de las mujeres a nivel individual y colectivo. Es así como se evidencia el afianzamiento de acciones que han desarrollado las participantes para mejorar sus condiciones de seguridad material, a la vez que han potenciado sus habilidades para la exigibilidad de las obligaciones del Estado respecto a la protección de las y los titulares de derechos.

⁴¹ Es imprescindible aclarar, que la afirmación responde a las actividades y productos que se lograron alcanzar al momento de esta evaluación en relación al resultado objeto de análisis, en tanto que: 1) existían actividades previstas para el componente 3 que estaban planificadas para el último trimestre de la intervención; 2) este proceso valorativo se realizó meses antes de que finalizara la intervención

⁴² Al momento del desarrollo de la presente evaluación externa, las actividades correspondientes al componente 3 del Programa se seguían implementando, por tanto, se advierte que lo expuesto no mide la eficacia final de dicho resultado.

Dichos esfuerzos han logrado vitalizarse como consecuencia del reconocimiento de las mujeres como DDH, es decir, como un sujeto colectivo que comparte características identitarias, territoriales y de persecución de un objetivo común de defensa y promoción de derechos individuales y colectivos, que posibilitó el fortalecimiento de redes y lazos de cooperación al interior del sujeto colectivo, entre otras organizaciones dentro de la sombrilla de PRODEFENSORAS y con su mismo territorio.

Es importante resaltar que, dentro de los contextos territoriales priorizados por el programa existen grandes vulnerabilidades que aún enfrentan las mujeres DDH que las afectan de manera diferencial y que requieren de mayor tiempo, recursos y energía para la consolidación de entornos seguros que garanticen la sostenibilidad de los procesos organizativos y la labor que desempeñan las DDH en Colombia.

Todos los resultados y los logros son sostenibles, pero son susceptibles también de uno que allá paz total allá en la región, porque allá es donde mayores problemas tenemos, donde las mujeres les da miedo en muchas ocasiones hablar, expresarse, ir a una institución porque no sabe quién esta, como se van a comportar, que les van a decir; de pronto en un taller que no estén solas si no que haya presencia de estos grupos entonces, hay que saber y estar monitoreando y acompañando para que ellas se sigan fortaleciendo y esos activos sociales que quedaron haya puedan ser más sostenibles de lo que pueden ser si no están monitoreadas durante un tiempo prudencial. También hay que estar pendiente de los productos, de hacerles mayor promoción y visibilización y también hay que acompañar en los momentos políticos estratégicos a las mujeres que quedaron capacitadas para que puedan presentar sus propuestas de mejor manera hasta que ellas aprendan a hacerlas solas y que les quede bien redactado, que queden con un discurso bien apropiado para que ellas puedan empoderarse y hacer mucho más sostenible esto que se ha conseguido (Entrevista lideresa, Chocó, 2022).

Antioquia

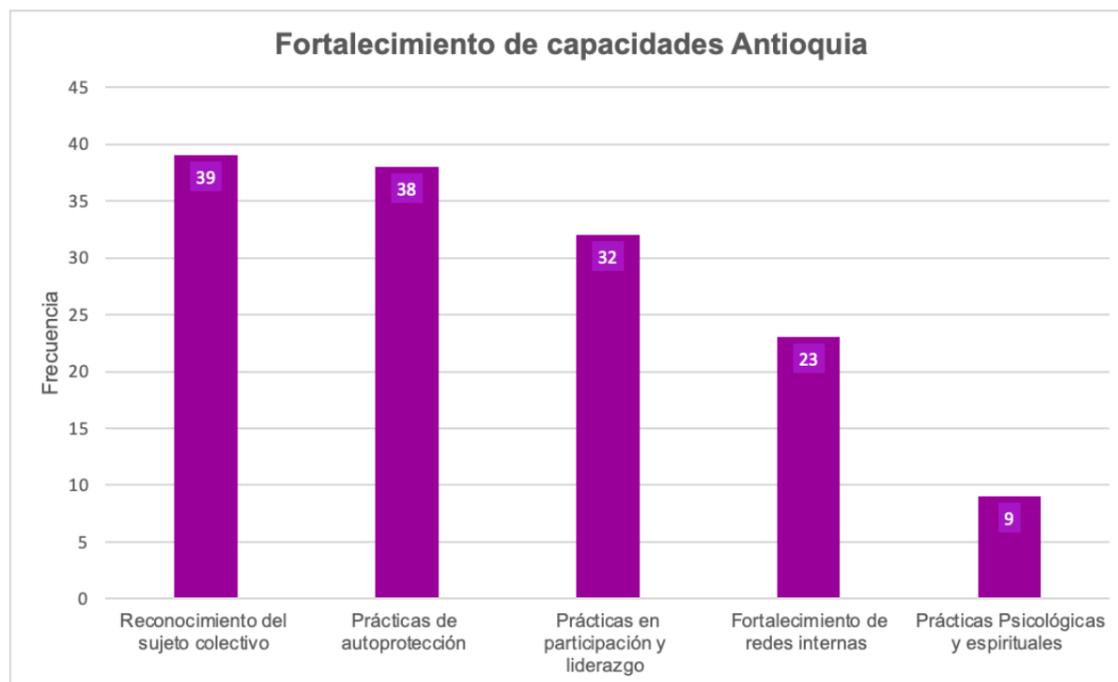


Ilustración 11. Fortalecimiento de capacidades - Antioquia Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) en el departamento de Antioquia frente a las áreas donde identificaron fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección.

Las participantes del programa en Antioquia ratifican que han logrado auto-reconocer su pertenencia a una agrupación y a un territorio y han desarrollado una consciencia colectiva o un objetivo común sobre su papel como DDH para salvaguardar la vida y defender los intereses de los individuos que representan. Bajo la sombrilla de PRODEFENSORAS han logrado **reconocerse como un sujeto colectivo**, esto les ha permitido sentirse más empoderadas y se conciben como generadoras de espacios protectores.

(...)construimos esos entornos protectores con las mujeres, como nos protegemos todas entre lideresas, como en comunidad, nosotras entre compañeras, pero también como nos protegemos en la parte rural, como ellas nos protegen y como nosotras las protegemos a ellas. (Participante grupo focal, Antioquia, 2022).

Dicho auto-reconocimiento fue potenciado por las **prácticas de autoprotección** desarrolladas por las OSC's Humanas y Ruta Pacífica que sentaron las bases para que las participantes se constituyeran en agentes activas de su propia protección. Como resultado de este ejercicio, las mujeres lideresas y DDH adquirieron nuevos conocimientos en el marco jurídico⁴³, en prevención y atención de VBG, en la activación de rutas institucionales para la atención de casos de VBG, en la comunicación sin riesgo, en prácticas de primeros auxilios psicológicos y en la conformación de una red de apoyo psicosocial. A raíz de estos espacios, que también contemplaron prácticas espirituales, de autocuidado, relajación e intercambio de saberes, las mujeres percibieron cambios en su autoestima, un reconocimiento de sus capacidades y un sentido de protección colectiva.

(...) vimos las píldoras de autoprotección, de cómo enseñarles a las niñas que están llegando a la adolescencia y las jóvenes de cómo protegerse de una violencia sexual (...) entonces como entre ellas mismas pueden llegar a protegerse, como activar ellas mismas la ruta, como hacer para que sus familias se den cuenta que están en peligro (...) y no sabía que existía esa ley que nos protege o no sabíamos que había una ruta que podíamos activar, entonces fue súper importante esa parte con las niñas, con las mujeres y con nosotras mismas (Participante grupo focal Ruta Pacífica, Antioquia, 2022).

Este conocimiento y empoderamiento de las mujeres DDH y lideresas ha posibilitado su **participación y liderazgo** en espacios de toma de decisiones, usualmente cooptados por hombres, como las JAC's, el Consejo Municipal de Paz y han tomado la iniciativa para visibilizarse frente a los entes territoriales de manera que se reconozca su labor de defensa de derechos y su organización dentro del territorio.

⁴³ El marco jurídico contempla conocimientos de leyes nacionales que abordan sus derechos específicos y procesos de denuncia.

(...) dos mujeres una de Ituango y otra de Briceño empezaron hacer parte activa de las mesas municipales de víctimas, que también habían sido históricamente (...)contados más por los hombres y ellas lograron ver la importancia de ese espacio y ahora creo que son presidentas, representantes legales (Lideresa social, Antioquia, 2022).

Aunado a ello, se identificó que el programa aportó al **fortalecimiento de redes internas** del sujeto colectivo evidenciadas a través de los encuentros que permitieron el intercambio de saberes entre defensoras jóvenes y adultas. Dichos espacios permitieron el fortalecimiento de las relaciones personales y de confianza entre las participantes, lo que incentivó un sentido de protección individual pero también colectivo.

Nosotros lo aprendimos con las mujeres, creando redes de apoyo entre nosotras, creando redes, aprendimos como activar la ruta de protección a violencias entre las mujeres (Participante grupo focal, Antioquia, 2022).

Chocó

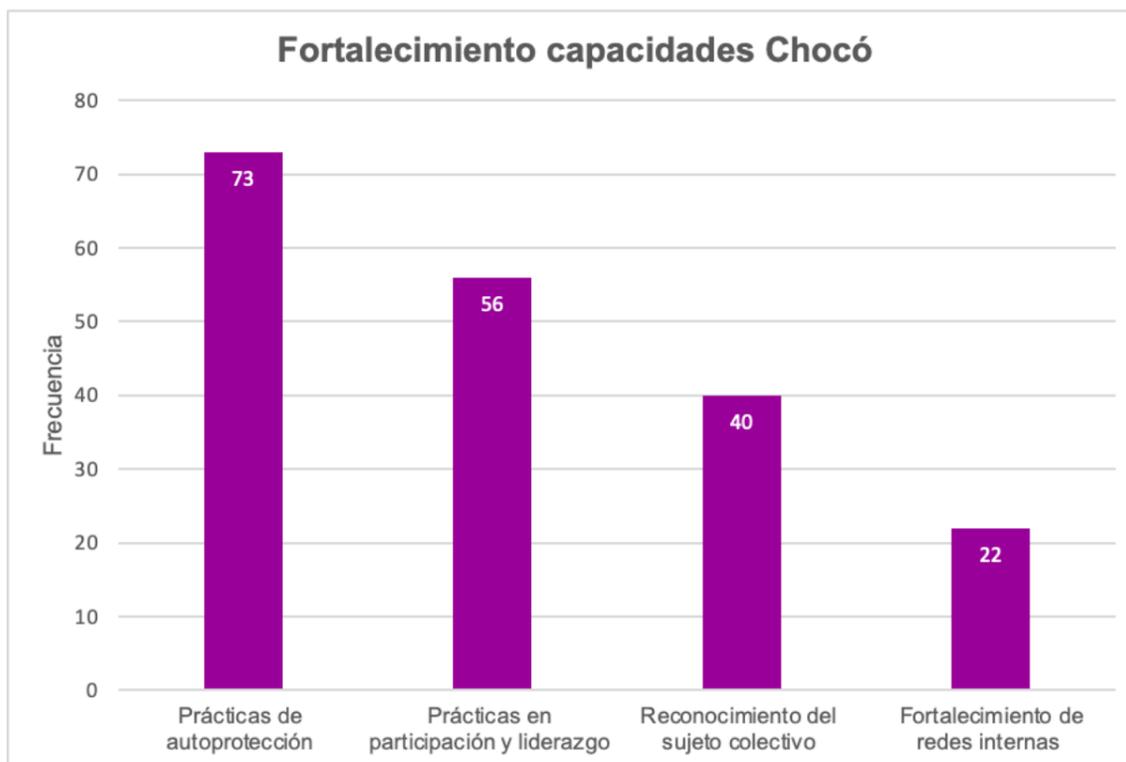


Ilustración 12. Fortalecimiento de capacidades Chocó. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) en el departamento de Chocó frente a las áreas donde identificaron fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección.

A diferencia de Antioquia, en el departamento de Chocó existió una prevalencia por las prácticas de autoprotección como principal efecto del acompañamiento del Programa.

Los efectos ocasionados en materia de **autoprotección** estuvieron enfocados principalmente en temáticas de autocuidado, gestión de emociones, empoderamiento y en adquisición de conocimientos en el marco jurídico, de protección con énfasis en VBG y de prácticas de comunicación para enfrentar la amenaza. Así mismo lograron la construcción de la ruta de prevención y protección en cada uno de los municipios acompañados. Dichos encuentros posibilitaron un ejercicio de reflexión y ajuste frente a las responsabilidades de la labor de defensa de derechos humanos.

Nos ha fortalecido para empoderarnos de un poco de situaciones que la institucionalidad no asume, entonces recoge nuestras fragilidades, yo escuchaba hace un momento decir cómo podemos nosotras ocuparnos de cuidar a los demás, pero a nosotros quien nos cuida.(Participante grupo, Chocó, 2022).

En este proyecto trabajamos con dos líneas de trabajo que eran empoderamiento de los derechos humanos y de comunicación de derechos humanos o territoriales como es la consulta previa. Yo antes no tenía ni idea qué era eso (...) eso obviamente me ayudó a tener más conocimiento y mirar cómo se trabaja eso desde las comunidades y también violencia basada en género, el derecho jurisdicción especial indígena, en comunicación veíamos la importancia de la comunicación. (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Este empoderamiento impactó en el fortalecimiento de la **participación y el liderazgo** individual de las DDH que repercute en la esfera comunitaria, política e institucional y aportó a la capacidad de las organizaciones a prevenir los riesgos y sus impactos, así como a tejer redes de apoyo territoriales a través de los encuentros y la transferencia de conocimientos que realizaron con otras lideresas y comunidades. En estos espacios de participación se fortaleció el trabajo en equipo, el mapeo de lideresas y la asignación de roles para la protección, la identificación de apoyos masculinos con liderazgo⁴⁴ y las articulaciones con redes externas.

Yo de pronto no había afianzado mi liderazgo, no tenía seguridad en mí misma, pero con este proyecto me ha ayudado de pronto a tener esa seguridad y confianza en mí misma, de que yo puedo y soy capaz de hablar frente al público sin pena y poder explicar o expresar lo que siento y lo que pienso. A nivel comunitario el programa me ha permitido identificar a muchas mujeres con unas capacidades de liderazgo en territorio, y también de hombres líderes, porque a veces uno se enfoca en que dentro de las comunidades indígenas no hay líderes solidarios o no hay líderes que realmente apoyan los procesos de mujeres entonces me di cuenta que si lo hay y que esas son las canchas y que son las personas que debemos jalonar para ir promoviendo más el cambio (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Estos ejercicios de participación y empoderamiento han sido producto del desarrollo de una **conciencia colectiva** sobre el papel de las DDH en la transformación de sus territorios que ha resignificado y dignificado su labor y que ha sido potenciado a causa del acompañamiento realizado por PRODEFENSORAS y las OSC's de Akubadaura, Humanas y SISMA en los territorios priorizados.

⁴⁴ Esto cobra relevancia en tanto que en el departamento del Chocó se trabajaron con culturas afro e indígenas que tradicionalmente tienen lógicas patriarcales en las esferas de poder.

PRODEFENSORAS entra a valorar y a importantizar lo que hacen las lideresas sociales y las ProDefensoras de derechos humanos y ¿por qué? porque nosotras trabajamos con nuestro corazón, la gran mayoría buscando que esos derechos sean hechos realidad. Pero no lo buscamos desde el hecho de ser lideresas ni defensoras, o sea, no nos habíamos percatado que eso era el significado, sino que se busca desde los derechos como una mujer que no se le ha considerado muchas veces como persona, sino que se ha tenido como en un tercero o quinto plano de la sociedad. Entonces el hecho de este programa de PRODEFENSORAS ha permitido que nosotras empecemos a vernos como personas aportantes al desarrollo y a la vida (Entrevista lideresa, Chocó, 2022).

Finalmente, las participantes entrevistadas manifestaron que a través de la marca sombrilla de PRODEFENSORAS, han podido **fortalecer las redes internas** de solidaridad con otras organizaciones del programa, al interior de sus pueblos donde algunos líderes se han comprometido a fortalecer y a motivar la participación de las mujeres y dentro del mismo sujeto colectivo, concretando lazos de apoyo que han repercutido en una sensación de protección y seguridad.

Porque se creó una hermandad en este grupo que no se va a romper tan fácil y que, de momento, que cualquier compañera de este grupo que este en dificultad, sin dudarlo, buscar, la compañía, el apoyo de otras de diferentes territorios y ahí lo vamos a encontrar (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Nariño

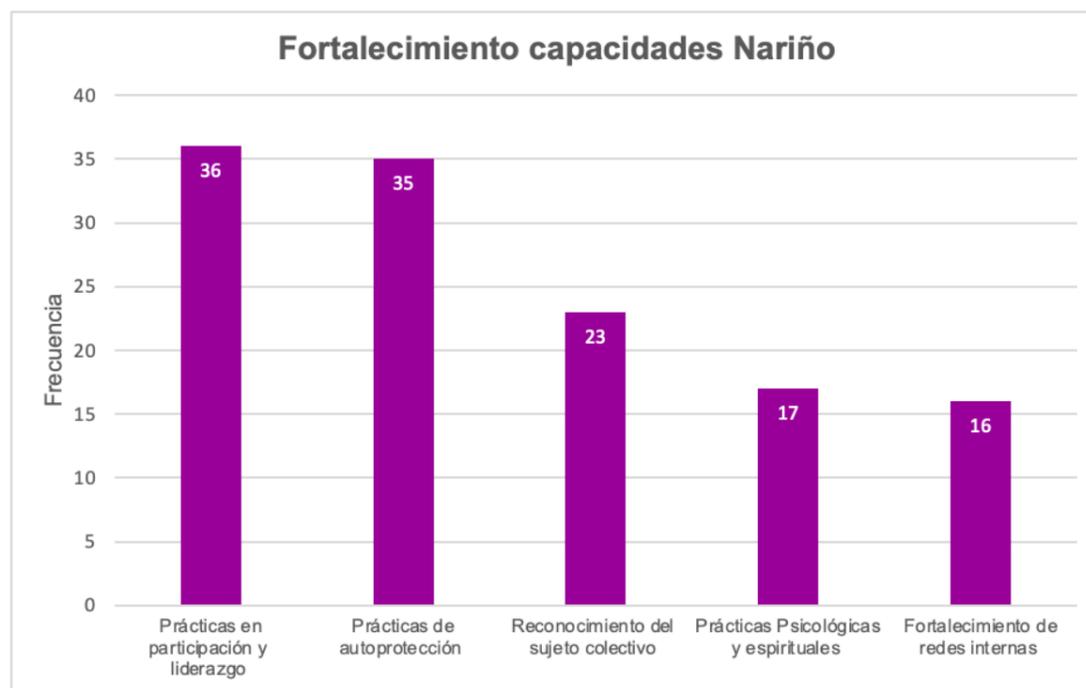


Ilustración 13. Fortalecimiento de capacidades Nariño. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) en el departamento de Nariño frente a las áreas donde identificaron fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección.

Las participantes y gestoras/es de Nariño manifestaron como principal efecto del componente uno del programa el fortalecimiento de la **participación y el liderazgo** de las DDH, que les ha permitido ganar espacios, que antes no tenían, en la esfera pública departamental y potenciar sus procesos de incidencia comunitaria.

Yo resalto el que ahora podemos participar en espacios de toma de decisiones departamentales que antes nos excluían [...] ahora podemos participar en dichos espacios con empoderamiento claro y una participación efectiva. (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Con el acompañamiento de la organización 8 de Marzo, SISMA, CODHES y CIASE las mujeres DDH lograron interiorizar la **(auto)protección** desde una perspectiva integral. Por un lado, la protección clásica donde se fortalecieron las capacidades de prevención de riesgos a través del análisis del contexto, de las amenazas y de la construcción de planes de protección. Por el otro, a través de **prácticas psicosociales y espirituales**, se interiorizó en las DDH el concepto y la importancia del autocuidado, la capacidad de gestión emocional y los límites personales que implican la acertada labor de defensa de los DDHH.

Como tercer componente clave en el fortalecimiento de las capacidades de las lideresas y DDH participantes del programa, se resaltó el **reconocimiento del sujeto colectivo**, como lideresas y defensoras, reconociendo sus capacidades de resiliencia y resistencia y demostrando empoderamiento frente a su rol.

Algo que hemos visto mucho que las mujeres empiecen a reconocerse como lideresas y defensoras de derechos humanos. Este proyecto por primera vez centra en ellas la autodeterminación de llamarse lideresas y defensoras (Profesional del Programa, 2022).

Finalmente, a través de los encuentros y talleres facilitados por el programa, se posibilitó el intercambio de saberes entre defensoras jóvenes y adultas, locales y provenientes de organizaciones de otros territorios, que favorecieron la consolidación de lazos de confianza, **fortaleciendo las redes al interior de las organizaciones de base**.

El poder articular con la red ha permitido alimentar también de mujeres otro tipo de ejercicios por ejemplo la incidencia, lo que es la mesa territorial de garantías por lo menos ya no estoy ahí sola, ya están las compañeras del Rosario, las compañeras de Policarpa (...) (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Cauca

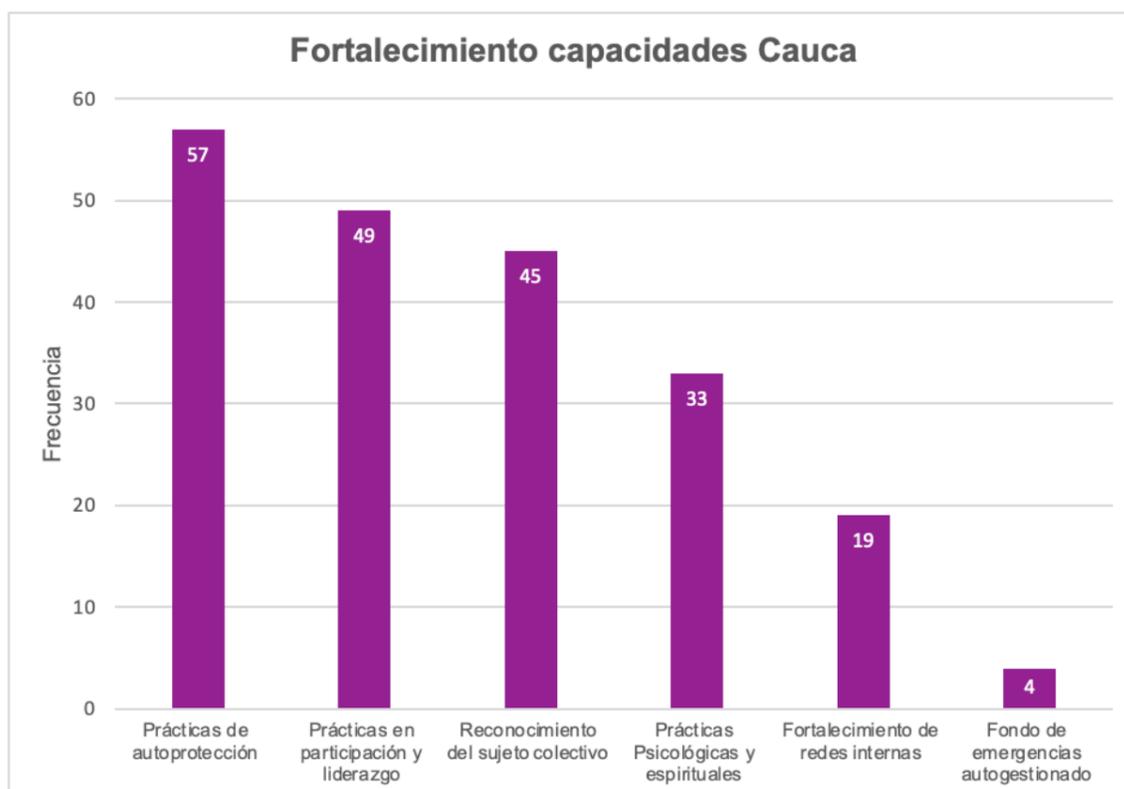


Ilustración 14. Fortalecimiento de capacidades Cauca. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) en el departamento del Cauca frente a las áreas donde identificaron fortalecimiento de capacidades para la prevención y protección.

Desde las organizaciones de los fondos concursables se fortalecieron las prácticas de auto protección de las mujeres DDH participantes, evidenciado como el logro más resaltante del componente 1 del programa en el departamento del Cauca. Desde la corporación CIASE se abordó la prevención del riesgo desde la comprensión de cinco formas de seguridad: digital, espiritual, emocional y de incidencia política desde la agenda de mujer, paz y seguridad, transversalizada por un enfoque étnico e inter feminista. Se amplió el concepto de seguridad clásica y externa concedida desde el estado a una protección cuya génesis radica en sus saberes ancestrales y cosmogonía como componentes clave del autocuidado. Con el acompañamiento del CRIC y de la Defensoría del Pueblo, lograron elaborar un plan de seguridad ancestral alineado con el Programa Integral de Garantías que ha sido una herramienta fundamental para su empoderamiento y participación, así como la adecuación de la vivienda de dos mayores espirituales que obran como las anfitrionas de las mujeres DDH para el cuidado del cuerpo y del espíritu. El conocimiento adquirido por las mujeres en relación a la prevención del riesgo ha sido tan valorado que las participantes manifiestan la necesidad de ampliar su cobertura en tanto que son muchas las mujeres que desean formarse. El trabajo elaborado con ASOM y Casa de la Mujer permitió la generación de espacios de autocuidado, descarga emocional acompañados de estrategias de prevención del riesgo y atención en emergencia que se consolidaron en las mujeres como lugares propios, entornos seguros de esperanza y acompañamiento.

