



Informe Final
**Evaluación institucional sobre la utilización del Trazador presupuestal para
la equidad de las mujeres
ONU Mujeres - Colombia**

Equipo evaluador:

*Alejandra Faúndez
María Eugenia Bersezio
María Pía Montero
Camilo Aguilar*

16 de octubre de 2024

Contenido

ACRÓNIMOS	3
1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. PRESENTACIÓN	8
3. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN	9
4. CONTEXTO Y PANORAMA NACIONAL	12
5. MARCO DE LA EVALUACIÓN	14
6. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	15
6.1. Enfoques y criterios de evaluación.....	16
6.2. Técnicas e instrumentos	18
6.3. Consideraciones éticas.....	19
6.4. Limitaciones	19
7. PRINCIPALES HALLAZGOS	20
7.1. Pertinencia	20
7.2. Eficacia	28
7.3. Eficiencia	33
7.4. Sostenibilidad.....	38
8. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS	43
8.1. Lecciones aprendidas	43
8.2. Buenas prácticas	44
9. CONCLUSIONES	45
10. RECOMENDACIONES	48
11. BIBLIOGRAFÍA Y DOCUMENTACIÓN CONSULTADA	52
12. ANEXOS	54
12.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN.....	54
12.2. LISTADO DE INSTITUCIONES QUE FORMARON PARTE DE LA EVALUACIÓN	57
12.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	59
12.4. PROTOCOLO DE PROTECCIÓN DE DATOS.....	67
12.5. HERRAMIENTA PARA EVALUAR EL USO DEL TRAZADOR.....	68
12.6. TÉRMINOS DE REFERENCIA	70

ACRÓNIMOS

CEDAW	Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (1979)
CMDR	Consejo Municipal de Desarrollo Rural
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
DNP	Departamento Nacional de Planificación
EBDH	Enfoque Basado en Derechos Humanos
EdIG	Enfoque de Igualdad de Género
GbsR	Gestión Basada en Resultados
MGA	Metodología General Ajustada
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PIIP	Plataforma Integrada de Inversión Pública
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SPI	Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión
SUIFP	Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas
SNU	Sistema de Naciones Unidas
TPEM	Trazador presupuestal para la equidad de la mujer
VBG	Violencias basadas en género

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe constituye el informe final del proceso de evaluación institucional del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer (TPEM) titulado Informe Final de Evaluación. La evaluación fue realizada entre los meses de diciembre de 2023 y junio de 2024, bajo una modalidad semipresencial, cuya fase de levantamiento de campo presencial se realizó durante el mes de marzo de 2024.

Introducción

Desde el año 2016, ONU Mujeres ha desarrollado proyectos encaminados a transformar el proceso de gestión pública, fortaleciendo las capacidades técnicas del Estado para concretar la igualdad de género en las acciones públicas desde la planeación y la construcción de su presupuesto. De esta manera se busca garantizar la asignación y la ejecución de recursos para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, partiendo del desarrollo y la implementación del **Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres (TPEM) como una herramienta que integra los procesos asociados a cada una de las fases del ciclo de la inversión pública, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulando con los programas de gobierno y las políticas públicas en todos los niveles de la administración.**

El Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres tiene como fundamento la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, específicamente su objetivo 5, relacionado con el logro de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, específicamente el indicador que hace referencia a la proporción de países que cuenta con sistemas para monitorear y hacer públicas las asignaciones presupuestarias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (5.c.1), con el propósito de identificar y armonizar la información presupuestal que da cuenta de la puesta en marcha de acciones de diversas entidades gubernamentales para abordar las brechas de desigualdad que enfrentan las mujeres en Colombia.

El Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres permite identificar en los proyectos de inversión los recursos asignados a garantizar el pleno goce de los derechos de las mujeres y alcanzar la igualdad de género. Está compuesto por 5 categorías y una subcategoría transversal:

1. Autonomía Económica y acceso a activos
2. Participación en los escenarios de poder y de toma de decisiones
3. Salud y derechos sexuales y reproductivos
4. Educación y acceso a nuevas tecnologías
5. Mujer libre de violencias
6. Desarrollo Institucional y transformación cultural (Subcategoría)

Metodología

La evaluación empleó métodos mixtos y un enfoque participativo para capturar datos y asegurar que las opiniones de los sectores nacionales claves y estratégicos y de las entidades territoriales estuvieran adecuadamente representadas en la evaluación. Igualmente se incluyó personal decisivo del Ministerio de la Igualdad y Equidad, del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y del propio DNP (Subdirección de Género del Departamento Nacional de Planeación), la Sociedad Civil y el donante.

Se analizó el diseño y los resultados alcanzados con la institucionalización en diferentes sectores nacionales y entidades territoriales, estableciendo un diseño muestral que priorizó 6 territorios (Departamento de Antioquia; 1 entidad territorial del Departamento de Magdalena (Cartagena); 2 entidades del departamento de Meta (Meta y Villavicencio) y 1 entidad de La Guajira (Riohacha); y 7 sectores nacionales para el levantamiento de información primaria (Ministerio del Trabajo, Ministerio de Justicia, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Comercio, Ministerio de Educación y Prosperidad Social).

En total se entrevistó a 43 personas de diversas instituciones nacionales y entidades territoriales, así como de la Sociedad Civil.

Hallazgos

A partir del proceso de triangulación de la evaluación se identificaron los siguientes hallazgos:

1. El Trazador presupuestal para la equidad de la mujer (TPEM) fue diseñado e implementado conforme los principales compromisos internacionales ratificados por Colombia en términos de derechos de las mujeres y la igualdad de género, las políticas y normativas nacionales sobre la igualdad de género y presupuestos con enfoque de género.
2. Se desarrollaron las estrategias y herramientas para la aplicación del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer en congruencia con las necesidades de planeación y de presupuestación de sectores nacionales y entidades territoriales.
3. Los sectores nacionales y las entidades territoriales valoraron la calidad de las estrategias, su utilidad y relevancia para comprender el proceso de trazar los presupuestos públicos. También plantearon que hay espacios de mejora en los procesos de capacitación para su uso y aplicación operativa, tanto a nivel de los sectores nacionales como de los territorios.
4. El trazador es débil respecto al desarrollo y la implementación de un sistema de medición de los avances que haga factible su evaluación de forma precisa, rigurosa y permanente.
5. La implementación del TPEM por sí misma no favoreció la articulación de acciones en favor de la igualdad de género, no obstante, en algunos sectores nacionales y entidades territoriales el TPEM constituyó un buen punto de partida para una estrategia de transversalización del enfoque de género, impulsada por las autoridades sectoriales y para las entidades territoriales.
6. Se observa un nivel de cumplimiento progresivo de los objetivos estratégicos del TPEM, el número de proyecto trazados ha continuado incrementándose levemente.
7. El trazador presupuestal fortaleció la planeación y la presupuestación con enfoque de género de manera multinivel, definiendo un sistema de gobernanza desde el nivel de políticas nacionales hasta las directrices del sector nacional y entidades territoriales que se involucraron en ello.
8. La asistencia técnica sistemática y situada de