Bueno en la estrategia de PRODEFENSORAS en temas de protección y seguridad para la continuidad para los liderazgos si, se realizó algo que se llama el protocolo de autocuidado y protección que está relacionado en ciertas capacidades y que pues nos ha servido muchísimo en territorio porque la verdad hemos generado entornos protectores, actividades colectivas que nos han generado confianza dentro del territorio, hemos podido realizar esos análisis de contexto y nos han permitido estar en un entorno más seguro (Participante grupo focal, Cauca, 2022).

Como segundo elemento enlazado con las prácticas de autoprotección se encuentra el fortalecimiento de la participación y liderazgo femenino en un contexto donde la situación de las mujeres, y en este caso las mujeres indígenas, presentan grandes barreras y vulnerabilidades para la exigencia de sus derechos. El autocuidado se presenta entonces como una forma de garantizar el bienestar subjetivo, entendiendo que muchas de las DDH sufren casos de VBG, así como una forma de empoderamiento para el posicionamiento y visibilización de sus voces al interior de sus gobiernos propios como también en el territorio dentro de espacios de toma de decisiones. Estos ejercicios las han convertido en referentes no solo en su departamento sino también para las otras organizaciones territoriales que hacen parte de PRODEFENSORAS por su capacidad de agencia e incidencia que se amplía hasta el nivel nacional y que también resalta la necesidad de apoyo para continuar con sus labores de réplica que les permita expandir su alcance y llegar a más mujeres, en tanto que aún siguen siendo vulnerables en los territorios en temas de protección.

Nosotras con la capacidad que tenemos ya no queremos en muchas ocasiones seguir siendo pactadas sino pactantes. Queremos hacer nosotras mismas la formación en el entorno donde vivimos porque estamos capacitadas, diría yo empoderadas de las necesidades y sabemos cómo podemos actuar en cada momento y en cada espacio, pero, aunque tenemos muy buenas ideas, muy buenas propuestas no tenemos el apoyo porque nos hace falta el refrigerio, el transporte para que lleguen al lugar del encuentro (Participante grupo focal, Cauca, 2022).

El **reconocimiento del sujeto colectivo** les permitió apropiarse nuevamente de su ancestralidad, sobre todo a las mujeres jóvenes, concibiendo que la mejor manera de (auto) protegerse y visibilizarse como indígenas defensoras es a través de la seguridad espiritual, que abarca el cuidado transversal a la vida, que incorpora el ambiente y la integralidad que existe en el ser humano. El desarrollo de esta consciencia colectiva también les ha permitido comprender la importancia del **fortalecimiento de las redes internas** como estrategia fundamental para la respuesta individual y colectiva frente a las amenazas y como sostén emocional para avanzar. Es así como al interior de cada organización han logrado generar mayor articulación y cohesión grupal, así como han tejido puentes con otras organizaciones del programa en cuyos encuentros han logrado construir en medio de la diversidad de pensamientos y cosmovisiones.

En esas mingas de pensamiento de mujeres y además porque ese proceso nos ha permitido el conocimiento de muchas de las problemáticas que tienen nuestros hermanos de los pueblos indígenas y desde la juntanza podemos juntarnos y coadyuvarnos en las diferentes necesidades que tenemos, es necesario reconocer que no estamos solas y generar un tejido de defensa en el que nos podamos defender entre todos (Participante grupo focal, Cauca, 2022).

Eficacia	
¿Hasta qué punto el programa logró generar entornos seguros y favorables para la protección de defensoras y lideresas de DDHH?	
Indicador evaluación	I.4.2.1. Nivel de percepción de efectos en los distintos niveles de resultados

General

Hallazgo N°11 El Programa contribuyó a la generación de entornos seguros a través del fortalecimiento de redes externas, las prácticas de incidencia y cabildeo, los ejercicios de comunicación e información y el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo y de Cooperación Internacional.

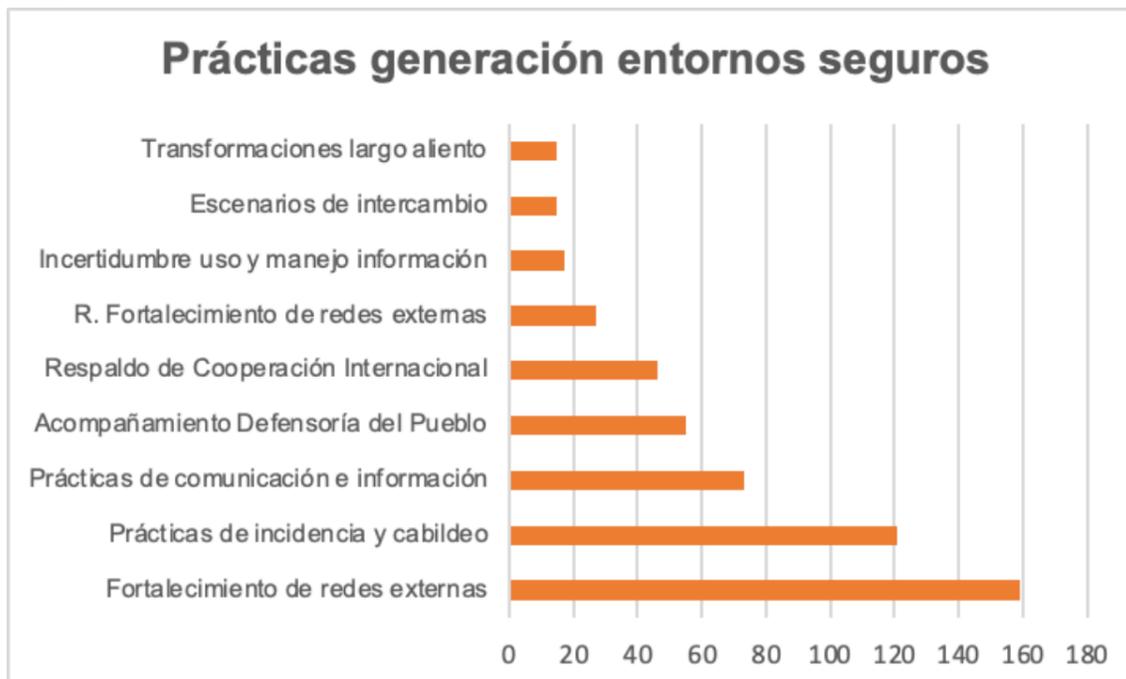


Ilustración 15. Prácticas generación entornos seguros. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) frente a las herramientas, actividades y/o apoyos donde identificaron prácticas para la generación de espacios seguros.

El acompañamiento del programa posibilitó, como estrategias de protección, el fortalecimiento de redes internas y externas de los sujetos colectivos. Estas últimas se desarrollaron con actores locales, nacionales e internacionales, aportando al fortalecimiento de las capacidades internas de las organizaciones de base para la protección, logrando articulaciones clave que permitieron romper el aislamiento e invisibilidad de las mujeres DDH y de las vulneraciones a sus derechos.

Las prácticas de incidencia y cabildeo fueron capacidades internas resaltadas por las participantes que el programa logró potenciar a través de las capacitaciones y la alianza de la ONU con Comunicaty Virginia Garcia Veduk, en temáticas como comunicación política, que les permitió tener los conocimientos y habilidades para participar en espacios de toma de decisiones, posicionando su propia voz y no la de intermediarios. Tal es el caso de los encuentros entre las organizaciones y mujeres participantes de Cauca, Chocó y Nariño, especialmente con SISMA, en el marco del Programa Integral de Garantías para Mujeres Lideresas y Defensoras de DDHH; así como los encuentros realizados entre las mujeres indígenas del CRIC y CONAMIC para abordar temas de protección y VBG, la alianza con la Red de Cantadoras del Pacífico Sur para la creación del himno de PRODEFENSORAS y los esfuerzos realizados por Humanas para integrar mujeres lideresas de diferentes territorios a espacios de autocuidado.

Ello sin contar el fortalecimiento de la confianza entre las mujeres DDH y la Defensoría del Pueblo a nivel territorial, que ha permitido la gestión de casos de lideresas y DDH, el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso del PIGMLD a nivel territorial y nacional y la elaboración de audiencias e informes defensoriales con la inclusión de las recomendaciones aportadas por las organizaciones de base. Acompañamiento que ha sido resaltado a su vez porque, en el marco de la incidencia, ha favorecido la actuación e involucramiento de otras instituciones públicas pertinentes para los procesos de exigencia y garantías de derechos de las mujeres.

Aunado a lo anterior, las prácticas de comunicación e información como estrategia de disuasión y prevención transversal del programa, aportó considerablemente a la construcción de redes de protección externas permitiendo romper el aislamiento de las DDH y persuadiendo a la población y a los portadores de deberes de respetar y proteger el derecho a defender la vida. Con la implementación de las estrategias de comunicación innovadoras se generaron impactos a nivel cultural que permitieron visibilizar, desestigmatizar y fortalecer el reconocimiento del sujeto colectivo. Ejemplos resaltantes de ello fueron: 1) la campaña de gestión en medios nacionales a través del foro público virtual en alianza con Caracol Radio para el lanzamiento de la iniciativa PRODEFENSORAS reconocida como un acto político que dignificó y reconoció la contribución de las DDH a la paz sostenible, la democracia y el desarrollo en Colombia; 2) El posicionamiento en la agenda y la opinión pública del país de la importancia de proteger a las DDH a través de 52 publicaciones en medios internacionales, nacionales y locales; 3) La conmemoración del Día internacional de las Defensoras de Derechos Humanos, realizando eventos a nivel nacional y territorial contando con la presencia de las mujeres lideresas y DDH, representantes de entidades nacionales y territoriales y la comunidad internacional; 4) la elaboración del Himno de PRODEFENSORAS; 5) las alianzas con programas radiales para la realización de mesas regionales en el programa “se tomaron la radio”; y 6) el fortalecimiento de las estrategias de comunicación de las organizaciones de base como una herramienta para la protección de su labor a partir de las formaciones, el acompañamiento y la retroalimentación constante.

Se resalta a su vez el respaldo de cooperación internacional a través de ONU Mujeres en su coordinación y colaboración facilitando las articulaciones necesarias para la protección de las lideresas y DDH, como la alianza lograda con el Fondo de Acción Urgente y la Iniciativa Mesoamericana de Defensoras. El programa se convirtió en una plataforma sombrilla que posibilitó afianzar confianza, lazos y puentes entre las instituciones y las organizaciones de base, además de lograr que las mujeres vean a PRODEFENSORAS no solo como una aliada sino también como esa marca o punto de referencia con el cual se identifican.

Hallazgo N°12 El posicionamiento de las mujeres DDH en la agenda internacional presentó avances en el fortalecimiento del diálogo e intercambios de experiencias sur-sur

Al momento de implementación de este proceso valorativo, se logró constatar que la alianza con IM - Defensoras logró generar fortalecimiento de capacidades y de redes externas desde la base a través del favorecimiento del diálogo e intercambio de experiencias entre mujeres DDH colombianas e iniciativas internacionales de las redes en Mesoamérica y Brasil. Las participantes valoraron positivamente las comunidades de práctica, los retiros, los encuentros y experiencias recogidas en estos procesos de participación, autocuidado y cooperación sur-sur, pues permitieron compartir, colaborar, aprender e integrar diversos enfoques con relación a la defensa de derechos humanos y el activismo sostenible, así como la creación de alianzas en la red externa de los territorios.

Hallazgo N°13 El fortalecimiento de redes externas, así como los procesos de incidencia y de comunicación para la disuasión y prevención son transformaciones de largo aliento

Fortalecer redes externas y procesos de incidencia para la exigibilidad de derechos de las lideresas y DDH es una transformación que requiere procesos y acompañamiento de largo aliento. Su fortalecimiento implica abordar problemáticas estructurales presentes en los territorios priorizados relacionadas principalmente al contexto de debilidad institucional. Como se ha podido evidenciar en los relatos de las personas entrevistadas, los procesos de incidencia resultan en desgaste y no en resultados, los contextos socioeconómicos de las lideresas y DDH son una barrera para sostener los procesos de articulación e influencia y el fortalecimiento organizativo aún necesita robustecerse. El acompañamiento, especialmente de organizaciones con agencia, resulta necesario mantenerlo por periodos más prolongados para que subsistan los propósitos formulados.

Así como se mencionó en apartados anteriores, fortalecer redes externas y procesos de incidencia para la exigibilidad de derechos de las lideresas y DDH es una transformación que requiere procesos y acompañamiento de largo aliento. Su fortalecimiento implica abordar problemáticas estructurales presentes en los territorios priorizados relacionadas principalmente al contexto de debilidad institucional. Como se ha podido evidenciar en los relatos de las personas entrevistadas, los procesos de incidencia resultan en desgaste y no en resultados, los contextos socioeconómicos de las lideresas y DDH son una barrera para sostener los procesos de articulación e influencia y el fortalecimiento organizativo aún necesita robustecerse. El acompañamiento, especialmente de organizaciones con agencia, resulta necesario mantenerlo por periodos más prolongados para que subsistan los propósitos formulados.

Creo que hay falta cautivar audiencias, a las instituciones si, por supuesto les estamos llegando, creo que nos falta promover el compromiso desde las instituciones, desde la comunicación, buscar comprometerlas con videos, con historias, con cosas, nos hemos enfocado mucho con mujeres y puede ser que con la segunda fase ya en Nariño con la territorialización del programa integral de garantías movamos también a las instituciones como protagonista de la estrategia o como parte. Yo creo que ahí seguía pero buscar otras audiencias sí creo que sea necesario (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Antioquia

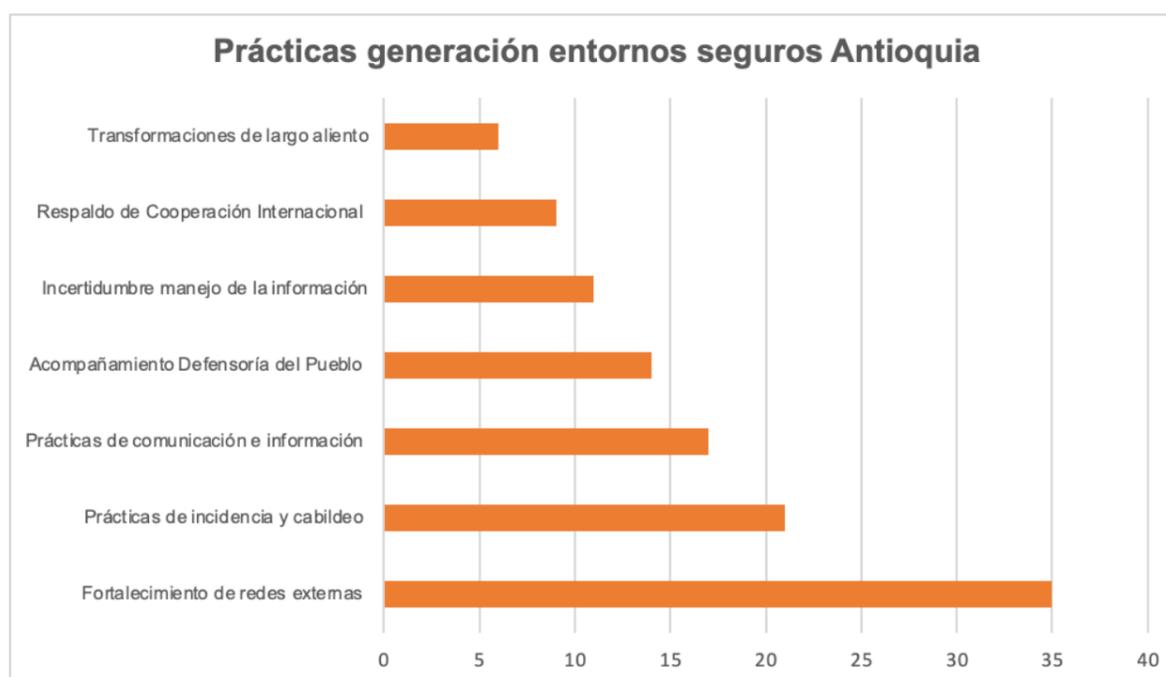


Ilustración 16. Entornos seguros Antioquia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) del departamento de Antioquia frente a las herramientas, actividades y/o apoyos donde identificaron prácticas para la generación de espacios seguros.

Se aportó a la generación de espacios seguros en Antioquia principalmente a través del fortalecimiento de redes externas donde se tejió confianza entre las mujeres y las organizaciones fomentando redes de apoyo por medio de los grupos de intercambio con otras lideresas y DDH para el diálogo de saberes, como lo fue la escuela de formación Saberes y Poderes con mujeres rurales de distintos municipios y el viaje de intercambio a México de experiencias de autocuidado y protección, lo que les ha aportado a su proyecto de vida, al fortalecimiento de su organización comunitaria y a identificar acciones que aporten a la construcción de espacios seguros. Efectos de estos intercambios se ejemplifican con las participantes de la Red de Mujeres, las cuales lograron socializar y visibilizar, con otras organizaciones a nivel local, regional

y nacional, el contexto sociopolítico de su territorio en el marco de la labor de las lideresas y DDH. Así mismo, han logrado generar alianzas dentro del programa con organizaciones territoriales entre Ruta Pacífica, Red de Mujeres del Norte de Antioquia y la Asociación Mujeres Ideales. El fortalecimiento de redes también ha posibilitado acercamientos con la institucionalidad en diferentes espacios tanto así que las mujeres de la Red son reconocidas por las entidades territoriales y la Defensoría del pueblo pudiendo socializar las problemáticas de sus comunidades y las debilidades institucionales que ellas perciben.

ProDefensoras nos ayudó mucho para fortalecernos organizativamente como Red y nos permitió visibilizarnos y que otras organizaciones nos reconocieran y nos vieran como aliadas (...) Con algunas alcaldías en los municipios que hacemos presencia reconocen a la Red como una organización de líderes regional (...) venimos trabajando el tema de violencias, PRODEFENSORAS primero nos permitió llegar a unos territorios, a unas mujeres que no habíamos logrado incidir, pero en PRODEFENSORAS aprendimos a identificar que todas estas acciones que nos generan espacios seguros, como en el caso de [nombre], como en el Bajo Cauca que identificaron, nosotras también aprendimos que los temas productivos también generan esos espacios seguros (Participante grupo focal, Antioquia, 2022).

Como segundo aporte a la generación de entornos seguros en materia de incidencia y cabildeo en un contexto de grandes debilidades institucionales, las lideresas y DDH aportaron y comunicaron sus recomendaciones al informe defensorial y conformaron la mesa de impulso al PIG para su territorialización, liderada por Ruta Pacífica. Tres mujeres de dicha entidad ahora hacen parte de la Comisión Consultiva Departamental de mujeres y en conjunto con otras organizaciones de la OSC, lograron que el Día de la Mujer Rural fuera reconocido por la Alcaldía. Corporación Humanas, a través de las acciones de monitoreo llevadas a cabo por el Barómetro, consolida un informe de DDHH de un municipio que no alcanzó a ser incluido en el informe defensorial, en tanto que este último fue lanzado con anterioridad.

Lo que también propicio PRODEFENSORAS que tuviéramos más acercamiento con instituciones y pudiéramos hablar de la Red, de la problemática de nuestros municipios: el abandono estatal, el abandono por parte de la gobernación, el abandono por parte de la alcaldía, la alcaldía en algunos municipios apoya a las mujeres pero en otros no como Ituango como Briceño, nosotras somos invisibles para las alcaldías, entonces PRODEFENSORAS propició que nos miraran con otros ojos, con mucho respeto hacia nosotras y logramos que el 15 de octubre que es el día de la mujer rural lo tuvieran en cuenta como un reconocimiento de las mujeres rurales y su trabajo (Participante grupo focal Ruta, Antioquia, 2022).

Las OSC han podido fortalecer los conocimientos de las mujeres en relación a la comunicación sin riesgos. En el caso de Humanas tienen una comunicación interna con las mujeres a través de una plataforma donde comparten informes, estrategias o herramientas de manera privada con las participantes. A nivel externo, han logrado poner de manifiesto la labor de las lideresas con diversas estrategias de comunicación, como lo fueron los eventos conmemorativos del día Internacional de las DDH iniciando la escuela “Trenzando poderes y saberes”, el encuentro “Cuidando a quienes nos Cuidan”, la socialización del informe de DDHH para visibilizar la situación de las DDH, la realización de programas radiales, vallas publicitarias y publicidad en el metro. La plataforma de ONU mujeres ha sido un elemento clave como canal de comunicación y difusión de información relativa al programa.

Por lo menos logramos que nos vieran, que nos escucharan, que supieran que existíamos y qué estábamos haciendo. (...) hicimos las campañas de visibilización, hicimos las campañas radiales, hicimos que nos vieran ellos a nosotras entonces yo creo que fue muy importante el proyecto con PRODEFENSORAS porque eso hizo que sentáramos un precedente que estábamos haciendo un trabajo, que lo estamos haciendo solas con la compañía de otras organizaciones mas no de la institucionalidad. Fue importante porque nos dio fuerza para presentarnos ante la institucionalidad de lo que pensábamos y lo que estábamos haciendo, entonces fue como esa fuerza, como esa sombrilla que nos estaba protegiendo (Participante grupo focal, 2022).

El acompañamiento de la Defensoría del Pueblo ante cualquier asistencia solicitada por las mujeres, así como a las iniciativas de las organizaciones en Urabá y Bajo Cauca, a la mesa de concertación de las mujeres indígenas de la OIA con la gobernación de Antioquia ha sido muy bien valorada para aportar a los entornos seguros, en tanto que da valor y reconocimiento a la labor de las mujeres DDH y abre la posibilidad de incidencia con la institucionalidad. La estrategia de duplas ha sido una estrategia fundamental porque permite trabajar entre pares y posibilita la transferencia de información relevante sobre el contexto y la situación de las DDH.

Por fortuna la persona que esta acá en la personería ha sido muy dispuesto a escuchar esas alertas tempranas que hacemos defensores de derechos humanos para ayudar a encauzar esas rutas para el restablecimiento de esos derechos (Participante grupo focal, 2022).

El respaldo de la cooperación internacional representó una buena sinergia con la agencia de las Naciones Unidas, la institucionalidad y las OSC, sin embargo, se reconoce la importancia de su respaldo para continuar los procesos de visibilización y exigibilidad de los derechos vulnerados de las lideresas y DDH en tanto que son transformaciones de largo aliento teniendo en cuenta el contexto colombiano en esta materia.

Es como la cooperación también como ejercer un poquito de presión, yo creo que también la institucionalidad en los territorios está muy pendiente a lo que los cooperantes puedan dar, entonces ellos como cooperantes que también apoyan a estos procesos cómo pueden ejercer también esa presión para que la institucionalidad se involucre más, entonces para que no quedemos las que estamos haciendo el trabajo solas en el proceso (Participante grupo focal, 2022).

A pesar de que el Barómetro como instrumento de monitoreo ha logrado generar informes de la situación de DDH para la visibilización e incidencia, las mujeres participantes manifestaron tener incertidumbre y desconfianza sobre la información recabada por las organizaciones e instituciones respecto a los hechos de vulneración de derechos vividos en el territorio en tanto que aún es incierto para ellas el uso que se le va a dar y su causalidad con la incidencia y la respuesta institucional.

Desde el inicio del proyecto cuestionaba un poco que va a pasar con esos resultados, con esos índices o esos datos que se recogieron dentro de la estrategia del barómetro del programa. A mí, como mencionaban la otra compañera ahorita, de que las organizaciones sociales y lo líderes en el territorio estamos desconfiados en que las instituciones, las corporaciones, en fin... vienen al territorio, uy pues sacan sus diagnósticos, manosean un poco la labor que uno hace y luego recogen un insumo y se marchan. Entonces uno queda desconfiado, desconfiado de poder acceder, cuál va a hacer la respuesta de las instituciones, como estas instituciones entonces van a focalizar estos territorios, en dónde se evidencia la violación constante de los derechos (Participante grupo focal, 2022).

Chocó

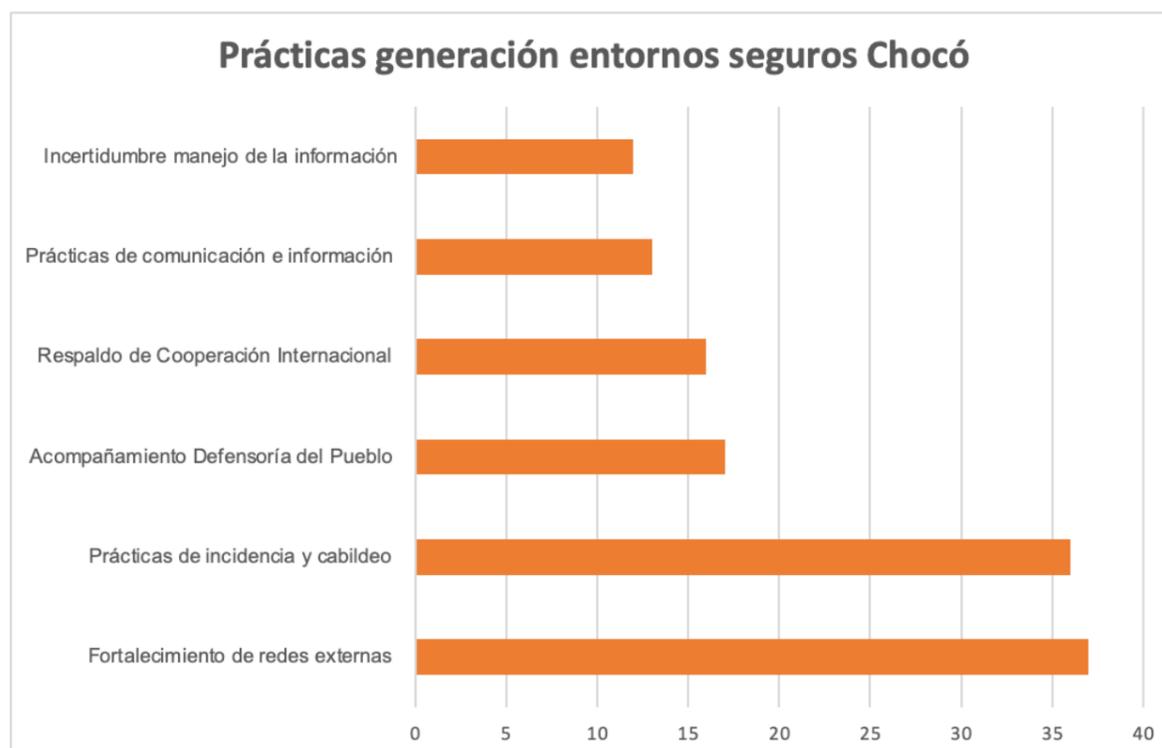


Ilustración 17. Entornos seguros Chocó. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) del departamento de Chocó frente a las herramientas, actividades y/o apoyos donde identificaron prácticas para la generación de espacios seguros.

En Chocó los entornos seguros tienen su génesis en la construcción de espacios propios donde puedan gestionar emociones e ideas y puedan tener una red de apoyo colectiva, que fortalezca su sentido de trabajo. El fortalecimiento de redes externas fue un elemento aportante, no solo porque les permitió consolidar articulaciones con otras organizaciones del programa, sino también estuvo estrechamente alineado con las prácticas de incidencia y cabildeo, que se vio materializado en: la generación de puentes y redes con organizaciones de diversas proveniencias étnicas, indígenas y afro, para la protección colectiva. El acercamiento a los funcionarios públicos para la socialización de las rutas de prevención y protección, así como una agenda con las instituciones e instancias para el apoyo efectivo de las rutas, logrando incidir a nivel departamental y nacional. Espacios que permitieron afianzar los lazos de confianza entre las mujeres DDH y la institucionalidad.

Yo me siento segura viendo a la Fundación Mujer y Vida, yo me siento segura viendo a la organización Red Departamental de Mujeres, yo me siento segura viendo a Ruta Pacífica. Porque ya siento que en estas mujeres si hacemos un trabajo colectivo hay una confiabilidad para yo poder descargar. (Lideresa social, Chocó, 2022).

Pues esto nos ha llevado a ese diálogo directo con el ministerio del interior y su oficina de derechos humanos en Bogotá, imagínese, no es simplemente a nivel departamental, sino que tenemos ese diálogo a nivel nacional (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Dentro de este marco, el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo junto con la reconstrucción de confianza en un escenario donde la ausencia estatal impera, resultó ser un elemento clave que abrió puertas y esperanza en las mujeres para robustecer sus espacios seguros y percibir que la garantía de sus derechos si puede ser exigida y reivindicada.

Siento que ha sido un cambio porque al menos con pro defensoras pudimos llevar a defensoría a sitios donde defensoría de pronto no había estado muy empapado, muy metido en la situación, hablando también de Quibdó que también ha sido beneficiario como receptor del proyecto, defensoría jugo un papel muy importante, acá contamos con una dupla Psico-jurídica fue demasiado importante porque se dio más acción y como más apoyo, es como ponerle más sentido a la realidad que están viviendo las mujeres, no es recibir la información, activar una ruta y dejarlas si no hacerle ese seguimiento, ese acompañamiento desde la necesidad de ellas (Lideresa social, Chocó, 2022).

Dichos efectos, como mencionan las mujeres participantes entrevistadas, han sido posibles bajo la sombrilla de PRODEFENSORAS, en tanto que su visibilidad y capacidad de incidencia como agencia de las Naciones Unidas respalda la influencia y participación de las organizaciones de base en los distintos espacios de toma de decisiones, así como respalda y potencia la participación y reconocimiento de las lideresas en culturas patriarcales como la afro e indígena.

Considero que, si hay una organización apoyándonos, tiene más peso porque es una organización que esta tremendamente visible por ejemplo ONU Mujeres [...] el solo hecho de pronunciar ONU Mujeres ya estamos en un nivel internacional, entonces eso también me parece positivo que podamos visibilizar todas estas situaciones que tenemos en los diferentes territorios (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Los liderazgos masculinos siempre serán más tenidos en cuenta especialmente porque la cultura afro e indígena son culturas muy machistas, no se otorga el mismo valor cuando hablan las mujeres con respecto a los hombres, ahora llega PRODEFENSORAS con un respaldo de un donante como Noruega y un sello distinto que es la alianza con la Defensoría del Pueblo y allí es donde empieza a tomar mucha más fuerza y relevancia la voz de las mujeres en este sentido (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

En cuanto a las prácticas de comunicación e información se resaltan dos líneas estrategias desde la base y desde lo programático. Las formaciones realizadas a las mujeres en relación a la comunicación como estrategia para afrontar la amenaza, permearon y ampliaron su perspectiva logrando que las DDH resignifiquen y posicionen sus formas propias de comunicación como prácticas de protección. Adicional a estos procesos de base, la estrategia transversal de comunicación del programa también suscitó grandes valoraciones por parte de los equipos gestores y OSC en tanto que permitió visibilizar y desestigmatizar la labor de las lideresas y DDH en los territorios.

La importancia de la línea de comunicación porque no es tanto (...) de mirar una noticia, de manejar un televisor, de manejar un computador, un celular, una radio, esos son partes de los elementos de una comunicación pero era también esa comunicación propia, acertada desde las mismas comunidades, de cómo toda la vida también tienen una comunicación propia y que eso hay que fortalecerlo para poder saber usar bien o poder articular poderlo resaltar de las

herramienta tecnológicas que tenemos hoy en día, que la comunicación no es solo eso, sino que la comunicación se transforma desde las mismas vivencias indígenas, desde sus vidas culturales, desde su lengua emberá, desde la forma en cómo se vive desde el contexto, todo se transmite. Entonces yo creo como decíamos una comunicación propia y una comunicación apropiada (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Al igual que las participantes de Antioquia, se evidenció desconfianza y resistencia frente al manejo de información que las mujeres han venido recabando referente a la situación de sus territorios producto en parte de experiencias pasadas donde no se vieron materializados sus esfuerzos al compartir información de la cual no obtuvieron ninguna retroalimentación frente a su uso.

No hay garantías en la sostenibilidad porque nosotras como defensoras hemos venido haciendo el trabajo de las instituciones, hemos venido recogiendo la información de las instituciones, hemos sido las donadoras de las discusiones, y ellos no han reconocido la labor que hacemos. Entonces todos los días somos repetitivas con nuestras necesidades, repetitivas de lo que necesitamos y se escribe en un papel y se escribe todo el tiempo lo mismo y nosotros esperamos que en algún momento se nos remita, se nos tenga en cuenta, se nos diga si se puede, (...) quizá a falta de garantías y la falta de apoyo de algunas ONG, porque hay que decirlo muy claro, porque hay una ONG que simplemente ha llegado a tomarse la tarea simplemente de recibir pero no dar, y creo que eso también nos genera el hecho de decir no nosotros no queremos dar la información porque para qué, para que lo pongan en un papel, se publique pero no pasó nada más porque yo digo la información que nosotros hemos dado ha quedado en stand by (Participante grupo focal, Chocó, 2022).

Nariño

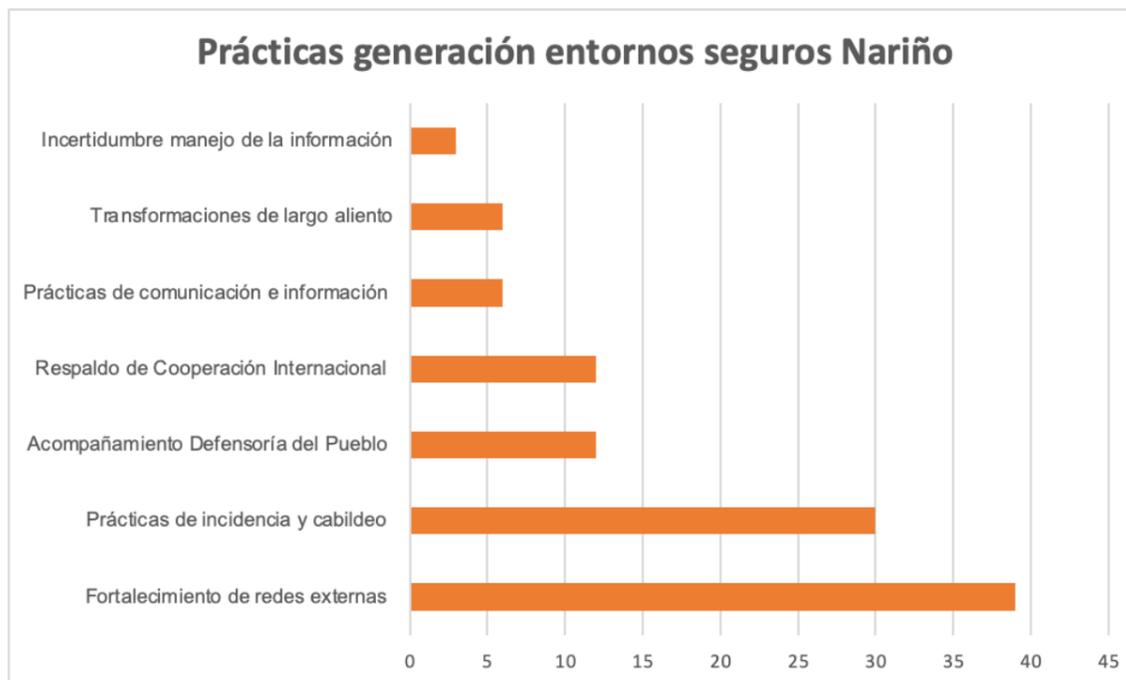


Ilustración 18. Entornos seguros Nariño. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) del departamento de Chocó frente a las herramientas, actividades y/o apoyos donde identificaron prácticas para la generación de espacios seguros.

El fortalecimiento de las redes externas junto con las prácticas de incidencia y cabildeo son los resultados más resaltantes por las y los entrevistados/as en Nariño en la generación de sus entornos seguros. Se tejieron relaciones entre el sujeto colectivo y otras organizaciones comunitarias afines y de apoyo y a pesar de las dificultades para la articulación con las entidades públicas con potencialidad de incidir en su protección, lograron generar acercamientos y apoyos de diverso calibre de acuerdo a cada organización. Para el caso de las organizaciones acompañadas por SISMA se evidenciaron procesos de incidencia en gobiernos locales y departamentales producto del trabajo de las mujeres a través de PRODEFENSORAS que permitió visibilizar a las organizaciones, posicionando su labor en la comunidad y la institucionalidad.

En apoyo desde la Gobernación de Nariño desde el Consejo departamental de Paz para nosotras también ha sido importante la Diócesis, ósea la Pastoral Social, porque si nos apoyaron, me disculpan lo que voy a decir salimos como 80 mujeres, hermoso (...), de todos los municipios que visitamos con los alcaldes, las esposas de los alcaldes, las mesas de los alcaldes, las mujeres recibiendo el mensaje por la paz, mucha gente con banderas blancas y la bandera de Colombia y del municipio que visitábamos hermoso, hermoso, que nos apoyó Pastoral Social, la Gobernación, ONU Mujeres, la oficina de turismo porque nos facilitó los carros, ósea que nosotras nos estamos moviendo con tanto empoderamiento que eso fue hermoso, más son 7 municipios recorridos y en todos estamos llevando este mensaje de paz, de trabajo comunitario, de juntanza, fue hermoso el resultado (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

En el caso de 8 de Marzo, a través de sus ejercicios de cabildeo y entendiendo que el departamento no cuenta con una ruta de atención específica para lideresas, incidieron con las instituciones municipales, las cuales se encuentran en la construcción y validación de una línea atención de lideresas y defensoras. Las mujeres también han logrado interlocutar en el marco del PIG para su territorialización en Nariño. Por su parte, lograron apoyar la conformación de la Red Departamental de Organizaciones de DDHH “Urdiendo y Tejiendo Paz” que se reconoce jurídicamente para ser parte de los ejercicios concernientes con política pública y a la cual se le hace un reconocimiento público por parte de la Secretaría de Equidad de Género e Inclusión Social:

Desde la Gobernación de Nariño, se ha considerado fundamental respaldar la Red de Mujeres, sobre todo, para garantizar la activación de las rutas integrales de protección establecidas en nuestro Plan de Desarrollo, considerando las situaciones agravantes del ejercicio de liderazgo de las mujeres (Actor clave, 2021)⁴⁵.

No obstante, las mujeres participantes por un lado reconocen que aún falta consolidación de la Red y por otro lado advierten la ausencia de espacios institucionales, especialmente con la Gobernación de Nariño, para generar un acercamiento de reconocimiento y vinculación a los procesos de seguimiento e incidencia.

Nosotras estamos realizadas mediante ordenanzas con la Gobernación de Nariño, pero ni siquiera hemos tenido el primer encuentro con el gobernador porque ese proceso también lo debe asumir la gobernación, esa responsabilidad esa ha sido una falla que hemos tenido, como tú dices de pronto los encuentros

⁴⁵ Referencia tomada de <https://sitio.narino.gov.co/0574-3/> [12-10-2021 12:20pm]

fueron muy alejados, pero es clave que la Red tengamos una reunión con la gobernación para que miren estamos aquí, tenemos unas ordenanzas, queremos trabajar con el comité de departamental de derechos humanos entonces eso hace falta (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Ahora bien, dentro del fortalecimiento de redes externas e incidencia, la Defensoría del Pueblo ha sido un gran aliado. El trabajo de acompañamiento con las mujeres y gracias a la plataforma para el seguimiento de casos de la organización 8 de Marzo, se favoreció la vinculación de la Defensoría del Pueblo con resultados concretos, levantamiento de Alertas Tempranas de las mujeres DDH, seguimiento de casos de vulneración de DDHH a lideresas y defensoras, el análisis del riesgo, la incidencia con la Fiscalía en la activación de rutas y la realización del informe defensorial. Así mismo, desde los enlaces y duplas en la Defensoría se hace incidencia para posicionar el tema de las lideresas y DDH en la institución.

También hemos trabajado de la mano con la Defensoría del Pueblo, en el pacífico sin la defensoría no trabajamos. Nosotros apenas tenemos una persona que está pasando un problema, una discriminación digamos una amenaza eso que llamamos allá y nos atienden a la hora que sea, eso es bonito, aunque es irrespetuoso, pero ellos nos han dado la confianza de poder contar con ellos en cualquier momento en acompañamiento psicosocial en acompañamiento psico jurídico y en los talleres que hacemos si necesitamos información (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Así mismo, el respaldo de cooperación internacional ha sido fundamental para llevar a cabo los procesos de construcción de entornos seguros. Por una parte, posibilitó la contratación de una profesional como enlace para fortalecer la dupla en la Defensoría del Pueblo de Nariño, facilitaron dos consultoras como enlaces con el Ministerio de interior para facilitar la articulación y la territorialización de su mandato. También el acompañamiento de ONU hacia las organizaciones, por ejemplo, con apoyos del Fondo de Emergencias o con la visibilización y reconocimiento de su labor, hace que se sientan respaldadas, empoderadas.

El apoyo a mujeres en el tema de autoprotección, el tema del fondo, que era uno de los tres puntos que teníamos, ese apoyo del fondo fue un apoyo importante porque llegó en un momento en que las mujeres realmente lo necesitaban, porque las mujeres necesitaban salir de ese momento donde estaban, que en este momento les haya toca regresar por la situación económica a los lugares de origen, pero en su momento les ayudó en el tema de autoprotección (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Las prácticas de comunicación e información han permitido visibilizar el rol de las mujeres, ayudarlas a reconocerse como sujetos colectivos, potenciar su reconocimiento desde la ciudadanía, construir redes de apoyo y actualización con otras organizaciones del territorio y conseguir nuevos conocimientos referentes a los canales y formas de comunicación, así como optimizar procesos en términos de la convocatoria de las mujeres.

Cauca

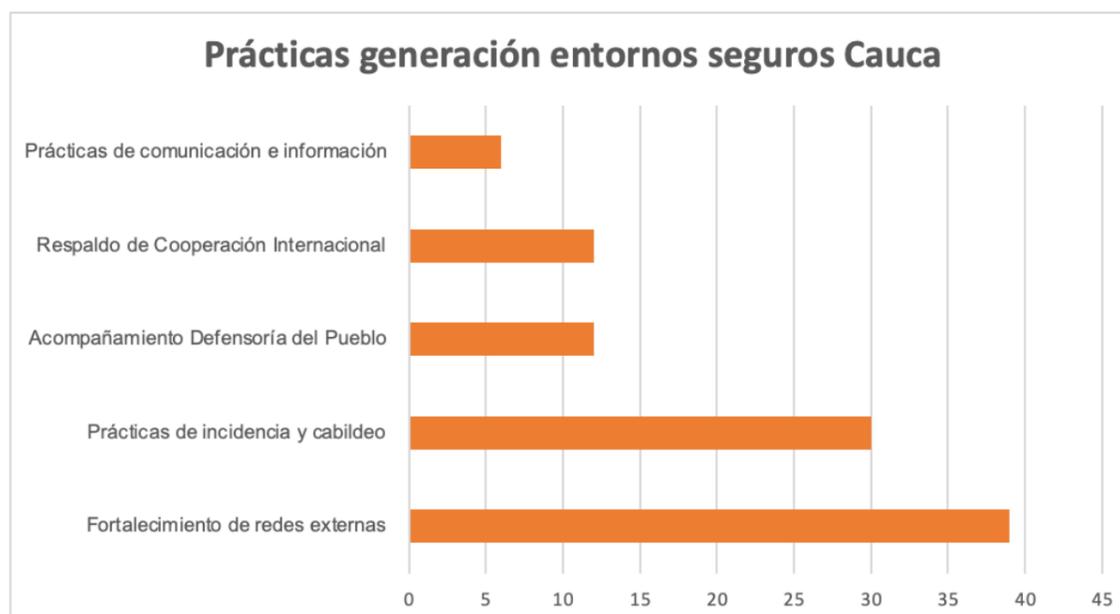


Ilustración 19. Entornos seguros Cauca. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) del departamento del Cauca frente a las herramientas, actividades y/o apoyos donde identificaron prácticas para la generación de espacios seguros.

En el fortalecimiento de redes externas en el departamento del Cauca se apoyó la conformación de escenarios de intercambio con mujeres de otros territorios, incluso aquellos donde no acompaña ProDefensoras, para potenciar el posicionamiento de agendas de mujeres defensoras a nivel nacional. Lograron articularse con diferentes instituciones, organizaciones y en general actores clave para los procesos de protección y autoprotección, como fue el caso con el Ministerio del Interior en el cual se incidió para que las DDH tuvieran una relación directa con el nivel nacional, así como la implementación del PIG de las mujeres lideresas y DDH del Cauca. La diversidad ha sido un factor determinante, no depende de un único enlace que además puede ser riesgoso, sino tener múltiples contactos y procesos al respecto en el territorio.

Tenemos la procuraduría, la defensoría, la fiscalía, comisaría de familia. Con defensoría hemos articulado el sistema de alertas tempranas, (...) a visibilizar y denunciar algunas violaciones de DDHH. Con fiscalía y comisaría hemos articulado para la atención de casos de mujeres que han sido víctimas de VBG como también el seguimiento de casos desde el equipo psico-jurídico (Entrevista, Cauca, 2022).

En cuanto a las prácticas de incidencia para generar entornos seguros, las organizaciones de los fondos concursables realizaron el fortalecimiento de capacidades sobre posicionamiento de agendas propias, tiempos de los procesos institucionales, formulación de proyectos, gestión de recursos propios e incidencia. En dichas formaciones ganaron habilidades para identificar distintos tipos de discursos tanto en la creación de sus propios objetivos organizativos como en la lectura de actores clave para ejercicios de gestión e incidencia. Han aprendido igualmente a formular proyectos, a rendir cuentas, a crear presupuestos, a redactar documentos que van a presentar a otros donantes.

Como resultados tangibles de estos procesos formativos se encuentran los Informes de incidencia emitidos por CIASE de modo trimestral; la inclusión de una estrategia de incidencia creada por CONAMIC en el primer plan de salvaguarda de mujeres en Colombia con una visión interétnica que comienza desde la seguridad espiritual y no se limita a los procesos de interlocución estatal; y la participación en escenarios PDET.

En el marco de ese ejercicio estamos haciendo parte de la veeduría de Valle, Cauca y Nariño que tiene que ver con la implementación de los PDET. Me parece que se debe fortalecer ese relacionamiento y articulación con la ART en razón de que hay unas iniciativas que fueron pactadas para atender las mujeres y no han sido realmente desarrolladas o aplicadas. Hemos venido haciendo un ejercicio en el caso de Conami, el 7 de septiembre tuvimos un encuentro con los 24 municipios que son el PDET más grande de Colombia, estuvimos las mujeres reflexionando en tres momentos: 1. Las iniciativas que son para las mujeres. 2. Obstáculos que se han presentado en ese ejercicio. 3. Recomendaciones al nuevo gobierno. Como Conami fuimos convocantes a ese ejercicio, entonces hemos venido trabajando en ese ejercicio de relacionamiento hacia afuera y ahora para el 20 de septiembre Conami Veeduría va tener un encuentro con las 8 embajadas que visitan al Cauca y vamos a presentar nuestro proceso de caminar, en Cauca nos va acompañar Ciase (Participante grupo focal, Cauca, 2022).

Los grandes avances de incidencia logrados mantienen coherencia con la posición empática que develaron las participantes frente a los funcionarios e instituciones públicas, reconociéndolos como personas y/o territorios que también enfrentan sus propios desafíos.

Nosotros tuvimos un encuentro [con instituciones territoriales] donde no les pedíamos rendición de cuentas, sino más bien entretener mediante una dinámica de diálogos e intermediación; reconocer en ellos que son personas que tienen sus familias, anhelos, desafíos pero que le apuestan a una transformación en la construcción de paz; yo creo que mirar a las instituciones con otros lentes nos ha permitido también acercarnos y mirar donde poder encontrarnos. Las entidades territoriales tienen los desafíos que nosotros también los vemos en los territorios que creo que es importante tenerlos a la vista y también requieren un fortalecimiento a la par para poder hacer trabajos en los territorios Participante grupo focal, Cauca, 2022).

A diferencia de los otros territorios analizados, el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo con las organizaciones del Cauca a pesar de ser mencionado y reconocidas algunas acciones como los informes defensoriales, el acompañamiento a los planes de seguridad ancestrales, refleja algunas dificultades existentes de interlocución y articulación.

Con la defensoría ha habido un trabajo no tan constante, no tan cohesionado, no tan articulado, pero sí ha habido respuesta cada que se lo ha solicitado, nos hubiera gustado que hubiese algo más, de hecho yo creo que cuando estaba Negret, el anterior defensor era como más, ósea, articulábamos mejor, pero con este nuevo señor en el periodo de duque fue como más difícil pero también entendemos que a lo mejor hacía parte del enfoque de gobierno (Lideresa, Cauca, 2022).

Hallazgo N°14. Se fortalecieron capacidades instaladas en el marco de las comunicaciones y la brecha digital, sin embargo, quedan retos pendientes en la comunicación interna y en la estética de la información, en cuanto a cómo llegar a otro público sin perder la identidad, la esencia del mensaje y sin poner en riesgo la seguridad.

Desde las prácticas de comunicación e información, las DDH y lideresas participantes desarrollaron habilidades para posicionar la seguridad espiritual como una de las líneas estratégicas para la visibilización de lo que le ocurre a las defensoras constructoras de paz, habilidades para el diálogo institucional, manejo de redes sociales, promoción de objetivos y formas de potenciarse colectivamente a través del arte, de la música, de la cultura que son un reflejo de la realidad territorial y de la diversidad. Se evidencia también la importancia de profundizar en los elementos de la seguridad digital para ampliar el alcance y visibilización de sus piezas comunicativas.

A través de ese ejercicio de mostrar la comunicación y las piezas para la visibilización de los procesos para nosotras las mujeres ha sido muy positivo. Hemos resaltado la labor ancestral de una manera respetuosa, en video que muestra la medicina para nosotras tiene que ver más por el impacto que genera la medicina en las comunidades, más el impacto que es una sabedora la que sabe hacer este ejercicio (...) ¿qué mejoraríamos? no tenemos en cuenta el tema del lenguaje y siempre hacemos nuestras piezas comunicativas en este español castizo así trillado que es el que hablamos y nos olvidamos a veces de las lenguas nativas entonces creo que tendríamos que mejorar las piezas comunicativas en poder promocionar las en los diferentes tipos de dialectos que manejamos en las comunidades indígenas (Lideresa, Cauca, 2022).

Se rescata también el respaldo y la importancia de la cooperación internacional como impulso para la re-construcción de los entornos protectores de las mujeres.

Eficacia	
¿En qué medida el programa ha incorporado el enfoque de interseccionalidad y diferenciales (incluyendo personas con discapacidad)?	
Indicador evaluación	I.2.11. Nivel de incorporación del enfoque de género y diferencial en los proyectos desarrollados por las organizaciones

Hallazgo N°15 En el marco de la interseccionalidad y el enfoque diferencial, las estrategias de (auto)protección acompañadas por el programa incorporaron procesos de apropiación y construcción subjetiva y colectiva

Se logró identificar en todos los territorios focalizados un abordaje de la protección cuyo planteamiento surgió de dinámicas relacionales, culturales y contextuales que permitieron construir los conceptos y las estrategias desde la visión de mundo, la identidad y las prácticas propias del sujeto colectivo.

Las mujeres participantes lograron reconocerse como portadoras de saberes situación que permitió fortalecer la educación popular y las estrategias entre pares. En estos espacios abordaron el autocuidado desde sus saberes ancestrales y prácticas culturales propias que sirvió como soporte a muchas mujeres en los territorios.

Antioquia

En el acompañamiento realizado en Antioquia se respetaron y acompañaron las metodologías, ideas, creencias, de las defensoras manteniendo y fortaleciendo la relación con la simbología de cada cultura y trabajando temas acordes a las mujeres y a sus contextos particulares desde la ruralidad y las VBG. La significación de los entornos protectores se trabajó desde sus propias ideas y necesidades territoriales

multidimensionales (sociales, culturales, productivas, etc.), con énfasis en la deconstrucción de roles y estereotipos de género a nivel comunitario en el marco de los liderazgos femeninos, estrategia que aportó al reconocimiento de sí y de l@otr@s. Así mismo en los talleres y en las escuelas hubo vinculación y participación de NNA.

El trabajo con PRODEFENSORAS fue un trabajo muy enriquecedor, fue muy a nosotras, a nuestro contexto, a nuestro territorio, pro defensoras nos permitió como mostrar la realidad de cada territorio al no ser nada impuesto, para nosotras fue un trabajo muy bonito, porque activamos muchas cosas (Participante grupo focal, Antioquia, 2022).

Chocó

Los procesos formativos en el Chocó se acomodaron a las lógicas y formas de cada organización y tuvieron un enfoque diferencial pues enfocaron los talleres de marcos jurídicos en las herramientas legales y normativas correspondientes a las poblaciones étnicas trabajando el derecho a la tierra, al territorio y los derechos de las mujeres. El hecho de ser un programa enfocado en mujeres lideresas y DDHH generó en las participantes empoderamiento pues se sintieron reconocidas y aportantes en un contexto fuertemente patriarcal, tanto así que las DDH ya conforman guardias y ocupan puestos de liderazgo como gobernadoras indígenas. La identificación de apoyos masculinos ha sido un elemento clave para impulsar esta causa.

No nos habíamos percatado que eso era el significado, sino que se busca desde los derechos como una mujer que no se le ha considerado muchas veces como persona, ya, sino que se ha tenido como en un tercero o quinto plano de la sociedad entonces el hecho de este programa de PRODEFENSORAS ha permitido que nosotras empecemos a vernos como personas aportantes al desarrollo y a la vida (Lideresa social, Chocó, 2022).

Nariño

En el departamento de Nariño PRODEFENSORAS potenció el enfoque interseccional: i) vinculando al equipo técnico profesionales provenientes de pueblos étnicos que enriquecieron el proceso; ii) en los encuentros se partió desde las dinámicas étnico-territoriales de cada organización, desde su cultura, desde sus prácticas ancestrales para reconocer y potenciar sus propias formas y protocolos de autoprotección; iii) se identificaron las necesidades contextuales y de fortalecimiento de habilidades que tenían las mujeres y se respondieron a ellas como lo fue el apoyo logístico para el cuidado de sus hijos y el costo del transporte, así como la formación en política a través de diplomados para transformación electoral; iv) se identificó que las necesidades, iniciativas e intereses de las mujeres jóvenes no estaban vinculadas en PRODEFENSORAS de manera tan concreta como las jóvenes lo estaban requiriendo.

Como agradezco muy a ciegas desde el desconocer y hacer parte de la red de defensoras me permitió encontrar otras realidades, saber qué el territorio está dividido en subregiones no lo sabía, muchas dirán cómo no va a saber eso pero no lo sabía, entonces para mí el entender esto me permitió comprender qué hay diferentes tipos de liderazgos, que cada territorio tiene sus propias necesidades, que no podemos comparar la urbana con la rural, la realidad de la mujer afro no es la misma realidad de la mujer indígena, la de las mujeres de la ciudad que realmente esos liderazgos se ven permeados por diferentes situaciones que también parten desde las individualidades y desde las vivencias (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Cauca

El programa en Cauca fortaleció el liderazgo desde el enfoque diferencial y de género, en el cual las mujeres se reconocen desde su liderazgo femenino como autoridad política que se valida a través de su propia experiencia y desde allí asume su acción territorial. Es así como se potenció la capacidad de las mujeres indígenas lideresas como constructoras de paz en el territorio y elaboraron sus propios contenidos políticos espirituales como es el caso del Plan de Seguridad Ancestral que incluyó una estrategia de incidencia creado por CONAMIC con una visión inter-étnica que comienza desde la seguridad espiritual y no se limita a los procesos de interlocución estatal.

Esta apropiación y construcción subjetiva y colectiva, que incorporó las destrezas previas de las lideresas y defensoras de DDHH en materia de autocuidado, (auto)protección y VBG, permitió que las participantes recientes, sobre todo aquellas mujeres jóvenes, pudieran apropiarse nuevamente de su ancestralidad y pudieran vincularla de manera cultural y lúdica en sus prácticas de protección, como fue el caso de la creación de la Mochila de protección compuesta por elementos ancestrales.

El tema de mujer, paz y seguridad ha aliado todo esto hacia lo que era nuestros derechos como mujeres indígenas desde la individualidad han tejido también hacia lo colectivo entorno a lo que era repensarnos nuestro acceso a la justicia propia, como trabajar nuestras propias estructuras desde la visión de mujeres indígenas (Participante grupo focal, Cauca, 2022).

Eficacia	
¿Cómo el programa ha contribuido a que los llamados de la Defensoría del Pueblo (vía diversos mecanismos, dentro de su competencia de magistratura moral) incidan en medidas concretas que prevengan y protejan la vida, integridad y rol de lideresas y defensoras?	
¿Cuál ha sido la respuesta institucional (nacional y local) en prevención y protección de lideresas y defensoras? (derivada del rol de liderazgo de la Defensoría)	
Indicador evaluación	I.4.2.1. Nivel de percepción de efectos en los distintos niveles de resultados

Hallazgo N°16. El programa ha contribuido al mejoramiento de la respuesta territorial de la Defensoría del Pueblo para la generación de entornos seguros, no obstante, persisten las brechas de articulación con la demás institucionalidad.

Tanto la estrategia de duplas como el fortalecimiento de la Defensoría a través de profesionales técnicas al servicio de la delegada, que trabajan de manera articulada con las duplas pero que ponen su foco en la situación de lideresas y DDH, permitió que se fortalecieran las capacidades institucionales de la Defensoría del pueblo para el mejoramiento de su respuesta territorial en aras de lograr la prevención y protección de las DDH.

La estrategia, por parte de PRODEFENSORAS, de poner al servicio de la Defensoría a profesionales expertas y su articulación con las duplas, ha permitido no solo la incorporación y posicionamiento del enfoque de género y diferencial en las acciones de la Defensoría sino también favoreció la generación de confianza, la comunicación fluida, la cooperación e intercambio de saberes entre las OSC, las mujeres y la entidad. Aun así, se advierten las dificultades que persisten en la articulación con otras instituciones públicas que tienen potencialidad de incidir en la protección de las lideresas y DDH.

Esta estrategia ha influenciado positivamente el accionar de las lideresas y DDH para la reconstrucción de sus entornos seguros en tanto que las mujeres participantes asociaron en sus discursos el acompañamiento de la defensoría del pueblo con: i) el fortalecimiento de sus redes de apoyo externas, no solo por las articulaciones construidas con esta entidad sino también porque la Defensoría se constituye como la puerta para gestionar el relacionamiento con otras instituciones relevantes en materia de prevención y protección; ii) el fortalecimiento de su organización comunitaria, en tanto que les da reconocimiento, respaldo y seguridad en las acciones organizativas que emprenden; iii) las prácticas de incidencia y cabildeo pues opera como plataforma para la exigibilidad de derechos; iv) la autoprotección, en tanto que ha realizado el seguimiento de casos y activación de rutas de protección; y v) las prácticas de comunicación e información en relación a la construcción y divulgación de las audiencias e informes defensoriales.

Efectos asociados al acompañamiento de Defensoría del Pueblo

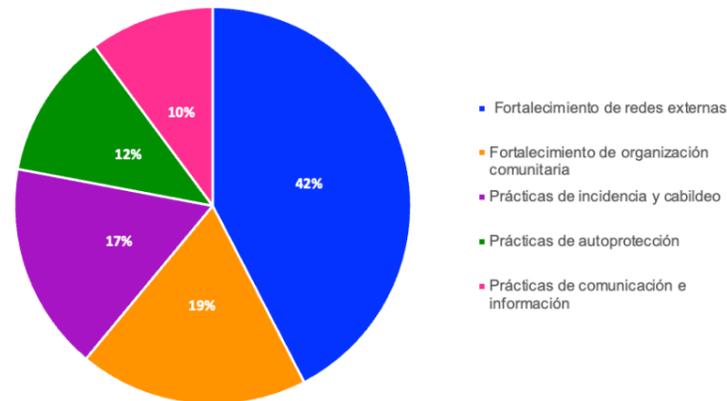


Ilustración 20. Defensoría del Pueblo. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) frente a los efectos que evidenciaron gracias al acompañamiento de la Defensoría del Pueblo.

En algunos casos la defensoría iba a nuestros talleres de análisis de riesgo cierto, y las mujeres decían unas cosas que nunca le habían dicho a la defensoría, entonces creo que también ese tejido fue un logro, que la gente volviera a creer en el estado y volvió creer en el estado era porque los veía con nosotros para arriba y para bajo cierto, el lugar de la defensoría del pueblo en la movilización, cuando era una movilización que también estaba poniendo en debate sobre la militarización del territorio, entonces por ejemplo en la movilización nosotras logramos que los factores armados legales e ilegales se fueran de la carretera, que se militarizara la carretera mientras la movilización pasara y los únicos garantes que teníamos era la defensoría del pueblo, la comunidad internacional y las guardias (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Hallazgo N°17. Las contribuciones del programa para el fortalecimiento de las capacidades técnicas y psicosociales de la Defensoría, a través del acompañamiento de Círculo de Estudios, lograron resultados significativos en el cuidado emocional de I@s funcionari@s y la implementación de sistemas, rutas y recomendaciones para la gestión de la información y el conocimiento pero presentaron desafíos en torno a la cualificación en herramientas y conocimientos relativos a la respuesta institucional para la prevención y protección de las lideresas y DDH.

Los ejercicios de cuidado emocional a funcionari@s suscitaron gran aprobación en tanto que abordaron una debilidad apremiante de la Defensoría en términos de riesgo psicosocial de sus colaboradores. A pesar de que debieron ser implementados virtualmente por la pandemia, lograron acompañar y atender los desgastes emocionales de I@s funcionari@s. Como efecto colateral, las y los beneficiarios comprendieron la importancia del cuidado de sí para el cuidado de la otredad y desestigmatizaron la acción de buscar ayuda emocional en tanto que reconocieron que presentar afectaciones emocionales por el trabajo que ejercen es una situación que requiere de atención y acompañamiento psicosocial especializado.

Por vía de los espacios de aprendizaje o mentoring realizados por Círculo de Estudios se logró aportar conocimiento a I@s funcionari@s en temas de cuidado de sí, autoprotección, equidad de género, enfoque diferencial, prevención y trámite de acoso sexual dentro de las entidades públicas y algunos temas de paz y seguridad. Estos ejercicios tuvieron mayor recepción en las Defensorías territoriales de Antioquia, Tumaco y Chocó, donde contaban con equipos más consolidados, a diferencia de Cauca y Bogotá donde se percibió menos participación. No obstante, en ninguno de los casos se contó con la participación esperada.

Los círculos de coaching no tuvieron la misma acogida que los espacios de autocuidado en tanto que: i) estos últimos se habilitaban por demanda mientras que las metodologías grupales y obligatorias del mentoring dificultaban la convocatoria y asistencia de funcionari@s que tienen altas cargas laborales y poca disponibilidad de tiempo; ii) existían diferentes motivaciones en asistir o no a las capacitaciones a causa de los niveles desiguales de conocimientos en materia de enfoques diferenciales y DDHH ocasionados por la alta rotación de personal y la mala praxis en el reclutamiento y selección de personal; iii) se presentaron dificultades de coordinación y sinergia entre la Defensoría del Pueblo y Círculo de Estudios por la alta rotación de personal técnico que implicaba revisiones y adecuaciones constantes al programa según el enfoque del personal entrante; iv) el rol o naturaleza de activismo social de Círculo de Estudios pudo ser una barrera que generó resistencias para el acercamiento de I@s funcionari@s; v) no se percibió una estrategia de comunicación robusta para difundir en otras territoriales de la defensoría el trabajo que estaba llevando a cabo círculo de estudios y eso pudo mellar la asistencia a los espacios; vi) las entidades grandes, como es el caso de la Defensoría con sede en Bogotá, con alto flujo de personal, con relacionamientos verticales y con liderazgos individuales y no colectivos, tienden a tener grupos menos consolidados y ambientes de desconfianza y temor que veladamente imponen barreras para participar en espacios

colectivos de discusión, reajuste y análisis de los contextos laborales. Esta situación, pudo a su vez potenciar los espacios más confidenciales y de acompañamiento personalizado que fueron más utilizados y mejor valorados por l@s funcionari@s.

Funcionó muy bien el servicio de atención individual a funcionarios y funcionarias y el servicio de acompañamiento individual, funcionó muy bien, muy bien, muy bien. Nosotros habíamos pensado que era luz del acompañamiento efectivo y creo que tomó un lugar y ¿por qué funciona tan bien? por características de la Defensoría. La Defensoría al principio cuando estábamos aplicando la línea de base, todas las personas sin distinción siempre: ¿por qué me están pidiendo la cédula? ¿por qué me están pidiendo ese tipo de cosas? yo no confié. El relacionamiento de la defensoría no es precisamente un escenario de confidencialidad, de confianza y comprensión. Entonces, los espacios colectivos de acompañamiento emocional, de acompañamiento psicosocial, requieren de unos niveles de confianza que no todos los grupos van a tener (Entrevista, Actor clave, 2022).

A raíz de los círculos de coaching se lograron identificar los vacíos existentes en la Defensoría del Pueblo en materia de equidad de género, desconocimiento de DDHH y la intrascendencia que existe alrededor del tema del autocuidado. Elementos que aún no se encuentran posicionados ni incluido como un eje rector de la institución, que pone de manifiesto bajo qué condiciones y contextos se defienden a las DDH.

Creo que no terminábamos de dimensionar los vacíos de abordaje que tenía una entidad nacional de DDHH como la Defensoría en lo que significa el cuidado de su personal para que pueda hacer mejor su trabajo de promoción y defensa de los DDHH. Yo creo que eso fue un desafío inmenso que por supuesto fue algo que nos abrió la pandemia, pero empezamos a ver todo el efecto que tiene, pues al final es una de las entidades que más observa y más consciente de las crisis interpuestas que afectan este país y que afectan los DDHH de la población y el peso emocional que deriva en los funcionarios y funcionarias y particularmente las funcionarias, en medio de una institución que no deja de estar dentro de la matriz cultural del patriarcado, entonces, o creo que lo interesante, la alianza con círculo como socio implementador, fue poder ver eso dos espectros de acompañamiento, y creo que los resultados deben verse en esos dos elementos, ósea no solamente, en lo que decíamos ayúdele a desarrollar su estrategia de comunicaciones, fortalezca tal cosa, sino también en como planteo un lugar distinto las discusión sobre como defendemos a quienes defienden los derechos humanos (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Como capacidades instaladas para la incorporación de acciones de autocuidado y autoprotección, Círculo de Estudios creó e implementó un kit virtual de primeros auxilios para la Defensoría del Pueblo la cual es una herramienta virtual que les ha ayudado a fortalecer su labor en términos de enfoque diferencial, de género, de DDHH, de seguridad y paz. Actualmente es una herramienta que ha incorporado Talento Humano de la Defensoría a su proceso de capacitación del personal. Adicionalmente entregaron a la Subdirección de capacitaciones de esta entidad los contenidos formativos o classrooms para que puedan ser publicados y revisados por l@s funcionari@s.

Círculo de Estudios, basados en la triangulación de información obtenida de grupos focales con l@s funcionari@s territoriales que se enfrentan a situaciones de riesgo, aportó sus recomendaciones para actualizar el documento de política institucional “protocolo de manejo de riesgos” de la Defensoría del Pueblo para el comportamiento seguro de los funcionarios en situaciones de amenaza. Dicho informe fue socializado con recursos humanos de la entidad y se espera puedan ser incorporados procesos más sustantivos alrededor del tema.

Eficacia	
¿Hasta qué punto el programa ha permitido que los marcos normativos y de política pública existentes (nacionales y regionales) se transformen en acciones públicas/respuestas institucionales concretas que protegen a las mujeres líderes y defensoras de DDHH y previenen violaciones a sus derechos humanos?	
Indicador evaluación	I.2.10. Nivel de transformación de marcos normativos y políticas públicas en acciones concretas

Hallazgo N°18. El programa, en alianza con la Defensoría del Pueblo, aportó al objetivo general del programa impulsando la elaboración de informes defensoriales y el PIG como medidas concretas para la construcción de entornos seguros y favorables para proteger el rol de las lideresas y DDH, no obstante, se requiere aún de la voluntad institucional para materializarlos.

A parte de fortalecer la participación e incidencia de las organizaciones comunitarias a través de sus recomendaciones al informe defensorial, el programa, la Defensoría y las mujeres con este documento, logran obtener la declaración implícita de voluntad institucional para abordar y dar respuesta a los problemas que enfrentan las lideresas y DDH en cada una de las regiones focalizadas, sin contar que dicha acción es un hito en tanto que son los primeros informes que posicionan y se enfocan en las lideresas y DDH en lo territorial.

Para mí el producto estrella son los informes defensoriales y las audiencias defensoriales, porque al final los informes y la audiencias, con la magistratura moral que tiene más carácter vinculante desde el rol y desde la nacionalidad de la defensoría, para llamar la atención al uso de la autoridades locales y nacionales en su deber de respuesta material y protección de la labor de las defensoras, entonces, los hallazgos son relevantes, porque te plantean el contexto y te plantean las diferencias de contexto en cada territorio, pero las recomendaciones, si tú le haces un buen seguimiento a las recomendaciones y la defensoría sigue haciendo un buen seguimiento a las recomendaciones, eso marca una trazabilidad de lo que se pueda ir obteniendo a lo largo del ciclo del programa, las recomendaciones que el estado debe atender porque lo dice la defensoría (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Adicional a ello, las defensorías territoriales priorizaron el seguimiento al programa integral de garantías logrando impulsar los programas, los planes de acción para el PIG en los territorios, así como el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso a nivel local y nacional fomentando el diálogo entre sociedad civil y estado. Estas acciones resultan ser fundamentales para generar un ambiente seguro y garantista para las mujeres en el ejercicio de los liderazgos y la defensa de los derechos humanos más aún cuando incorporan los enfoques de género, diferencial, territorial, de derechos humanos e interseccionalidad.

No obstante, la materialización de las medidas y acciones tanto de los informes defensoriales como del PIG en materia de garantías para la protección de la vida e integridad de las mujeres en el ejercicio libre y seguro de sus liderazgos sociales y políticos y en su derecho a defender los DDHH, es un proceso de largo aliento que deberá aún ser acompañado y monitoreado.

Eficacia

¿Qué factores internos y externos contribuyeron o no al logro de los resultados y objetivo del programa? ¿De qué manera lo hicieron?

Indicador evaluación

1.2.10. Nivel de respuesta incidencia de factores externos e internos (positivos y negativos) para el logro de los resultados

Hallazgo N°19 La debilidad de la respuesta institucional y la baja confianza en funcionarios e instituciones públicas son barreras que se interponen en la consecución de la incidencia para la prevención y protección de lideresas y DDH

Los problemas estructurales de la institucionalidad en Colombia en el cumplimiento de sus funciones constitucionales ha sido siempre la principal barrera que enfrentan los y las titulares de derechos para la consecución de los procesos de incidencia en materia de protección y DDHH. Las principales barreras mencionadas por las participantes en relación a las debilidades institucionales fueron: i) La alta rotación de funcionarios y funcionarias públicas dentro de las entidades interfiere con el compromiso de las instituciones dificultando la movilización constante de la implementación de una política pública en materia de prevención y protección; ii) los recursos asignados para los temas de género y los recursos humanos dentro de las entidades para mover las políticas de género son limitados; iii) muchos de los funcionarios y funcionarias que están en las entidades no necesariamente son conscientes de sus responsabilidades en materia de género y atención diferencial; iv) en algunos territorios por ejemplo en el Bajo Cauca, en Urabá o en Tumaco hay muy poca presencia institucional y la que se encuentra está enfocada en el tema migratorio, los riesgos de tráfico de migrantes, trata de personas, entre otros; v) en algunas entidades, como el Ministerio del Interior, no se percibe una voluntad institucional real para involucrar y garantizar la participación de las mujeres en la territorialización del PIG; vi) no hay eficiencia en la respuesta de casos de las mujeres en tanto que tampoco existe una ruta específica de atención a lideresas y DDH ; vii) la institucionalidad es resistente a los ajustes y recomendaciones de las OSC en temas de gestión administrativa de casos. Dicha inoperancia de la institucionalidad ha generado en las mujeres y organizaciones de base desconfianza y escepticismo ante los órganos del estado situación que, en doble vía, ralentiza los procesos de incidencia y cabildeo para la exigibilidad de derechos.

Entonces no importa que uno esté en la ciudad o esté en zonas rojas siempre que salimos damos la cara, levantamos las voces estamos expuestas a esas situaciones de parte de hombres y mujeres en general la institucionalidad incluso eso es un riesgo, cuando uno exige los derechos se gana enemigos en las alcaldías o en las entidades privadas porque no les gusta y uno les manifiesta lo que están haciendo mal entonces el tema de la seguridad es el primer estaría como en primer lugar (Participante grupo focal, Nariño, 2022).

Factores externos que influyeron en el logro de resultados

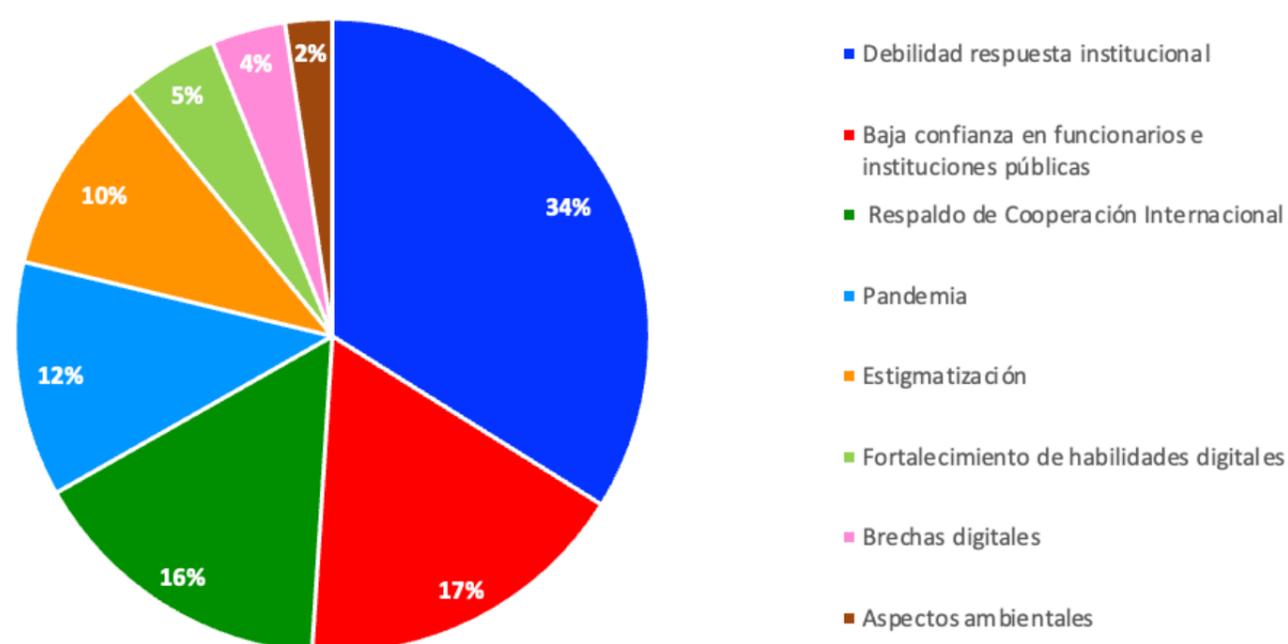


Ilustración 21. Factores Externos. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa

Nota: La gráfica ilustra las frecuencias de códigos o fragmentos de información clave obtenida de los discursos de las y los participantes entrevistados(as) frente a los factores externos que influyeron en el logro de resultados.

Hallazgo N°20 La pandemia junto con las brechas digitales fueron factores externos que inicialmente dificultaron los procesos de gestión, pero fueron subsanados de manera ágil con el respaldo de cooperación internacional

Las restricciones de movilidad y los efectos a la salud ocasionados por la pandemia de COVID-19 impactaron transversalmente a los tres componentes del Programa. En el resultado 1 y 2 implicaron migrar las actividades presenciales a la virtualidad por lo cual las mujeres participantes y I@s funcionari@s no tenían espacios de confidencialidad, redujo y/o limitó la participación de las personas acompañadas, implicó el aplazamiento de actividades, centró el foco de atención en las preocupaciones alrededor de la salud pública y la atención humanitaria e Intensificó el trabajo para la Defensoría en tanto que aumentaron los casos de violaciones a DDHH y VBG. En el resultado 3 limitó bastante su consecución en tanto que estaba planificado que las mujeres incidieran en el espectro internacional en espacios de encuentro, pero la movilidad estuvo restringida y la virtualidad tuvo sus limitantes.

En ese sentido, las brechas digitales presentes principalmente en las zonas rurales del país y específicamente en los territorios priorizados por el proyecto, en materia de dificultades de conectividad, desconocimiento sobre el uso de herramientas digitales y ausencia de smartphones o

aparatos electrónicos para la conectividad, así como los riesgos de seguridad presentes en los contextos territoriales de las mujeres, representaron inicialmente un reto que fue subsanado de manera ágil a través de la migración a actividades virtuales mediante la construcción de material pedagógico digital y del fortalecimiento de habilidades informáticas de las participantes para usar y acceder a las TIC como lo fue los espacios de aprendizaje en el uso de plataformas digitales, creación de redes de apoyo virtuales o telefónicas, apoyos logísticos con recursos para las recargas, entre otros.

Tuvimos que desarrollar material de comunicación en remoto con ellas, es decir con muchas de ellas que no habían utilizado un celular, para grabarse, que no sabían cómo grabarse, desde remoto les explicamos como hacerse en una pared blanca, y esto digamos tuvo todas las piezas audiovisuales, que fueron como el primer plus que tuvo el programa (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Nos ayudaron a adecuar la oficina, compramos antenas para la conectividad, compramos computadores, se adecuó una sala virtual, y realmente no es que nosotros no utilizamos, más era como reuniones con ellas (Entrevistada, ASOM, Cauca, 2022).

Adicional a la pandemia, factores como los problemas de orden público en particular el paro armado y conflicto interno, así como la estigmatización de las mujeres lideresas y DDH, impactaron fuertemente a las organizaciones en términos de violencia y amenazas y en algunos casos como Nariño, mellaron la participación de las mujeres al proceso en tanto que se sentían vulnerables al ser relacionadas con temas de liderazgo y activismo para la defensa de los DDHH.

Esto es un reto un reto porque si están los estereotipos, sí está la estigmatización aún tenemos muchos problemas de racismo, cuando se habla de mujeres indígenas y aún existe desconocimiento de derechos al interior de las comunidades y por las mismas mujeres (Lideresa social, Cauca, 2022).

Eficacia	
¿En qué medida el programa generó conocimiento innovador y nuevas herramientas para prevención y protección de mujeres lideresas y defensoras de derechos humanos?	
Indicador evaluación	1.2.8. Nivel de innovación del proyecto 1.2.9. Nivel de Incidencia generado desde la estrategia de comunicación.

Hallazgo N°21 Las estrategias para la recepción de casos, los sistemas de monitoreo de riesgos y los sistemas de aprendizaje fueron herramientas innovadoras para la gestión de información en materia de prevención y protección de mujeres lideresas y DDH

Se crearon sistemas de monitoreo (Barómetro, la plataforma de 8 de Marzo y el sistema de ASOM) que interlocutan con la Defensoría y alimentan el sistema de riesgos de la entidad a nivel nacional. Como estrategia de gestión de conocimientos, los sistemas de monitoreo fueron muy exitosos pues recabaron información aportada por las mujeres participantes que les permite analizar mejor sus escenarios, entender mejor los contextos y utilizarlos para visibilizar e incidir, pero también para seguir perfeccionando sus sistemas de protección.

Círculo de estudios creo e implementó la plataforma digital Kit virtual de primeros auxilios para la formación del enfoque diferencial, de género, de DDHH, de seguridad y paz a l@s funcionari@s de la defensoría, para que pudieran capacitarse de manera autónoma y dependiendo de sus niveles de conocimiento y motivación de aprendizaje respecto a ciertos temas. Actualmente Talento Humano lo utiliza para capacitar a nuevos funcionari@s



Ilustración 22. Elementos resaltados de la Estrategia de Comunicación. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Hallazgo No.22: la estrategia de comunicación ha sido diseñada e implementada de manera innovadora para el aporte de fortalecimiento de entornos seguros a través de herramientas a nivel micro, meso y macro para la incidencia y protección de las lideresas sociales DDH.

Desde la información obtenida en las entrevistas y grupos focales a los principales actores claves del programa, se evidenció en los discursos un relacionamiento alto entre la estrategia de comunicación y el fortalecimiento de la organización comunitaria, así como con los distintos conceptos ilustrados en la Gráfica No.22. De aquí, la estrategia de comunicación implementada por el programa ha logrado crear y fortalecer herramientas favorables para la protección entre los actores claves desde los siguientes hallazgos y relaciones causales:

- **Nivel micro:** Por un lado, la estrategia de comunicación ha logrado el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias con acciones claves para impulsar la comunicación y visibilización efectiva de las DDH. Todo ello a través de: el empoderamiento de las mujeres para su auto-reconocimiento como defensoras y lideresas; el fortalecimiento de sus conocimientos en la

comunicación sin riesgos; el afianzamiento de las habilidades para el diálogo institucional; el manejo de redes sociales de las organizaciones de base; la promoción de objetivos defendidos por las OSC frente a la defensa de DDHH; la autocomprensión de las mujeres sobre su labor como defensoras de DDHH a través del arte, la música, la cultura como reflejo de la realidad territorial y de la diversidad; el fortalecimiento de

capacidades en el marco de las tecnologías de la comunicación y consecuentemente el aporte a la disminución de la brecha digital; la optimización de procesos en términos de convocatoria de las mujeres y el intercambio de saberes y reconocimiento mutuo a través de las comunidades de práctica.

(...) en cuanto a fortalecer las capacidades poder ejercer óptimamente mejor los liderazgos de cada una de las comunidades de las lideresas, por otro lado, el fortalecer y trabajar con la institucionalidad en diferentes espacios, el visibilizar la labor de las lideresas con las estrategias de comunicación, con los encuentros como la marcha” (Participante de grupo focal, Chocó, 2022).

- **Nivel meso:** desde ese proceso emprendido de reconocimiento se posibilitaron formas de potenciarse colectivamente, generando una plataforma de visibilización potente para todas las organizaciones del Fondo Concursable que ha tenido efectos en doble vía: a nivel de empoderamiento personal y a nivel de mayores posibilidades de incidencia. De este modo, se han generado transformaciones cambios en los discursos que han posibilitado el reconocimiento de las mujeres como sujeto colectivo, se abrieron canales de comunicación fluida e interlocución con la Defensoría, las mujeres lideresas, y las OSC, niveles de difusión a nivel local a través de radios comunitarias, visibilización innovadora para la desestigmatización a través del himno de PRODEFENSORAS. Hallazgos enraizados en expresiones como

“Yo diría que la promoción de nuestro trabajo, porque lo que usted hace visible lo oye la gente y lo reconoce, me disculpa usted porque nosotras en situaciones afro siempre tenemos anécdotas, mi abuela decía mucho la gallina pone un huevo y cacarea hartísimo para que vayan a ver el huevo, el huevo no es mucho, pero la bulla que hace la gallina es decir ya hay un huevo vayan a gustarlo vayan a utilizarlo para avisar; y nosotros hacemos muchas cosas pero nadie se da cuenta, entonces haría falta eso.” (Participante de grupo focal, Antioquia, 2022).

- **Nivel macro:** Asimismo la estrategia de comunicación ha tenido efectos resultantes en cuanto el empoderamiento de las lideresas para la participación y liderazgo, fomentado no sólo una mayor capacidad de expresión, sino también promoviendo una mayor participación en esferas públicas de la sociedad civil y en escenarios de toma de decisiones públicos, lo que a su vez ha creado también un fortalecimiento de su sentido de liderazgo y capacidad de incidencia, con acciones claves como la estrategia de comunicación constante de la Defensoría del Pueblo; producción de piezas comunicativas para la convocatoria a la revisión de las recomendaciones del informe defensorial (Ruta Pacífica), el fomento de una identidad de grupo, “marca Prodefensoras” que fortaleció su participación en conmemoraciones y movilizaciones colectivas, habilidades para el posicionamiento de la seguridad a nivel espiritual y del autocuidado como una apuesta política y una línea estratégica para la visibilización para la protección, habilidades para identificar distintos tipos de discursos tanto en la creación de sus propios objetivos organizativos como en la lectura de actores clave para ejercicios de gestión e incidencia; publicación en medios masivos a nivel nacional superando las dificultades tradicionales para el posicionamiento de temas sociales . Hallazgos ejemplificados en la siguiente expresión de una lideresa entrevistada,

“ hemos incidido, porque de todas maneras cuando los cuando las instituciones que tienen que ver, han estado presentes en algunos espacios, por ejemplo en san Jose del Palmar estuvo la alcaldesa y ella por ejemplo dice listo vamos a tener esto en cuenta lo vamos a adoptar lo vamos a lo vamos a publicar y todo eso, para nosotros es importante que ella se comprometa, y cuando hemos podido validar la información para poderla publicar pues sacamos unos pendones grandes para ponerlos en lugares visibles, también los abanicos entonces cuando eso se ha podido hacer y la misma institucionalidad a dicho esto es lo que hacemos y nos comprometemos a mejorar en los que este fallando” (Lideresa social, Chocó, 2022)

En definitiva, el programa ha logrado recrear una “comunicación que protege” a través de la transversalización de la estrategia desde el nivel micro hasta el nivel macro con propuestas de innovación como la instalación de una identidad colectiva o “marca ProDefensoras”; con la visibilización para la protección, lo que permitió a las OSC una plataforma de alto alcance; así como, canales y herramientas para una incidencia en los principales actores claves.

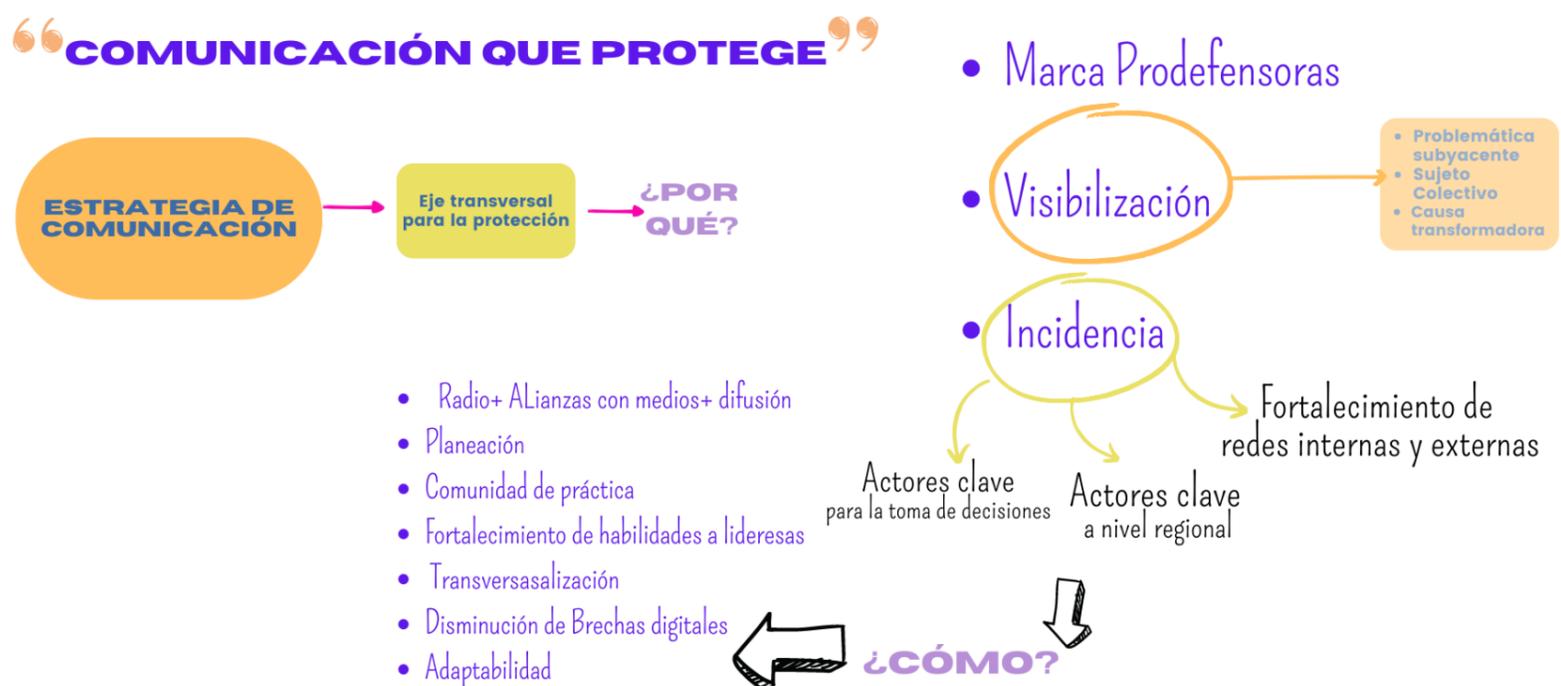


Ilustración 23. Estrategia de comunicación. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa.

Por lo tanto, como se desarrolló antes, el programa ha logrado entretener una estrategia de comunicación a través de distintas acciones claves que han permitido y creado efectos en la toma de conciencia entre las lideresas, los actores a nivel local y las audiencias focalizadas clave, fomentando una voluntad favorable y acciones estratégicas. Como se grafica a continuación, Ilustración No.24, el programa

Prodefensoras ha logrado implementar acciones y estrategias en los distintos niveles de audiencia estratégica, lo que ha generado cambios concretos a nivel micro, meso y macro.

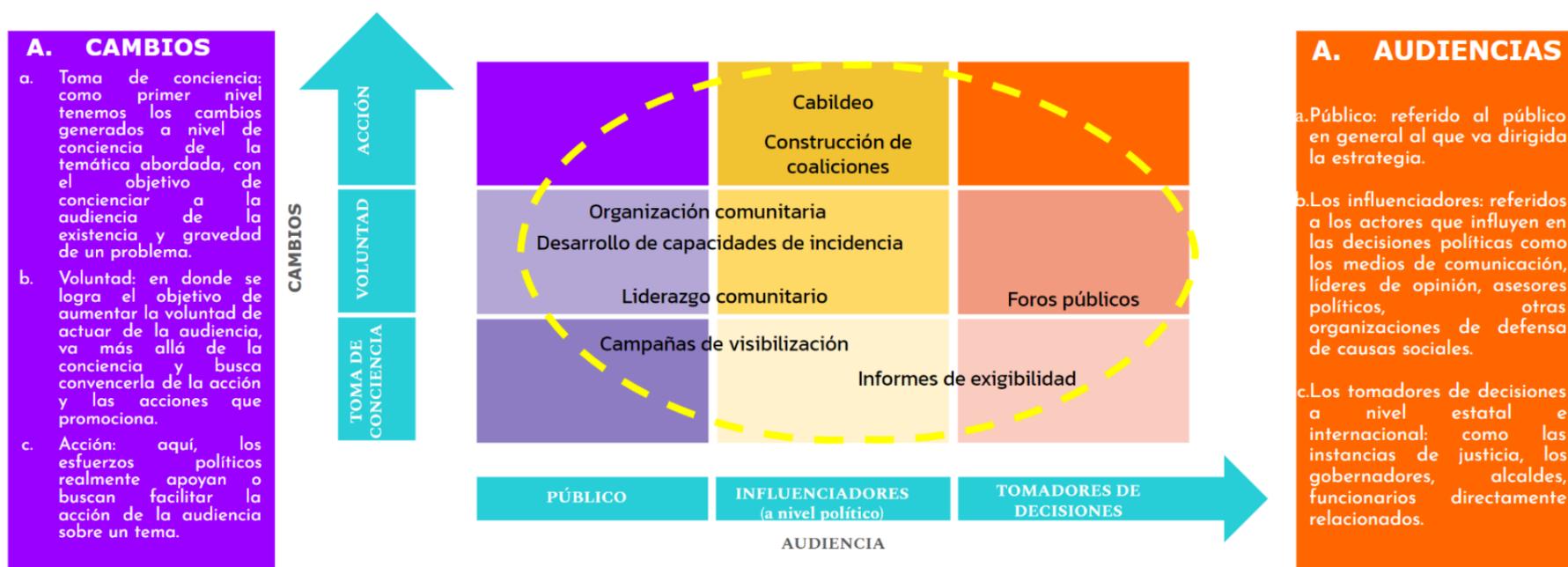


Ilustración 24. Comunicación e Incidencia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas, DDH participantes y profesionales del programa marco teórico tomado de "The Advocacy Strategy Framework" (COFFMAN & BEER, 2015)



EFICIENCIA

4.3. Eficiencia

Eficiencia	
¿En qué medida los recursos financieros y humanos, los sistemas y procedimientos administrativos, así como los mecanismos de gestión y niveles de coordinación entre las partes permitieron el alcance de los resultados y objetivos del programa?	
Indicador evaluación	1.3.1. Eficiencia en las estrategias de gestión para la administración de recursos, procedimientos y mecanismos de coordinación

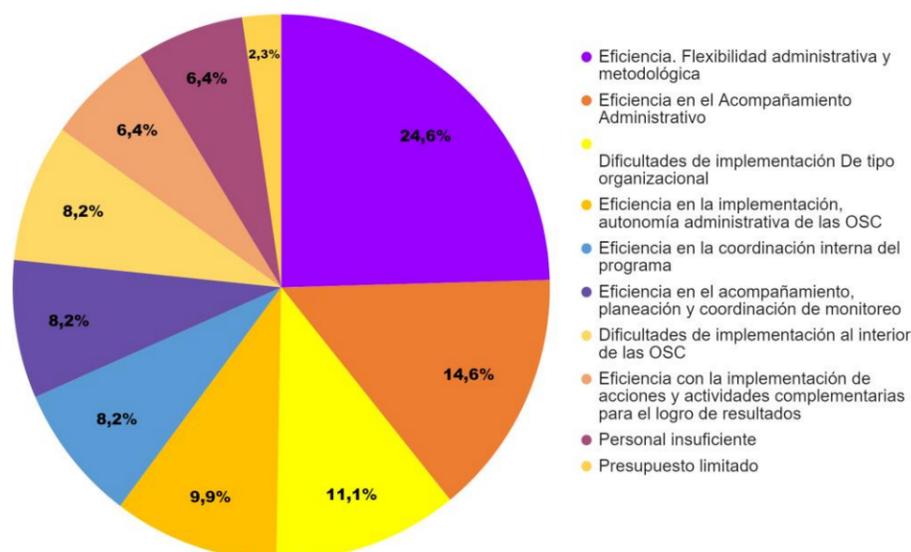


Ilustración 25. Frecuencias de eficiencia. Elaboración propia. Fuente: entrevistas y grupos focales a lideresas y profesionales participantes Programa

Nota. Gráfica elaborada a partir de la frecuencia de afirmaciones y apreciaciones enmarcadas en el apartado de eficiencia, las que fueron posteriormente etiquetadas en conceptos (códigos) tales como “flexibilidad administrativa y metodológica” entre otros. En este sentido, la relevancia de la gráfica radica en la priorización de códigos obtenidos de los discursos de los y las entrevistadas, en donde el 24,6% (del total de las afirmaciones relacionadas con los elementos analizados en el apartado) afirmaron que el programa fue efectivamente flexible a nivel administrativo, seguido por el 14,6% que mencionan que el acompañamiento administrativo fue adecuado.

Hallazgo N°23 El programa logró implementar procesos administrativos, mecanismos de gestión y niveles de coordinación eficientes para el logro de resultados.

La flexibilidad administrativa implementada por el programa fue una característica distintiva en la gestión interna del mismo; a pesar de los estándares de gestión de la institución⁴⁶ y de los altos niveles de exigibilidad interna a nivel de ejecución y *accountability*⁴⁷ de los proyectos liderados por las OSC, la ocurrencia de calificaciones positivas respecto a la adecuada flexibilidad del programa ha sido una característica en la valoración dentro de las entrevistas realizadas a las coordinadoras de las 11 OSC entrevistadas. Asimismo, desde el componente N° 2, en las entrevistas realizadas a las personas relacionadas con la Defensoría del Pueblo y la Fundación Círculo de Estudios la valoración mantiene el mismo correlato. En este sentido, lo que se identificó principalmente fue:

- **Administración de recursos temporales:** se evidenció una alta capacidad de adaptación a la ocurrencia de factores externos de tipo antrópico como el Paro Nacional ocurrido en el último periodo del 2020 y primer periodo del 2021; así como, a factores externos de tipo ambiental, en el caso del Chocó, donde la incidencia de periodos de alta afectación para la movilización afecta constantemente la ejecución de los procesos en el departamento.

“Se ha podido hacer cambio de actividades, de hecho ahorita, en esta, en este último ciclo en el que estamos, también cambiábamos una actividad por otra, que digamos que ahorita vamos a entrar en los diálogos de paz y en la posición del plan de desarrollo, entonces y nos interesa como poder participar, insertar, y presentar las voces para que queden en ese plan de desarrollo, entonces también digamos que en el proceso de toda la, la facilidad para participar en es escenarios, y ese fue uno de los cambios que se realizó” (Participante de grupo focal, Cauca, 2022).

- **Administración de recursos metodológicos, de gestión y coordinación interna:** se resalta como práctica exitosa la adecuada y ágil adaptación de la implementación al contexto de pandemia, se logró una adaptación adecuada a nuevos recursos virtuales, con retrasos naturales a la alta incidencia de los elementos propios del contexto, pero con adecuados niveles de ejecución dadas las altas restricciones ocurridas en el periodo de 2020-2022, lo que produjo no sólo la implementación de metodologías híbridas, sino también la disminución de brechas digitales en los actores claves socios del programa y creación de metodologías de protección como la creación de redes internas de apoyo a través de canales de comunicación digitales.

⁴⁶ Estándares relacionados con los procesos administrativos a nivel financiero, rendición de cuentas, legalización y ejecución de recursos; así como, en relación al reporte de resultados y formatos de informes de gestión, que para el caso de las OSC locales resultan estándares exigentes a nivel de gestión de los proyectos.

⁴⁷ O’DONNELL, G. (2013). Accountability horizontal. Estudios Políticos, (19). <https://doi.org/10.22201/icips.24484903e.1998.19.37205>

“Cuando nosotros iniciamos con la implementación del proyecto nos tocó en pandemia, cambiar diferentes acciones que teníamos planeadas de manera presencial de pronto en un inicio sin conexión fue un poco problemático, la pandemia a diferentes lideresas y defensoras rurales les enseñó a cómo manejar un celular para poderse conectar a una capacitación a una reunión u otros espacios de capacitación que se tengan y con el tiempo se intentó también con el proyecto ir fortaleciendo e ir explicando, fue un poco complicado en un inicio para ellas como para las lideresas y defensoras, también está transición de nuevamente volver a la presencialidad en sí había mucho temor en desplazarte a otro territorio, estar con otro grupo de personas después se fueron soltando las lideresas y defensoras se permitieron compartir estos espacios, en un inicio tocó trabajar con un mínimo porque no te permitían estar con mucha más gente en los salones eso fueron cosas que se dieron por temas de pandemia” (Entrevista a profesional del Programa, 2022)

- **Administración de recursos financieros⁴⁸:** adecuada flexibilidad en la administración de recursos financieros, con prácticas positivas como la adición de recursos a la OSC Humanas para la adecuada ejecución, así como retorno de recursos en los casos en donde no se cumplieran los requisitos indispensables para su ejecución y la administración flexible (dentro de parámetros de ejecución) de los recursos.

“afortunadamente pues se han hecho con movimientos a razón de tiempo y enmiendas económicas a razón de algunos de los recursos que tendríamos que cómo se saca de un rubro para pasar a otro y eso ha sido flexible lo cual nos ha facilitado desarrollar las actividades lo único que si no ha sido Es más adición no sea el recursos del presupuesto y con eso nos hemos mantenido” (Lideresa, Cauca, 2022).

Desde la revisión documental, para el año 2022 se halló también una adecuada ejecución presupuestal, con un cumplimiento general del proyecto de 66% a cierre de septiembre, en donde el resultado N°2 presenta una ejecución de 88% y el resultado N°3 de 48%, como se grafica en las siguientes tablas N°2:

Categorías	Ppto 2022	% ejec ptpal	Acumulado 2022	Ejecutado	Comprometido	Saldo	%
Resultado 1	962.555	61%	585.153	584.488	664	377.402	39%
Resultado 2	542.087	88%	474.479	303.837	170.641	67.608	12%
Resultado 3	355.395	48%	170.818	157.610	13.208	184.577	52%
M&E	229.913	49%	113.332	58.605	54.728	116.581	51%
Costos Directos	314.200	79%	248.507	216.174	32.332	65.694	21%
Total direct costs	2.404.150	66%	1.592.288	1.320.715	271.573	811.861	34%

Tabla 2. Ejecución General. Fuente. archivo Reporte avance evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. Elaboración propia

Para la revisión de la evolución no se tiene en cuenta el periodo 2022, ya que su saldo está a corte de septiembre de 2022, no siendo comparable con el resto de los periodos, sin embargo, si se tienen en cuenta para el total de acumulado.

En cuanto a la ejecución se observa un alto incremento entre el año 2020 y 2021.

En el acumulado del proyecto se observa que el gasto se encuentra concentrado en el resultado 1 en niveles similares en lo ejecutado en lo que se lleva del 2022.

Tabla 3. Evolución presupuestal. Fuente. archivo Reporte avance evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. Elaboración propia

Categorías	Acumulado			Ejecución				
	2019-2022	sep-22	21/22 var%	2021	20/21 var%	2020	21/19 var%	2019
Resultado 1	2.012.266	584.488	56%	1.041.055	269%	386.722	-	-
Resultado 2	660.315	303.837	98%	309.909	665%	46.569	-	-
Resultado 3	371.806	157.610	123%	128.127	149%	86.069	-	-
M&E	183.629	58.605	81%	72.384	138%	52.640	-	-
Costos Directos	793.456	216.174	52%	412.110	250%	165.171	-	-
Total direct costs	4.021.473	1.320.715	67%	1.963.587	266%	737.171	-	-
GMS 8%	408.393	-	0%	104.327	99%	105.667	53%	198.398
Total	4.429.866	1.320.715	64%	2.067.914	245%	842.838	425%	198.398

Eficiencia	
¿Cuán oportunamente fue implementado y administrado el proyecto, de acuerdo con su documento de diseño y planificación estratégica y cronograma?	
Indicador evaluación	I.3.1. Nivel de adecuación temporal en la administración e implementación de recursos a lo largo de la intervención del programa

Hallazgo N°24 El programa ha logrado implementar procesos eficientes de diálogo constante, acompañamiento adecuado, respeto por las dinámicas territoriales y autonomía de las organizaciones e instituciones socias

La administración y gestión del programa se ha ejecutado de modo eficiente en tanto que han logrado implementar roles de seguimiento y canales de comunicación constantes entre los diferentes actores del proceso, lo que ha logrado dar respuesta ágil a los factores externos que

⁴⁸ Las cifras que vamos a revisar corresponden a las reportadas en el archivo Reporte avance evaluación 2022 con corte a septiembre 2022. En este documento se encontrará el análisis financiero de la ejecución y presupuesto del proyecto, cifras en USD.

incidieron en la implementación del programa, como la pandemia y los problemas de orden público; dicho engranaje ha permitido optimizar procesos en la administración del programa.

Desagregada dicha administración y gestión del programa, se destacan prácticas y estrategias claves para dicha eficiencia:

- **Respeto por dinámicas territoriales**, lo que ha implicado manejar los tiempos y cronogramas de modo distinto a lo planificado en algunos casos, pero que no ha implicado retrasos significativos en términos generales y al contrario ha generado procesos de confianza interna claves para una comunicación eficiente como herramienta estratégica para la implementación de cualquier proyecto.

“(…) con operaciones creo que ha sido este proyecto ha sido un proyecto muy bien gestionado desde lo nacional porque si respeta las dinámicas territoriales y los diálogos territoriales, ósea no nos ha pasado como pasaba antes en otro proyectos que desde el nivel nacional llegan a aterrizar cosas impuestas, aquí siempre ha sido muy dialogado muy conversado respetando las dinámicas de los territorios, cada territorio tiene su tiempo y hay una muy buena relación porque las instituciones son las personas, entonces (…) como vincular a los gobiernos territoriales, como organizaciones de mujeres que no están vinculadas, como mediar en el dialogo con las organizaciones y las mujeres, creo que en gestión es importante la vinculación entre el área de paz y seguridad y el fondo concursable también ha sido importante en lo programático, en lo técnico, financiero y en el seguimiento porque ha permitido que entre líderes sea a tiempo, al menos en el caso” (Entrevista a profesional del Programa, 2022)

- Además de respetar las dinámicas territoriales, el programa ha logrado también **respetar la autonomía de cada una de las socias** entre los distintos componentes. En el caso del trabajo realizado con la Fundación Círculo de Estudios, se logró ejecutar los objetivos en un lapso temporal adecuado, a pesar de las dificultades propias de la pandemia, a nivel organizacional, entre otras. Ello, por medio de estrategias adaptativas no contempladas en la planificación inicial, como el desarrollo de un “classroom de mentoring”.
- En este sentido, se implementaron una serie de acciones, estrategias y procesos que no estaban contemplados dentro la planificación inicial. **Actividades complementarias claves para el logro de los objetivos** que lograron asegurar el éxito de las estrategias del programa, acciones como las descritas con el trabajo de la Fundación Círculo de Estudios, entrega de insumos y acompañamiento adicional desde la estrategia de comunicaciones y de fortalecimiento organizacional, la virtualización de procesos, entre otras. Como se resume en la siguiente expresión:

“La secretaria técnica de los equipos territoriales de ONU Mujeres me les quitó el sombrero la paciencia que tuvieron que tener, los viajes que tenían que hacer, sentarse con ellos era un tema, ellas nos decían es que nos estaba tocando hacer más, recuerdo que éramos que no lo pongan tan así de ser extremas tienen que entender que si ustedes quieren entrar, recibir recursos esto no es cosa de ONU Mujeres sino de la cooperación en el mundo, entonces tienen que hacer este ejercicio y volverlo algo como más orgánico dentro de su organización dejar de ponerle tanta resistencia y ya últimamente lo ha logrado estoy tranquila, luego nos dicen gracias por qué logramos gestionar recursos, ese es un elemento de tensión, la rendición de cuentas siempre es un elemento de tensión sabes cómo administrativo si no se trabaja, si no se hace muy cuidadosamente te tensiona la relación política, entonces eso es algo que hay esa estrategia de la secretaria técnica en los fondos concursables es bien importante porque humaniza los procedimientos” (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

- En este último punto, sobre el **fortalecimiento de los procesos administrativos y financieros**, como eje de gestión del programa, desde los procedimientos del sistema en cuanto a legalizaciones, es importante recalcar, que, dada la alta informalidad de los contextos territoriales y la falta de familiaridad con procesos rigurosos de rendición de cuentas, ha sido una constante la expresión sobre la alta complejidad que representa para las OSC dichos procesos.

Hallazgo N°25 El éxito de la implementación a nivel temporal se debió en gran medida a los procesos de seguimiento constante de parte del equipo de profesionales del programa.

La importancia de los procesos de seguimiento y coordinación al interior de la gestión de los proyectos radica en la implementación de medidas de potenciación de oportunidades, medidas preventivas, de resolución ágil y adaptación constante a contextos sociales, económicos, ambientales y políticos cambiantes y de alta incertidumbre como lo son las realidades territoriales en las que intervino el programa. En este sentido, se identificó que el 8.6% (Gráfica No. 6) de las y los actores entrevistados mencionan el adecuado acompañamiento realizado el equipo de profesionales del programa. No sólo se implementó un adecuado acompañamiento programático periódico; sino también, se potenciaron procesos internos para las organizaciones socias en los dos primeros componentes, como la creación de protocolos internos de las OSC a nivel organizacional y a nivel de procesos de prevención y protección, trazado de metas institucionales para facilitación de alianzas estratégicas y gestión de recursos, entre otros. Tal como lo expresa una lideresa defensora de DDHH.

“(…)tenemos un referente territorial Choco, unos referente nacionales y siempre estuvieron atentos, y en especial la referente de territorial en, en momentos donde tuvimos situaciones de riesgo, el paro armado, y teníamos el equipo adentro, no importaba que fuera fin de semana, contábamos con el apoyo de ellas, estaba ayudándonos a gestionar, siempre fue muy diligente, y esto lo valoramos, enormemente, hemos aprendido, muchísimo de ONU mujeres, y creo que también es de resaltar que aquí no, no se limitaba el relacionamiento, en cuanto al monitoreo y supervisión de que el proyecto se estuviera ejecutando, sino a la posibilidad de brindar también conocimientos” (Lideresa social, Cauca, 2022)

En esta línea la Secretaría Técnica con las oficinas territoriales, logró realizar un acompañamiento constante y estrecho con las OSC socias del primer componente brindaron soporte a cada una de las organizaciones durante todo el ciclo de gestión de cada proyecto⁴⁹ para el cumplimiento de los objetivos y cronogramas en términos generales. En este marco, la Secretaría Técnica de fondos concursables para la sociedad civil y el

⁴⁹ Siguiendo el Informe de Progreso “Progress Report Noruega Diciembre 2020 - 171220 final”: “supervisando los procesos de ajuste a los proyectos en territorio; elaboración de diagnósticos y análisis de riesgo en territorio, para establecer requerimientos y demandas, ajustes en estrategias de intervención y otras condiciones no previstas relacionadas con el COVID 19; procesos de consulta y diálogo territorial, para concertación de ajustes y viabilidad de propuestas; escalonamiento de estrategias de intervención vinculando fases territoriales, fases temporales y alternancia entre virtualidad y presencialidad; incorporación de plataformas, herramientas; informáticas y equipos para generación de condiciones de trabajo desde la virtualidad y conectividad; (entrega) Kits de Bioseguridad y autocuidado para las mujeres y grupo meta; ajustes en la conformación de equipos de trabajo y dinámicas operativas en territorio; aumento de inversión en producción de piezas y productos de conocimiento que faciliten el trabajo desde la virtualidad”

área de planeación, monitoreo y evaluación de la cual hace parte la secretaría logró efectivamente crear un proceso participativo desde el desarrollo de las acciones y actividades planteadas en el Sistema de Monitoreo & Evaluación⁵⁰.

Eficiencia	
¿Qué limitaciones ha habido (políticas, prácticas burocráticas) para avanzar hacia los resultados dispuestos desde el proyecto? ¿Qué limitaciones ha habido relacionadas con la pandemia COVID-19 y como el proyecto ha hecho frente a estas limitaciones?	
Indicador evaluación	I.3.1. Nivel de incidencia de factores externos que dificultaron el logro de resultados

Hallazgo N°26 El impacto que ha tenido la pandemia en la adecuada implementación del programa se ha contenido en gran medida por la alta capacidad de adaptación e implementación de medidas flexibles a una realidad cambiante respecto a los dos primeros componentes del programa.

Si bien es cierto el impacto que ha tenido la pandemia en el mundo y en todas las actividades y ambiente social ha sido sumamente alto, en el caso del programa la ocurrencia y frecuencia de una valoración de la pandemia respecto a la imposibilidad de ejecución a raíz de este evento ha sido baja en relación a todos los procesos explicados en el presente documento; es decir, si se hace un balance sobre las frecuencias ocurridas en todo el proceso de levantamiento de información, la categoría “pandemia” representa menos del 1 %; ello además está transversalizado con el hecho de que dicha categoría tiene una alta co-ocurrencia con acciones de flexibilidad administrativa; es decir, las personas han relacionado en gran medida la ocurrencia y los efectos de la pandemia con acciones de adaptación y resiliencia. Por tanto, se considera que, debido a la capacidad de adaptación y flexibilidad a realidades cambiantes, el programa ha logrado generar un escenario de implementación adecuado y de resiliencia en el contexto de la pandemia; no sólo con la virtualización de procesos, el fortalecimiento de habilidades digitales en las OSC del territorio; sino también con el fomento de acciones claves como el fortalecimiento de redes de apoyo; y prácticas de autoprotección entre los actores claves y lideresas.

Ahora bien, en relación al impacto de la pandemia respecto al logro de objetivos en relación al tercer componente, la narrativa es distinta, pues la capacidad de maniobra respecto a la virtualidad de convocatoria no ha sido amplia para el logro del tercer componente. Tal como lo explica un miembro del equipo ONU Mujeres:

“Yo tengo una mirada donde más autocrítica en relación con el componente tres, por varias razones. La primera, es que el componente tres estaba pensado en su diseño, para que pudiésemos poner lo internacional al servicio de incidencia de las mujeres, y nos llegó la pandemia y entonces eso de entrada nos limitó, como pues nadie puede viajar, la virtualidad funciona pero es limitada, teníamos una apuesta una super estrategia de promover una consulta regional para actualizar la resolución de que las mujeres se tomaran, en el buen sentido del término, los espacios multi-gubernamentales, multilaterales y nada de esto pasó. Vimos como oportunidad esta alianza con las meso americanas, en clave del activismo sostenible, pero al final ese es un proceso que no está al servicio de poner a las mujeres colombianas en la agenda internacional, si ha contribuido la generación de redes yo creo que hemos aprendido mucho el trasegar de las meso américas, en temas de cuidado sostenible, yo no lo pongo en duda, el tema de la serena, ha sido una cosa muy bien valorada, tanto por nosotras como por las propias mujeres que han podido acceder ahí, pero es otra cosa el componente internacional como tal, no tuvimos la oportunidad realmente de implementarlo, y cuando digo que tengo una mirada autocrítica es que nosotras también en nuestro afán legítimo, de tener un ritmo de implementación que no inmovilizara el componente, le apostamos con muchos recursos a ese proceso, y al final cuando pudimos ver que se fue abriendo un poquito el espectro porque ya la pandemia estaba cediendo un poco, nos quedamos también un poco sin mucho margen de movimiento para desarrollar otras cosas” (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

Hallazgo N°27 La ocurrencia e impacto de dificultades de implementación ha sido baja en relación al logro de objetivos y resultados alcanzados por el programa

Con respecto a la implementación del programa se evidenció una carga alta de dificultades con respecto al componente N°2 en el trabajo realizado con la Fundación Círculo de Estudios⁵¹, organización que tuvo dificultades de acercamiento y convocatoria con los funcionarios de la Defensoría del Pueblo. Además, las metodologías implementadas tuvieron también ciertas dificultades de convocatoria, con la excepción del acompañamiento personal, que fue valorado positivamente por los funcionarios entrevistados, cuyo éxito radicó en la posibilidad de que fuera un espacio individual y generado a demanda de los funcionarios. La dificultad para implementación se debió al bajo posicionamiento de las estrategias de autocuidado dentro de la institución, dificultades de agenda y disponibilidad de los funcionarios, la necesidad de generar espacios individuales antes que grupales, la alta rotación al interior de la institución, el amplio margen de vacíos en materia de salud emocional; dificultades del tipo de enfoque de intervención sobre la exigibilidad y activismo sobre el fortalecimiento de capacidades, debilidad en la relación entre los actores; y debilidad en la estrategia de socialización en la institución.

A pesar de ello, en términos estrictos el alcance de la meta fue de un 96% en términos cuantitativos; sin embargo, en términos cualitativos el alcance de los logros ha sido limitado respecto a las expectativas de replicabilidad de la experiencia.

⁵⁰ Siguiendo el Informe de Progreso “Progress Report Noruega diciembre 2020 - 171220 final”: promueve la plena participación de las partes involucradas en todo el ciclo de la programación y permite tener una mirada integral del cumplimiento de los resultados de ProDefensoras, en términos del avance en los indicadores, el levantamiento de instrumentos, la estrategia de gestión de conocimiento, la estrategia comunicativa, la evaluación del programa y los compromisos de reporte. Como parte de este proceso, se cuenta con una batería de indicadores de acuerdo concertados con la Defensoría del Pueblo y las OSC, se elaboraron y aplicaron Instrumentos de medición como el Índice de Capacidades Organizacionales (ICO), el Instrumento de Evaluación de Capacidades y el Índice de Capacidades Institucionales (ICI) que implicaron la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades organizativas, de planificación e incidencia, a organizaciones de lideresas y defensoras de las OSC’s focalizadas en el primer componente (en el marco del ICO) y un Proceso de fortalecimiento de Capacidades técnicas, dirigida al fortalecimiento interno de la Defensoría del Pueblo (en el marco del ICI)

⁵¹ Cuyo rol fue “Fortalecer a la Defensoría del Pueblo desde una perspectiva psicosocial y de Derechos Humanos para la cualificación de la respuesta institucional en materia de prevención y protección de Lideresas y Defensoras de los derechos de las mujeres y aportar a la construcción de entornos locales seguros, favorables y protectores para defender los DDHH en Pasto, Tumaco, Quibdó, Medellín, Apartadó, Cauca, Popayán y Bogotá” (FORMATO F3 - DOCUMENTO DE PROYECTO, PRODOC Círculo de Estudios)

En cuanto a las dificultades evidenciadas en la implementación del componente N°1, la ocurrencia de estas fue más focalizada y diversa de acuerdo a los contextos de cada OSC socia, en términos generales se recopila las siguientes dificultades de modo transversal a todas las organizaciones:

- **Dificultades a nivel de gestión de recursos humanos:** en términos generales la gestión de los recursos humanos dentro del primer y segundo componente ha sido administrada adecuadamente; sin embargo, en algunos casos se ha mencionado (6,4% Gráfica No.6) la insuficiencia de personal para la implementación de ciertas estrategias, con mayor preeminencia en relación al componente de comunicación de las iniciativas relativas al primer resultado.

“lo que pasa es que los donantes le invierten poco, porque usualmente no apoyan estrategias de comunicación, no apoyan que haya una persona de comunicaciones tiempo permanente donde se le paga un salario digno. Entonces ahí es muy difícil hay que aportar mucho más a comunicaciones (...) digamos hicimos muchos esfuerzos para que la comunicadora que estuviera ha pasado dos, estuviera al tanto de enlazar en el Facebook a ONU mujeres pues a PRODEFENSORAS digamos, Y esto no ha sido como fácil digamos se nos olvida que estamos en una plataforma” (Lideresa social, Antioquia, 2022)

- **Dificultades a nivel de implementación y seguimiento de protocolos y reporte:** como se mencionó anteriormente, los estándares sobre el reporte y gestión financiera en general del sistema de naciones unidas, han representado un importante desafío para las organizaciones territoriales en cuanto a la gestión financiera y reporte de acuerdo a los protocolos, ello enmarcado en un contexto de informalidad en la gestión y administración de organizaciones sociales de base en los territorios focalizados .



EFFECTOS

4.4. Impacto/Efectos

Efectos	
<p>¿Cómo se dio la secuencia de cambio entre los diferentes niveles de resultados (productos, resultados e impacto) y actividades?</p> <p>¿Cómo el programa contribuyó con el objetivo general: “Las lideresas y defensoras en Colombia cuentan con un entorno seguro y favorable para defender derechos humanos y estar protegidas en el ejercicio del mismo gracias a mecanismos reforzados de prevención y protección?”</p> <p>¿Cuáles son los efectos positivos y negativos producidos, intencionados o no, de forma directa (lideresas y defensoras de DDHH y Defensoría del Pueblo) e indirecta (sociedad en general)?</p>	
Indicador evaluación	I.4.2.1. Nivel de percepción de efectos en los distintos niveles de resultados

Hallazgo N°28. El programa contribuyó al objetivo general de PRODEFENSORAS fortaleciendo la gestión colectiva de la seguridad desde una mirada holística.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, el fomento de las capacidades internas para la (auto)protección y seguridad, así como el reconocimiento del sujeto colectivo y el reforzamiento de las redes internas y externas de las lideresas, DDH y sus organizaciones, ha contribuido notablemente al **fortalecimiento de la organización comunitaria** como un espacio de acción colectiva orientado hacia el objetivo común de defender sus derechos y visibilizar su rol y lucha en la sociedad. A partir de estos escenarios el programa ha logrado **impulsar y cobijar las agendas reivindicativas** de las organizaciones de una forma amplia y contextualizada a sus necesidades territoriales y diferenciales específicas en el marco de: la **estrategia institucional** “Estamos Contigo” como acción integral **para la garantía de derechos** de las personas DDH y de la **estrategia de incidencia y diálogo político**. Resalta a su vez el impulso que le ha dado el programa al enfoque holístico en la concepción de seguridad, no solo desde la dimensión física sino también desde esferas como la económica, política, ambiental, digital e incluso desde el **activismo sostenible** como práctica política que reafirma la interdependencia del cuidado de sí para el cuidado del otro. Desde esta concepción integral de la protección, el programa también contribuyó a la gestión colectiva de la seguridad a través de la creación y reglamentación de los **fondos locales de ayudas en emergencia** y protección para mujeres lideresas y defensoras que se encuentran en riesgo, recurso que ha sido altamente valorado por las participantes.

Se destacan como efectos positivos ocasionados por el programa:

- Las lideresas y DDH, así como las personas que trabajan en la defensa de DDHH comprendieron que el autocuidado es un elemento clave para la protección, que pone en relevancia la interdependencia del bienestar y la seguridad, involucrando todos los aspectos de la vida a nivel físico, psíquico, espiritual y emocional, permitiendo tener un activismo sostenible.
- El programa logró poner sobre la mesa, dentro del movimiento de mujeres, que las defensoras de los territorios tienen una agenda distinta desde su pluralidad y sus contextos. Desde esta perspectiva se ha logrado fortalecer los liderazgos femeninos locales como agentes de cambio y construcción en procesos de paz y en su consolidación. Dicho efecto es resaltante en el marco de un contexto donde existen condiciones estructurales de discriminación y exclusión hacia la mujer en una sociedad patriarcal que aún pervive en un escenario de conflicto interno que normaliza y en algunos casos agudiza dichas conductas.
- El aporte a la disminución de la brecha digital en territorios con baja o escasa conectividad les permitió a las lideresas y DDH viabilizar y apropiarse de otras dinámicas de encuentro e incidencia que, diferente a sus prácticas, implicó un reto que se logró transformar en una alternativa valiosa de mantener el trabajo en red.

“Entonces fue un medio de relacionamiento desde el no contacto, que da a entender la mirada de la otra y el pensamiento de la otra a través de una imagen y eso es nuevo. Eso es nuevo, es difícil y en parte fue acertado porque fue entender ¿ya? el Mundo de acá para allá” (Grupo focal Cauca, tomado de sistematización, 2022).

- Las lideresas, DDH y sus organizaciones interiorizaron y comprendieron la importancia de la comunicación externa como una estrategia para la disuasión y prevención a través de la desestigmatización y visibilización de su rol que generó un sentido de propiedad de su agenda y las convirtió en protagonistas para expresarse públicamente, compartir sus historias de vida y promover su cultura.
- El fortalecimiento de las capacidades de las lideresas y DDH para: el reconocimiento del sujeto colectivo, la incidencia y la comunicación, la implementación de estrategias de auto-protección integrales, la consolidación de redes de apoyo internas y externas. Así como el fortalecimiento de la respuesta institucional, especialmente de la Defensoría del Pueblo, integrando el enfoque de género y diferencial en sus prácticas para la defensa de los DDHH.
- El programa favoreció y aportó a la (re)construcción de confianza, de comunicación fluida, de cooperación e intercambio de saberes entre las OSC, las mujeres y la Defensoría del Pueblo, en un escenario donde la debilidad y ausencia institucional impera y ha mellado el relacionamiento entre la sociedad civil y las entidades públicas.
- La creación de un fondo de emergencia impactó positivamente a las defensoras y organizaciones apoyadas puesto que ha reconocido y se ha activado con hechos particulares del territorio que ponen en riesgo la vida y la integridad de las mujeres y sus familias, como por ejemplo los eventos de inundaciones. Dicho fondo respondió así a minimizar el nivel de vulnerabilidad de las lideresas y DDH.

La evaluación no identificó ningún efecto negativo ocasionado por el programa, ni directo ni indirecto, hasta la fecha de esta valoración.



SOSTENIBILIDAD

4.5. Sostenibilidad

Sostenibilidad	
¿Cuáles son los mayores cambios institucionales y sociales generados y qué oportunidades existen para lograr escalar y fortalecer las buenas prácticas identificadas?	
Indicador evaluación	I.5.1.1. Nivel de autopercepción de liderazgo de mujeres defensoras en su entorno comunitario

Hallazgo No. 29 El programa ha logrado sentar las bases para los entornos protectores de las lideresas impactadas en razón del alto fortalecimiento de capacidades, procesos de participación, liderazgo, (auto)reconocimiento del sujeto colectivo y fortalecimiento de redes internas y externas.

Entre los logros más destacados por el programa a nivel de cambios sociales generados, como se explicó en el apartado de Efectos, el programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades de prevención y protección desde un modelo de intervención centrado en la autoprotección integral que ha ocasionado entre otras cosas el fortalecimiento de procesos organizativos, de capacidades de agencia, participación, liderazgo y protección colectiva; logrando un aporte significativo para la generación de entornos seguros desde un (auto)reconocimiento del sujeto colectivo, fortalecimiento de redes internas para potenciar no sólo prácticas de incidencia efectivas, sino estrategias de prevención y protección que han tenido efectos significativos en las lideresas impactadas.

“quedan insumos tales como el plan de seguridad ancestral un insumo que no solamente va a ser un documento como otro documento más sino más bien este tiene la responsabilidad de hacerse pedagógico en los diferentes procesos nos queda también el insumo del diagnóstico de participación política el cual conlleva a estrategias para que sea la participación efectiva” (Lideresa social, Cauca, 2022).

De aquí que, las posibilidades de réplica y escalamiento de los avances logrados en relación al fortalecimiento de capacidades es alta dados los óptimos niveles de apropiación generados entre las lideresas. Tal como lo expresa una lideresa:

“nosotras decimos que los proyectos deben de convertirse en procesos, porque los proyectos terminan y deben continuar, ósea ya no hay financiamiento económico pero queda la capacidad instalada, queda el conocimiento, entonces sí y de hecho creo que ahorita vienen pro defensoras dos precisamente por los resultados o por necesidades que se dieron, entonces la capacidad instalada queda mucho conocimiento, de hecho nos están pidiendo que se llegue a más lugares, no solamente que quede en la cabecera municipal si no que se vaya a los corregimientos donde hay lideresas y defensoras de derechos humanos que necesitan de todo ese conocimiento y eso lo hacemos de cuenta en la réplica de todo lo aprendido” (Lideresa social, Chocó, 2022)

Hallazgo No.30 El fortalecimiento generado en el relacionamiento con la Defensoría del Pueblo ha sido un logro importante generado por el programa, lo que ha generado el aumento de los niveles de confianza entre las OSC y sus lideresas y la institución.

A través del trabajo integral con el fortalecimiento organizativo del sujeto colectivo y el fortalecimiento de la respuesta de la Defensoría del Pueblo, se ha logrado consolidar la confianza y el relacionamiento entre las mujeres y la institución. Confianza que logra asegurar mayores niveles de sostenibilidad de la articulación y relación entre los actores.

“Las cosas que resaltaría de este componente es para los territorios donde la Defensoría no era tan aceptada por las organizaciones de mujeres como también eso permitió entablar una relación entre estas organizaciones y la institucionalidad de manera distinta porque nuevamente tenemos una como seres humanos, no lo llamaría una dificultad, creemos leer una institución por quién la representa en ese momento y creo que uno de los retos de esta ejecución o de la ejecución de esta primera fase de ProDefensoras fue eso, enfrentarnos a que la Defensoría en algunos territorios no iba a ser tan querida y cómo partir del ejercicio de ProDefensoras cambio en perspectiva la visión de la defensoría en ese territorio. Creo que eso es algo valioso, es algo que hay que tener en cuenta, lo digo por ejemplo en el caso de departamentos como Antioquia, en algunos casos Nariño, ahí es algo que se puede resaltar porque permite a la organización decir ok, puede que yo no esté de acuerdo con este o aquel pero eso no representa la defensoría y el trabajo que el equipo humano entendido como no solamente una persona sino como un equipo humano realiza un nivel nacional en el territorio, eso es algo que hay que resaltar, que por supuesto se valida con los informes defensoriales y el poder tener también la visión de diferentes posturas organizativas, pero también de visiones muy territoriales de las mujeres, cuáles eran esas afectaciones que no siempre están siendo reconocidas; y por supuesto, ya te lo han dicho, por primera vez existen estos informes defensoriales en la historia de la defensoría que hablan sobre los riesgos particulares que viven las y los lideresas en sus territorios, eso es algo que para mí es invaluable y te lo digo desde la postura de la de ahora es cómo podemos visibilizar esta situación, pero más allá de visibilizar que tenemos que hacer para que esto no siga sucediendo y esto no es solo una labor de la defensoría, pero sí permite poner en el centro esto y decir acá tiene que pasar algo diferente de lo contrario esto no va a terminar bien.” (Entrevista a profesional del Programa, 2022)

De este modo, esta relación de mayores niveles de confianza entre los actores permite a su vez el fortalecimiento de entornos seguros, desde la capacidad de respuesta, desde la visibilización y el fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios.

Sostenibilidad	
¿En qué medida los ejercicios de incidencia política y cambios institucionales y sociales cuentan con condiciones para sostenerse en el corto y mediano plazo? ¿Cuál es la probabilidad de que los efectos/resultados del programa continúen tras la retirada de la financiación de la cooperación noruega?”	
Indicador evaluación	I.5.2.1. Nivel de sostenibilidad de objetivos del Programa

Hallazgo No.31 El programa ha logrado un alto nivel de incidencia y fortalecimiento de relaciones externas entre las OSC y los actores claves institucionales; se logró dejar instaladas capacidades, diversificación y fortalecimiento de redes externas; aunque, la

sostenibilidad de las mismas en el largo plazo se ve transversalizada por la alta debilidad institucional y baja gobernanza⁵² de los territorios focalizados.

Dentro de las evidencias más prominentes y con mayor frecuencia halladas en el levantamiento de información de campo fue el fortalecimiento de redes externas, las organizaciones abordadas y sus lideresas expresaron, no solo una diversificación de sus relaciones de incidencia, sino también enunciaron la importancia de haber sido parte del programa como plataforma de aval para el avance de sus capacidades de agencia. La frecuencia del fortalecimiento de redes externas fue la tercera más puntuada dentro del proceso de categorización, con resultados concretos antes reseñados (apartado de Efectos) como: los informes de seguimiento de la resolución 1325, las estrategias de gestión de conocimiento a través de los sistemas de seguimiento y monitoreo de las situaciones riesgo para las mujeres defensoras de DDHH, la facilitación de informes defensoriales institucionalizados y la incidencia con el Programa Integral de Garantías, entre otros. Asimismo, se ha logrado dejar instalado el aumento de capacidades de agencia de las lideresas, como se desarrolló en el Hallazgo No. 19, para el logro de una sostenibilidad a largo plazo, es importante generar procesos de acompañamiento de largo aliento en busca de la concreción de las medidas de protección desde la institucionalidad pública, en esta primera fase se logró sentar las bases para el fortalecimiento de entornos protectores desde distintas estrategias, que requieren realizarse en procesos de protección efectiva para poder afirmar un desempeño autónomo del acompañamiento del programa de modo transversal a todos los componentes.

“Yo justamente quería comentar lo que plantea Carolina, es cuando tuvimos un encuentro con las instituciones territoriales y creo que es una oportunidad para que las iniciativas de mujeres se construyan desde abajo. Nosotros tuvimos un encuentro donde no les pedíamos rendición de cuentas, sino más bien entretener mediante una dinámica de diálogos e intermediación; reconocer en ellos que son personas que tienen sus familias, anhelos, desafíos pero que le apuestan a una transformación en la construcción de paz; yo creo que mirar a las instituciones con otros lentes nos ha permitido también acercarnos y mirar donde poder encontramos. Las entidades territoriales tienen los desafíos que nosotros también los vemos en los territorios que creo que es importante tenerlos a la vista y también requieren un fortalecimiento a la par para poder hacer trabajos en los territorios.”

Yo creo que el siguiente reto en esta fase es fortalecer la gobernabilidad local al servicio que proteja los derechos de las mujeres y también fortalecer las organizaciones de las mujeres para que se articulen en conjunto. Algo que se hizo desde la Defensoría, que se sigan fortaleciendo los informes defensoriales de las mujeres lideresas en el país, es la primera vez que da el apoyo a través de pro defensoras que se están haciendo informes defensoriales en muchos territorios del país que hablan de la situación de las mujeres como defensoras y de las mujeres indígenas yo creo que esa era una deuda histórica que tenía la institucionalidad con las mujeres.” (Participantes de grupo focal, Cauca, 2022)

Hallazgo No.32 La capacidad de un desempeño autónomo y desarrollo posterior de los avances alcanzados con el programa ProDefensoras es alto en el caso de las OSC con un alcance y experiencia altos

En el caso de las organizaciones de base con un extracto rural y con un alcance territorial limitado a las regiones de donde provienen, la necesidad de un acompañamiento de largo aliento es primordial para poder concretar unos mayores niveles de autonomía. Como se expresa en el contraste de las siguientes afirmaciones de lideresas entrevistadas:

“dar continuidad, seguir con ese fortalecimiento de, del pensamiento de la mujer, poder capacitarlas, poder capacitarnos, porque día a día aprendemos más y nosotras como mujeres, donde requerimos más formación, más formación política, más formación desde todos los ámbitos que requerimos las mujeres, dentro de los 139 territorios, habemos, mujeres que aún nos da miedo salir a los espacios públicos, a ser representaciones de nuestra organización como es en nuestro territorio están los cabildos, cuando a veces tenemos los espacios de estar al frente, como gobernadoras es algo que aún nos queda un poco difícil duro pero que esto, con estas formaciones es donde hemos dado impacto que ya hay mujeres que se formaron y que hoy están dando esa palabra ese mensaje de que la mujer también tenemos nuestra fortaleza” (Lideresa social, Cauca, 2022)

“Pues yo considero que con el trabajo que estamos haciendo a futuro si nos podemos sostener ya que se viene haciendo un trabajo bastante fuerte, la idea es que el día de mañana no necesitemos, así como tan encarecidamente de otro para poder funcionar, sino que desde nuestro ámbito también sostenemos, generar empleo, generar microempresa, hoy nos están apoyando ustedes y quizá mañana con el trabajo que venimos haciendo y confiando en Dios podemos nosotras que está apoyando otra persona, incluso otras mujeres porque este es el deber que tenemos, las ganas de llegar lejos para poder ayudar otras personas.” (Lideresa social, Cauca, 2022)

Sostenibilidad	
¿En qué medida el programa logró sostener un adecuado nivel de coordinación y sinergia entre los actores involucrados, y en qué medida se promovió la participación y alianza con actores clave para garantizar la sostenibilidad?	
Indicador evaluación	I.5.2.2. Nivel de involucramiento y redes de los diversos actores locales, departamentales, nacionales en el marco de ProDefensoras

Hallazgo No.33 El programa logró generar un nivel adecuado de coordinación y sinergia interna

El programa logró crear una buena sinergia con cada uno de los actores claves, de acuerdo a las declaraciones de cada actor entrevistado, el 100% de las personas expresa que se implementó una relación de colaboración, respeto por la autonomía y trabajo conjunto en equipo con cada objetivo perseguido.

- **Fundación Círculo de Estudios:** En el caso de Círculo de estudios, se especificó que la alianza generada con ONU Mujeres logró mantener un buen nivel de seguimiento y comprensión del contexto para el cumplimiento de las actividades. Desde la perspectiva de los funcionarios entrevistados, el trabajo realizado por la Fundación tiene oportunidades de mejora (según lo descrito en el Hallazgo No. 25) pero se valoran los cambios respecto a las pautas para la atención en crisis como herramientas fundamentales; se valora asimismo el abordaje psicosocial como una herramienta que buscó efectivamente un trabajo inclusivo y participativo con las mujeres, la utilización del kit de autocuidado dentro de los procedimientos de recursos humanos al interior de la institución; la cartilla de autoprotección generado desde saberes ancestrales; y las recomendaciones generadas para la inclusión de un enfoque de género dentro de la institución. En este sentido, si se hace un balance sobre

⁵²Zurbriggen (2011) “Pierre y Peters (2000) y Meuleman (2009) definen gobernanza como la totalidad de las interacciones entre organismos públicos, sector privado y sociedad civil, destinadas a resolver los problemas sociales o la creación de oportunidades de la sociedad”

la sostenibilidad de los avances realizados por el trabajo de la Fundación, es importante recalcar que al tratarse de un proceso complejo en distintos niveles y que demandan una intervención de largo aliento, la sostenibilidad de las acciones y cambios generados desde el acompañamiento psicosocial son positivos en medio de las dificultades, pero que deben trabajarse más allá de la presente fase de implementación. Tal como lo expresa una funcionaria entrevistada:

“Si, claro que sí, es que todo lo que pasa es que son cambios muy paulatinos y muy sensibles pero que uno se da cuenta porque uno está en territorio y uno conoce las dinámicas; pero si usted es una persona foránea y llega usted cree que no ha mejorado nada, pero uno que está en terreno, uno que está en constante relación con las defensoras y lideresas se da cuenta que si mejoro, no un cien por ciento pero si hay una leve mejoría y eso también hay que decirlo, uno no puede, no quitarle el mérito a lo que tiene” (Entrevista Actor Clave, 2022)

- **Defensoría del Pueblo:** en el caso de las relaciones de confianza generada en los distintos territorios (desarrollado en el apartado de Efectos) la sostenibilidad de las mismas dependen aún en gran medida de la fortaleza de la institución, de la disminución de los altos niveles de rotación de personal; aunque, es claro que se generaron mayores niveles de articulación y confianza entre las organizaciones sociales de base y la institución, la sostenibilidad de las mismas está mediada por la alta complejidad e incertidumbre del contexto político y social de los territorios; por ello, la necesidad de seguimiento a los acuerdos y logros alcanzados con la institución es una constante dentro de las declaraciones de las y los actores entrevistados.

“Creo que también hay otra cosa que yo pensaría muy interesante ver a futuro, como las organizaciones a partir de la a veces en algunos territorios pero no digo en todos, la defensoría funcionan como este canal de comunicaciones entre la estructura del estado y las organizaciones o la sociedad civil en general cómo podemos fortalecer ese canal de diálogo que ha presentado la defensoría y fortalecer a la sociedad civil en ese caso a las organizaciones de mujeres en materia de políticas públicas para el trabajo incidencia y es una apuesta que se hace por supuesto desde las organizaciones de mujeres, pero también es una necesidad planteada por parte la defensoría de cómo podemos articularnos más allá del lugar del que nos encontremos y eso es un reto que tiene este nuevo gobierno, es un reto en términos de que el mismo gobierno le ha apostado de trabajar con las organizaciones de base entonces va a ser muy interesante cómo esa articulación se va a dar como empezamos a dialogar desde lo de territorial y eso es algo que ya tú estás viendo como sí entonces creo que el lugar de la defensoría va a seguir siendo muy relevante en términos interlocución e incidencia y de monitoreo por supuesto su misionalidad de siempre pero cómo se va haber en relación a los informes defensoriales y el gobierno creo que sería algo que lo pensaría como a futuro como una necesidad.” (Entrevista a profesional del Programa, 2022).

- **Articulación entre las OSC e instituciones a nivel local:** la articulación generada entre las organizaciones de base con los distintos actores claves a nivel territorial se ha desarrollado positivamente en cada uno de los territorios acompañados, con matices en el caso del Chocó y Cauca, pero qué en términos generales, se ha logrado un mayor nivel de sinergia entre los actores. Aun así, nuevamente la necesidad de continuar el fortalecimiento de las relaciones y de los niveles de gobernanza a nivel local es un cambio de largo plazo que demanda una sostenibilidad robusta en los niveles de sinergia que se busquen generar. Tal como lo expresa una lideresa social:

“Yo creo que el siguiente reto en esta fase es fortalecer la gobernabilidad local al servicio que proteja los derechos de las mujeres y también fortalecer las organizaciones de las mujeres para que se articulen en conjunto. Algo que se hizo desde la Defensoría, que se sigan fortaleciendo los informes defensoriales de las mujeres lideresas en el país, es la primera vez que da el apoyo a través de pro defensoras que se están haciendo informes defensoriales en muchos territorios del país que hablan de la situación de las mujeres como defensoras y de las mujeres indígenas yo creo que esa era una deuda histórica que tenía la institucionalidad con las mujeres”(Lideresa social, Cauca, 2022)

En relación a las relaciones con actores claves como la ART, Personería, plataformas institucionales como las Mesas de Mujeres en los distintos territorios, redes de alertas tempranas, secretarías regionales y municipales; Ministerio del Interior, Consejo Departamental de Paz (Nariño); entre otros, el fortalecimiento de las relaciones externas y la coordinación adecuada se ha visto transversalizada, en todos los casos, por el hecho de que el programa ProDefensoras representó para ellas una plataforma que dio un aval importante para la incidencia. En este sentido, la sostenibilidad de dichas sinergias y capacidad de agencia de las OSC se han visto fortalecidas e instaladas; aun así, es importante recalcar que la sostenibilidad de esas buenas coordinaciones, siempre dependen de los niveles de gobernanza territorial y de marcos políticos favorables a las causas trabajadas por las OSC y el programa, lo que en los próximos 5 años se augura un pronóstico positivo según las declaraciones de los gestores a nivel nacional.

5. Conclusiones y recomendaciones

Tabla 4. Conclusiones y Recomendaciones

RELEVANCIA				
Hallazgo	Conclusión	Recomendación	Actor	Prioridad ⁵³
El Programa se alinea con los marcos normativos claves entendido a partir de la política y prioridades de actuación de ONU Mujeres, las estrategias y prioridades sectoriales del país y la normativa internacional aplicable	El comportamiento del programa es pertinente en tanto desde su diseño se alinea con las políticas y prioridades de la entidad ONU Mujeres y en el cumplimiento de su mandato en Colombia, que es determinado por la normativa internacional y que se circunscribe en una plétora de instrumentos jurídicos nacionales que dan soporte a los objetivos del Programa.	A través de la estrategia de generación de conocimiento, establecer productos que den cuenta la forma en que el Programa contribuye a hacer procesos de seguimiento y revisión de la normativa nacional y de las iniciativas gubernamentales para la prevención, protección y autoprotección de lideresas y defensoras, que sirva como insumo para el acompañamiento y fortalecimiento de la normativa. En concreto, potenciar y hacer más visible el banco de recursos documentales como espacio de referencia en materia de seguimiento y cumplimiento de las políticas, normativa e iniciativas gubernamentales.	ONU MUJERES OSC's Defensoría del Pueblo	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
El Programa ha logrado contribuir al trabajo articulado y colaborativo entre OSC de mujeres y la institucionalidad pública en tanto da cumplimiento a la política y prioridades de ONU Mujeres	Las alianzas claves identificadas y que son fundamentales en la implementación del Programa, primero, responden a los mandatos y prioridades establecidas para ONU Mujeres; segundo, la trayectoria institucional de las entidades involucradas en el programa (entidades gubernamentales, de la sociedad civil e inter-agenciales), responde a los enfoques de género, diferencial, interseccional y de derechos humanos. Esta condición es innata en los mecanismos normativos gubernamentales, los principios organizacionales y misionales de las OSC de mujeres y es un eje transversal en la labor institucional de los organismos internacionales.		ONU MUJERES OSC's Defensoría del Pueblo	
Se considera relevante y congruente la intervención con el contexto social, cultural, étnico y de pertenencia ancestral de las organizaciones sociales y las comunidades participantes	El Programa conoce y responde de manera adecuada y congruente a las necesidades, el contexto social, cultural, étnico y de pertenencia ancestral de las organizaciones sociales y las comunidades participantes; en este sentido, la pertinencia se fortalece significativamente. El Programa contó con un diagnóstico previo con enfoque participativo a partir del cual se reconocía la importancia de generar acciones con enfoque de género, enfoque diferencial y territorial.	Para futuras intervenciones se recomienda hacer una revisión del Mapa de Actores y el análisis situacional que permita identificar qué otros actores sería relevante incluir en el programa y apoyados en los cambios e impactos reflejados en la evaluación, qué componentes requieren una mayor intervención para dar continuidad a los objetivos propuestos, siguiendo la línea de planificación participativa.	ONU MUJERES OSC's Defensoría del Pueblo	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación
La percepción de las OSC de Mujeres que lideran los proyectos en cada territorio es favorable frente al reconocimiento del Programa de las dinámicas territoriales	Un elemento claramente favorable a destacar es la idoneidad de los criterios de focalización de territorios cuya aplicación, aunada al mayor alineamiento del proyecto con el contexto político-estratégico en materia de prevención, protección y autoprotección de lideresas y defensoras, derivó en una muy pertinente selección geográfica.		ONU MUJERES OSC's Defensoría del Pueblo	
El nivel de adaptación del programa fue alto determinando el contexto cambiante por la Pandemia del Covid 19	Frente al nuevo marco de oportunidades y desafíos determinado por el contexto cambiante de la Pandemia del Covid 19, el nivel de adaptación del Programa fue alto para no permitir que la ejecución se viera comprometida y, por el contrario, generó nuevas estrategias en torno a la realidad que se presentaba y que, en suma, permitió la virtualización de los procesos, el fortalecimiento de habilidades digitales de las OSC en cada territorio y el fortalecimiento de redes de apoyo.	Frente a la oportunidad de integrar recursos tecnológicos y digitales, se recomienda seguir fortaleciendo las habilidades y conocimiento de las OSC y demás actores clave en estos temas; y fortalecer los espacios de comunicación digital por parte de las OSC y demás actores claves (redes sociales, páginas web, entre otros). Se recomienda, para futuras intervenciones, hacer explícitas estas actividades en el instrumento de planificación (MML), que, si bien no modificaron las actividades de base y por ende los resultados, si incidieron en las dinámicas propias del Programa y los cronogramas.	ONU MUJERES	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
El Componente 2 responde al contexto institucional y necesidades de la Defensoría del Pueblo, que han sido	Resulta pertinente y relevante que a partir de un enfoque participativo se evitara formular un Programa <i>a priori</i> sin el conocimiento de las necesidades reales de la institución y que como resultado existe en la actualidad unos instrumentos de análisis y diagnóstico que	Para futuras intervenciones se recomienda integrar a la Defensoría del Pueblo en los procesos de incidencia internacional para que la construcción de redes de experiencias en entornos de intercambio fortalezca aún más las prácticas al interior de la entidad.	ONU MUJERES Defensoría del Pueblo	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación

⁵³ Priorización de la recomendación:

reconocidas a través de un ejercicio de planeación participativa que privilegiaba el pensamiento colectivo sobre la situación problemática	refleja una necesidad de atención prioritaria en los territorios para mitigar los riesgos que enfrentan las lideresas y defensoras de derechos humanos, que parten de entender las necesidades y prioridades de la institucionalidad que hace presencia en los territorios.			
EFICACIA				
Hallazgo	Conclusión	Recomendación	Actor	Prioridad
La lógica de avance de la cadena de resultados se apoya en su mayoría en supuestos plenamente reconocidos y adaptados	Los resultados logrados por el Programa corresponden en gran medida con lo esperado, por lo que la valoración de la eficacia es satisfactoria en términos generales. La valoración del componente 3 aún no es definitiva en razón de que su implementación estaba programada para los meses subsiguientes a la presentación de la evaluación.	Se recomienda revisar el instrumento de planificación (MML) desde el Enfoque de Marco Lógico (Logical Framework Approach), he introducir las nuevas hipótesis/supuestos y las actividades derivadas de ello, que permita ver cómo efectivamente la linealidad de la cadena de resultados planteada no se resintió, pero si vio afectados sus cronogramas. Lo anterior como un ejercicio interesante para realizar evaluaciones posteriores o bien, dar continuidad al programa.	ONU MUJERES	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación
Se evidencia un grado adecuado en el logro de los resultados del Programa previstos en el documento del proyecto	Dadas las características del Programa y su alto nivel de adaptabilidad al contexto cambiante, los resultados previstos eran bastante amplios y los productos identificables y tangibles eran más difíciles de ver y las actividades de igual forma permitían ese grado de flexibilidad. Pero siguiendo la secuencia lógica de la cadena de resultados, el Programa muestra un nivel de eficacia <i>adecuado</i> , en tanto existe un amplio cumplimiento de los resultados y objetivos del Programa.		ONU MUJERES	
El programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades a través de las prácticas de autoprotección, participación y liderazgo, (auto)reconocimiento del sujeto colectivo y el fortalecimiento de redes internas. No obstante, el fortalecimiento de los procesos organizativos para la protección colectiva son transformaciones de largo aliento.	El programa contribuyó al fortalecimiento de capacidades de las mujeres para la prevención y protección de riesgos a través de: la implementación de prácticas de autoprotección gestadas desde la apropiación y construcción subjetiva y étnica, desde el fomento y reconocimiento de la participación y de los liderazgos femeninos en contextos patriarcales, desde el (auto)reconocimiento de las DDH como sujeto colectivo que implica el fortalecimiento de sus redes internas de solidaridad y apoyo. Lograr el fortalecimiento de la organización colectiva para potenciar los liderazgos y la incidencia en los territorios es un proceso de largo aliento, pues aún persisten grandes vulnerabilidades que enfrentan las mujeres DDH en sus contextos territoriales.	Se recomienda la continuidad del proceso emprendido por el programa dado que la consolidación de entornos seguros y favorables para las defensoras son procesos de largo aliento. Dedicar un mayor tiempo, recursos y energía a fortalecer el poder colectivo y la protección de los movimientos sociales y las comunidades en sus contextos para que puedan enfrentar de manera más efectiva los riesgos y continuar con su trabajo de derechos humanos, es una apuesta a largo plazo que debería guiar el enfoque de las organizaciones e instituciones que trabajan en protección. Son cambios estructurales que dependen del fortalecimiento del tejido social, el fortalecimiento y voluntad institucional y el robustecimiento de la capacidad de incidencia de las organizaciones de base.	Embajada Noruega ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II
El Programa contribuyó a la generación de entornos seguros a través del fortalecimiento de redes externas, las prácticas de incidencia y cabildeo, los ejercicios de comunicación e información y el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo y de Cooperación Internacional.	Se fortalecieron las redes sociales tanto internas como externas de las lideresas y DDH, consideradas elementales para el fortalecimiento de la protección colectiva, así como para sus procesos de incidencia y cabildeo. Estos fueron potenciados en cada territorio a través de espacios de formación y el acompañamiento de la Defensoría del Pueblo y de cooperación internacional, en tanto que posibilitaron afianzar confianza, lazos y puentes entre las instituciones y las organizaciones de base. Las mujeres lograron tener participación política en el marco del PIG, los informes defensoriales, entre otras cuantas acciones. Se utilizaron, como estrategias de disuasión y prevención prácticas de comunicación e información las cuales aportaron a la construcción de redes de protección externas permitiendo romper el aislamiento de las DDH y persuadiendo a la población y a los portadores de deberes de respetar y proteger el derecho a defender la vida. En Antioquia y Chocó, donde implementaron instrumentos de monitoreo para generar informes situacionales, se identificó que aún es incierto para las mujeres el uso que se le va a dar a la información recabada y su causalidad con la incidencia y la respuesta institucional.	Es importante que el programa realice una estrategia de cierre en donde se haga la socialización con los actores participantes de la intervención referente a los avances logrados por Prodefensoras Fase I en la generación de entornos seguros haciendo mención del uso y efectos alcanzados con las herramientas de información generadas como los informes defensoriales y los informes que han podido construirse a partir de los sistemas de monitoreo implementados por las organizaciones en territorio.	OSC ONU Mujeres Defensoría del Pueblo	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase I- cierre
El posicionamiento de las mujeres DDH en la agenda internacional presentó avances en el fortalecimiento del diálogo e intercambios de experiencias sur-sur	A pesar de que el alcance de la evaluación no alcanzó a cubrir las actividades y productos realizados por el programa en el último trimestre de su implementación, en el cual estaban consideradas las actividades para el posicionamiento de la agenda de protección integral de las DDH a nivel regional y global, se pudo constatar que la alianza con IM - Defensoras logró generar,	Para potenciar los avances alcanzados en el componente 3 en una segunda fase del Programa y entendiendo la capacidad de incidencia de la Agencia de Naciones Unidas, se recomienda en el marco de la estrategia de comunicación e incidencia, divulgar y difundir los aprendizajes y experiencia colombiana en materia de protección y defensa de los DDH a través de la labor de las lideresas y defensoras, a la escena global.	ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase I- cierre

	en el marco de la prevención y protección de DDH, el fortalecimiento de sus capacidades y de sus redes externas a través del favorecimiento del diálogo e intercambio de experiencias y saberes entre mujeres DDH colombianas e iniciativas internacionales de las redes en Mesoamérica y Brasil.	Para poder identificar el logro total y no parcial de los objetivos y resultados del Programa, las evaluaciones finales deberán planearse una vez culminadas todas las actividades y productos estipulados en los documentos de planificación (MML).		Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación y cierre
Se fortalecieron capacidades instaladas en el marco de las comunicaciones y la brecha digital en el Cauca, sin embargo, quedan retos pendientes en la comunicación interna y en la estética de la información, en cuanto a cómo llegar a otro público sin perder la identidad, la esencia del mensaje y sin poner en riesgo la seguridad.	Se evidenció el desarrollo de habilidades en prácticas de comunicación como un proceso de intercambio de información a distintos niveles (local, nacional e internacional) en el marco de la protección, pero el cual aún requiere solidificar la estrategia de comunicación en aras de promover una gestión comunitaria de la comunicación.	Es necesario fortalecer la gestión comunitaria de la información en el marco de la protección pues esta genera un sentido de propiedad sobre la agenda reivindicativa de las lideresas y DDH, que incluye la promoción de su cultura, la historia de su comunidad y su lenguaje. Todo ello deberá planearse desde las prácticas de seguridad digital para asegurar el uso adecuado de las redes y la prevención de riesgos asociados.	Gestoras Cauca	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
En el marco de la interseccionalidad y el enfoque diferencial, las estrategias de (auto)protección acompañadas por el programa incorporaron procesos de apropiación y construcción subjetiva y colectiva	A lo largo de todo el programa se evidenció la construcción de estrategias, planes y agendas desde un enfoque de apropiación y construcción subjetiva donde los conceptos de protección y seguridad no fueron impuestos sino respondieron a los contextos culturales, contemplando las creencias, los valores, mitos y ritos de cada uno de los diferentes grupos de mujeres DDH acompañadas y fueron determinados por sus propias experiencias, sus prácticas sociales, sus recursos individuales y se relacionaron con las características propias de su género.	-	-	
El programa ha contribuido al mejoramiento de la respuesta territorial de la Defensoría del Pueblo para la generación de entornos seguros, no obstante, persisten las brechas de articulación con la demás institucionalidad.	El programa, a través de la estrategia institucional "Estamos Contigo" como acción integral para la garantía de DDHH, contribuyó al mejoramiento de la respuesta territorial de la Defensoría del Pueblo para el acompañamiento y la atención diferencial, eficiente y oportuna de las lideresas y DDH, lo que fortaleció la confianza entre las mujeres DDH y dicha entidad. Esto permitió la gestión de casos de lideresas y DDH, el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso del PIGMLD a nivel territorial y nacional y la elaboración de audiencias e informes defensoriales con la inclusión de las recomendaciones aportadas por las organizaciones de base. Acompañamiento que ha sido resaltado a su vez porque, en el marco de la incidencia, ha favorecido la actuación e involucramiento de algunas instituciones públicas pertinentes para los procesos de exigencia y garantías de derechos de las mujeres. No obstante, persisten las brechas de articulación con la demás institucionalidad debido a los problemas y debilidades estructurales que estos órganos presentan.	Mantener el acompañamiento de ONU Mujeres a través de las profesionales técnicas al servicio de la Defensoría del Pueblo que trabajan de manera articulada con las duplas al interior de la entidad, se hace necesario para seguir fortaleciendo y apalancando las articulaciones y el diálogo entre organizaciones de base, mujeres DDH y lideresas con la institucionalidad.	ONU Mujeres Defensoría del Pueblo	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
Las contribuciones del programa para el fortalecimiento de las capacidades técnicas y psicosociales de la Defensoría, a través del acompañamiento de Círculo de Estudios, lograron resultados significativos en el cuidado emocional de l@s funcionari@s y la implementación de sistemas, rutas y recomendaciones para la gestión de la información y el conocimiento pero presentaron desafíos en torno a la cualificación en herramientas y conocimientos relativos a la respuesta institucional para la prevención y protección de las lideresas y DDH.	El programa contribuyó al fortalecimiento de las capacidades técnicas y psicosociales de la Defensoría del pueblo donde lograron grandes avances en el cuidado emocional de l@s funcionari@s, pero presentaron limitantes para la cualificación de l@s funcionari@s en materia de su respuesta institucional para la prevención y protección de las lideresas y DDH. No obstante, pudieron desarrollar y dejar instaladas herramientas digitales para el autocuidado y capacitación en enfoque diferencial y de género de l@s funcionari@s.	Se deben seguir fortaleciendo las capacidades técnicas y psicosociales de la Defensoría del Pueblo para lograr que su rol active eficientemente la respuesta diferencial en elementos más concretos, más medibles, más efectivos, para que las mujeres puedan realmente percibirse en espacios más seguros y/o que cuenten con mejores condiciones para defender los DDHH. Este tipo de medidas y actuaciones deberían estar contempladas en la política institucional de la Entidad.	Defensoría del Pueblo ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
		Desde la perspectiva institucional y de la Defensoría del Pueblo se considera necesario fortalecer el trabajo en equipo y el reconocimiento de sujeto colectivo de los y las funcionarias públicas para potenciar liderazgos no individuales sino colectivos que permitan potenciar su rol y las capacidades de la institución al perseguir tod@s un mismo objetivo, el de la protección, defensa y garantía de los DDHH.		Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
		Los procedimientos de selección del contratante deberán ser revisados y ajustados de manera que el contexto y naturaleza de la organización y/o socio implementador postulante sea contemplado e inspeccionado a detalle, verificando la pertinencia y coherencia entre su historial y el objetivo que pretende alcanzar el proyecto. Esto deberá convertirse en un criterio de elegibilidad.		Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación

		Las convocatorias para la participación a los espacios de fortalecimiento de capacidades (mentoring) no deben estar supeditadas a solo una delegada sino a varias de manera que se pueda mantener la participación y su sostenimiento a lo largo de los procesos formativos y de construcción. Así mismo y entendiendo las dimensiones de la entidad, la difusión de las actividades que se realicen debe tener una estrategia de comunicación que permita aumentar el alcance y llegar a más territoriales para nutrir la asistencia	Defensoría del Pueblo ONU Mujeres	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
		De acuerdo a los ejercicios de levantamiento de información realizado por Círculo de Estudios, se evidenció una descontextualización con la realidad territorial en los protocolos de manejo del riesgo de los funcionari@s en casos de emergencia, adicional a que no tenía incorporado el enfoque de género y la perspectiva psicosocial. Por ende, se hace pertinente, para seguir fortaleciendo las capacidades de respuesta e institucionales de la Defensoría, revisar las recomendaciones realizadas por la consultora Círculo de Estudios y actualizar, en los casos que se identifique relevante, dicho documento.		Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
La debilidad de la respuesta institucional y la baja confianza en funcionarios e instituciones públicas son barreras que se interponen en la consecución de la incidencia para la prevención y protección de lideresas y DDH	La alta rotación de funcionarios y funcionarias públicas dentro de las entidades, los limitados recursos asignados para los temas de género, las deficiencias en la atención diferencial y con enfoque de género, la baja presencia institucional en los territorios más apartados y afectados por el conflicto interno, la baja voluntad institucional para involucrar y garantizar la participación de las mujeres en la territorialización del PIG, la ineficiencia en la atención de las lideresas y DDH, entre otros, ha generado en las mujeres y organizaciones de base desconfianza y escepticismo ante los órganos del estado situación que, en doble vía, ralentiza los procesos de incidencia y cabildeo para la exigibilidad de derechos.	Lograr el fortalecimiento de redes externas y la articulación con diferentes organizaciones y entidades en el contexto colombiano es un proceso complejo que requiere una mayor inversión de tiempo y recursos en procesos de coordinación y construcción de alianzas y redes de protección y en estrategias coordinadas con participación de organizaciones, comunidades locales, movimientos e instituciones. Los recursos aportados por la cooperación deben ser flexibles, sostenidos, multianuales y considerar los cambios en el contexto. Solo así, es posible mantener procesos de mediano y largo plazo que tengan un impacto favorable en las condiciones de protección. Se recomienda dirigir esfuerzos para la vinculación a PRODEFENSORAS de otras instituciones, a parte de la Defensoría del pueblo, respondientes en casos de vulneración de derechos de lideresas y defensoras como el Ministerio del Interior con el fin de seguir generando acciones concretas en el territorio y continuar el trabajo con los gobiernos territoriales.	ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II
				Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
La pandemia junto con las brechas digitales fueron factores externos que inicialmente dificultaron los procesos de gestión, pero fueron subsanados de manera ágil con el respaldo de cooperación internacional	La pandemia junto con las brechas digitales fueron factores externos que incidieron en los procesos de gestión de los tres componentes del Programa, pero fueron subsanados de manera ágil y resiliente aportando, como efecto no esperado, al fortalecimiento de habilidades digitales de las mujeres participantes.	Un lazo comunicante entre la autoprotección y la protección es el trabajo de la seguridad digital, que se debe abordar y potenciar en aras de lograr la seguridad holística de las mujeres defensoras.	OSC ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
El programa ha creado una estrategia de comunicación efectiva para la incidencia y protección de las lideresas sociales defensoras de derechos humanos.	La estrategia de comunicación como mecanismo innovador para la incidencia y creación de identidad ha logrado efectos transformadores entre las lideresas sociales y ha logrado un posicionamiento de "marca" con una alta capacidad de réplica	Para la potenciación de la estrategia de comunicación en una posible continuación, se recomienda considerar los niveles presupuestales para el logro de un sostenimiento de los logros alcanzados en las líneas de personal y material para el trabajo audiovisual. Para el logro de un mayor alcance desde la estrategia de comunicación se sugiere considerar un modelo que fomente las temáticas del programa en audiencias de la sociedad civil más allá de los actores focalizados en la primera fase, ya sea actores a nivel institucional como de sociedad civil.	ONU Mujeres	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación

EFICIENCIA

Hallazgo	Conclusión	Recomendación	Actor	Prioridad
El programa logró implementar procesos administrativos, mecanismos de gestión y niveles de coordinación eficientes para el logro de resultados.	El programa logró implementar procesos administrativos, administración de recursos, mecanismos de gestión y niveles de coordinación de manera eficiente para el logro de resultados desde procesos flexibles controlados orientados desde la adaptación a las condiciones intervenidas dentro de los estándares de gestión del sistema de Naciones Unidas, así como desde prácticas óptimas de gestión entre las partes como la generación de confianza, aval de autonomía y adaptación a lógicas organizacionales y territoriales de las socias implementadoras del programa	Se recomienda robustecer la cantidad de personal en el componente N°2 para el logro de un mayor alcance y menor desgaste del personal referente de la Defensoría del Pueblo	ONU MUJERES	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación
	Se halló que el sistema de rendición de cuentas al interior de las organizaciones socias implementadoras del primer componente representó un reto de implementación; a pesar de dicha complejidad en la administración y reporte de recursos financieros para las OSC, se ha	Para minimizar las dificultades propias de la rendición de cuentas, se sugiere diseñar e implementar una estrategia de acompañamiento a los proveedores territoriales para que puedan adaptarse a los procesos de facturación formal de acuerdo a los parámetros requeridos legales de manejo financiero y descargar la presión sobre las lideresas, con acciones como la convocatoria de candidatos de proveedores	ONU MUJERES	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación

	logrado superar dichas dificultades y en algunos casos fortalecer a las organizaciones en sus procesos internos de gestión de recursos.	y/o a proveedores tradicionales de las organizaciones socias ejecutoras de los territorios para realizar encuentros de educación financiera. Se sugiere en este sentido contemplar un plan de simplificación de políticas relacionadas a dichos procesos de redención de cuentas.		
Hallazgo N°11 El éxito de la implementación a nivel temporal se debió en gran medida a los procesos de seguimiento constante de parte del equipo de profesionales del programa.	Desde la lógica de implementación del programa a nivel temporal, se evidenció una alta capacidad de adaptación a factores externos de nivel antrópico, ambientales y sociales desde una ejecución cuya planificación permitió márgenes de movimiento amplios logrando implementar de manera exitosa en gran parte gracias a los adecuados niveles de seguimiento constante desde las secretarías de evaluación, monitoreo y coordinación general del programa.	A nivel temporal, se recomienda desarrollar procesos híbridos que recuperen la presencialidad muy valorada en estos procesos y por las lideresas pero que logren desde los procesos virtuales la capacidad de convocatoria amplia, la flexibilidad temporal y la constante coordinación que permiten los medios virtuales	ONU MUJERES	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
Hallazgo N°12 El impacto que ha tenido la pandemia en la adecuada implementación del programa se ha contenido en gran medida por la alta capacidad de adaptación e implementación de medidas flexibles a una realidad cambiante respecto a los dos primeros componentes del programa.	La alta capacidad de adaptación ha logrado contener los impactos de ejecución comunes producto de la pandemia, la flexibilidad respecto a ocurrencias no esperadas, la alta incertidumbre del contexto en distintos niveles ha sido una práctica exitosa para la adecuada ejecución del programa.			

IMPACTOS/EFFECTOS

Hallazgo	Conclusión	Recomendación	Actor	Prioridad
El programa contribuyó al objetivo general de PRODEFENSORAS fortaleciendo la gestión colectiva de la seguridad desde una mirada holística.	El enfoque integral del programa desde la perspectiva de la protección posibilitó el fortalecimiento de la gestión colectiva de la seguridad. Esto se traduce en el fortalecimiento de la organización comunitaria, un recurso fundamental para el fortalecimiento de las capacidades internas de protección y seguridad del sujeto colectivo, desde una mirada holística, y el cual fue potenciado con los fondos locales de ayudas en emergencia. Este escenario ha permitido al programa impulsar y cobijar las agendas reivindicativas de las organizaciones para su incidencia y diálogo político, promoviendo su activismo sostenible.	El fortalecimiento de la organización comunitaria también implica consolidar la colectivización de los liderazgos femeninos que les permita extender y potenciar su acción en el cuestionamiento de las opresiones que se viven en la región y en la deconstrucción de las relaciones desiguales que estas opresiones generan, desde un enfoque de feminismo comunitario que integra la interseccionalidad y que les garantizará una participación efectiva en los procesos de construcción de paz en los territorios. Para medir el impacto de la fase I en esta materia, se recomienda en al menos un año de finalizada la intervención, realizar una evaluación ex-post o evaluación de impacto.	OSC ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
El programa, en alianza con la Defensoría del Pueblo, aportó al objetivo general del programa impulsando la elaboración de informes defensoriales y el PIG como medidas concretas para la construcción de entornos seguros y favorables para prevenir y proteger el rol de las lideresas y DDH, no obstante, se requiere aún de la voluntad institucional para materializarlos.	Como respuestas institucionales concretas generadas por el programa para la protección de las lideresas y DDH se resaltan: 1) el impulso a la elaboración de los primeros informes defensoriales que posicionan y se enfocan en las lideresas y DDH en lo territorial y los cuales son una declaración implícita de voluntad institucional para abordar y dar respuesta a los problemas allí consignados; y 2) las defensorías territoriales priorizaron el seguimiento al programa integral de garantías logrando impulsar los programas, los planes de acción para el PIG en los territorios, así como el acompañamiento a la consolidación de los comités de impulso a nivel local y nacional fomentando el diálogo entre sociedad civil y estado.	La Defensoría, como mandato dentro de los informes defensoriales, deberá hacer el seguimiento a las recomendaciones registradas en estos, en tanto que son herramientas formalizadas del ejercicio de la magistratura para la exigencia de derechos. Se hace indispensable en esta etapa, el fortalecimiento de las articulaciones con otras instituciones competentes en esta materia.	Defensoría del Pueblo	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación

SOSTENIBILIDAD

Hallazgo	Conclusión	Recomendación	Actor	Prioridad
Hallazgo No. 32 El programa ha logrado sentar las bases para los entornos protectores de las lideresas impactadas en razón del alto fortalecimiento de capacidades, procesos de participación, liderazgo, (auto)reconocimiento del sujeto colectivo y	El programa ha logrado asentar capacidades instaladas, diversificación y fortalecimiento de redes externas para la prevención y protección a la vida, la integridad y el rol de las lideresas DDH impactadas por la iniciativa.	Se recomienda para las siguientes fases focalizar la intervención y fortalecer el acompañamiento en OSC de base desde la lógica de fortalecimiento de los objetivos a nivel territorial que logre una mayor capacidad de réplica en zonas rurales. La necesidad de acompañamiento a OSC con menor alcance territorial y en algunos casos con menor experiencia diversifica la intervención y puede lograr un mayor alcance y pertinencia del trabajo logrado por el programa. Por otro lado, es también necesario crear y comunicar rutas claras y seguras de cierre que logren asentar en las lideresas acompañadas los siguientes pasos a seguir de manera	ONU Mujeres	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación

fortalecimiento de redes internas y externas.		autónoma para continuar con su labor con mayores niveles de certeza respecto al futuro acompañamiento o no del programa.		
No. 34 El programa ha logrado un alto nivel de incidencia y fortalecimiento de relaciones externas entre las OSC y los actores claves institucionales; se logró dejar instaladas capacidades, diversificación y fortalecimiento de redes externas; aunque, la sostenibilidad de las mismas en el largo plazo se ve transversalizada por la alta debilidad institucional y baja gobernanza interna de los territorios focalizados.	La sostenibilidad del alto impacto generado por las estrategias de incidencia y la generación de alianzas y acciones coordinadas con instituciones públicas se ve tamizada por la alta debilidad institucional y baja gobernanza interna de los territorios focalizados; a pesar de ello, se reconoce que cada organización focalizada tiene una trayectoria y misión más allá del trabajo emprendido por el programa, por lo que la capacidad de desempeño autónomo y desarrollo de las acciones y logros alcanzados en el marco del programa son altos.	Para el mantenimiento y autonomía respecto a las capacidades de incidencia de las OSC, se recomienda fortalecer redes internas de intercambio y apoyo entre las organizaciones socias del primer componente. Fortalecer los encuentros a nivel local y regional para potenciar las iniciativas alcanzadas como el PIG, es una necesidad primordial desde la lógica de sostenibilidad.	ONU Mujeres OSC's	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
		Se sugiere para fases posteriores del programa fortalecer la intervención y acompañamiento a nivel territorial desde una lógica de fortalecimiento de gobernanza territorial, que no sólo diversifique las relaciones y capacidades de cabildeo de las OSC con actores institucionales; sino también que se logre en la medida de lo posible, procesos de fortalecimiento institucional con la misma lógica que se desarrolló en el caso de la Defensoría del Pueblo.	ONU Mujeres OSC's	Prioridad: Media Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
No. 33. El fortalecimiento generado en el relacionamiento con la Defensoría del Pueblo ha sido un logro importante generado por el programa, lo que ha generado el aumento de los niveles de confianza entre las OSC y sus lideresas y la institución.		Desde la trazabilidad hallada en las recomendaciones de diferentes actores, lideresas, gestores y demás; se recomienda generar estrategias que logren asegurar procesos de seguimiento a los informes defensoriales posterior a la finalización de la primera fase del programa.	ONU Mujeres OSC's	Prioridad: Alta Temporalidad: Fase II- formulación e implementación
Hallazgo No.35 La capacidad de un desempeño autónomo y desarrollo posterior de los avances alcanzados con el programa Prodefensoras es alto en el caso de las OSC con un alcance y experiencia altos	La capacidad de réplica está siendo implementada entre las acciones de las OSC socias ejecutoras, de aquí que el programa tiene una alta capacidad de réplica en los territorios focalizados, con especial énfasis en las zonas rurales.			

6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

- La selección rigurosa de las y los socios/as implementadoras/es siguiendo criterios de elegibilidad que contemplen la naturaleza y antecedentes de las organizaciones y que estos se alineen con los propósitos encomendados es un proceso clave a la hora de llevar a buen término los resultados planificados y más aún cuando se trabajan temas sensibles o que se involucran en dinámicas internas de las organizaciones o entidades d.
- A raíz del acompañamiento realizado por Círculo de Estudios a la Defensoría y de acuerdo a los hallazgos recabados durante el proceso, se reafirma la importancia del cuidado de sí para cuidar la otredad, entendiéndose en un impacto de doble vía y se abre el espacio de reflexión frente a cómo defendemos a quienes defienden, ¿bajo qué circunstancias? ¿bajo qué premisas? Dicha relevancia no puede estar sujeta a intervenciones esporádicas, sino que debería contemplarse como una política institucional.
- La presencialidad se hace importante y necesaria en el marco de la autoprotección porque permite que las participantes y/o funcionari@s estén en espacios confidenciales y seguros sin exposición a riesgos.
- El contar con un equipo robusto y articulado dentro de las instituciones públicas como la Defensoría, la cooperación internacional y las OSC permite posicionar los temas y generar acciones concretas para la incidencia, especialmente en aquellos territorios con baja presencia institucional como es el caso del Bajo Cauca y Urabá

7. Buenas prácticas

- El acompañamiento individual a las y los funcionarios de la Defensoría del Pueblo aportó al mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo de l@s funcionari@s entendiendo las directas repercusiones que esto tienen en la atención y protección de las mujeres.

- Las articulaciones de la Defensoría del Pueblo a nivel territorial con las organizaciones de base permitieron un fortalecimiento conjunto tanto de las capacidades de respuesta como de las percepciones de las mujeres frente a ejercer su rol en escenarios con garantías.
- La estructura administrativa para la contratación de personal a través de un operador a cargo de la Defensoría del Pueblo y PRODEFENSORAS funcionó muy bien porque dio más posibilidades para que la Defensoría pudiera adaptar su respuesta al contexto de cambio, facilitó el trámite administrativo, permitió que los recursos estuvieran bien gestionados, permitió selección de personal realmente especializado y evitó que los recursos cayeran en la burocracia.

8. Anexos

Diseño y Planeación⁵⁴:

- Anexo 1.1. Mapa de organizaciones
- Anexo 1.2. Guías de Levantamiento de Información⁵⁵
- Anexo 1.3. Índice de documentos revisados
- Anexo 1.4. Plan de Trabajo
- Anexo 1.5. Matriz de evaluación
- Anexo 3.7. Valoración del estadio final de ejecución de actividades, resultados y objetivo específico del Programa

Diseño y Planeación

- Anexo 2.1. Entrevistas a las lideresas de las OSC's
- Anexo 2.2. Entrevistas a gestores
- Anexo 2.3. Defensoría del Pueblo
- Anexo 2.4. Grupos focales
- Anexo 2.5. Círculo de Estudios
- Anexo 2.6. Embajada Noruega

Análisis de Información

- Anexo 3.1. Libro de Códigos Antioquia
- Anexo 3.2. Libro de Códigos Chocó
- Anexo 3.3. Libro de Códigos Nariño
- Anexo 3.4. Libro de Códigos Cauca
- Anexo 3.5. Libro de Códigos Nacional
- Anexo 3.6. Libro de Códigos SISMA
- Anexo 3.7. Valoración del estadio final de ejecución de actividades y de los productos y propósito del proyecto (1)
- Anexo 3.8. "Anexo 5. Marco lógico ProDefensoras 280121⁵⁶
- Anexo 3.9. Reporte de Avance de Evaluación 2022

⁵⁴ Disponible en: <https://drive.google.com/drive/folders/1Otgyh3Z0LR2y697YiWFZRVap9qJCnsZI?usp=sharing>

⁵⁵ Acceso restringido a personal autorizado

⁵⁶ Disponible en:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Svh2bkp17VVDcSa9YzPiq8AFd3buQk4V/edit?usp=sharing&oid=107802637494222924071&rtpof=true&sd=true>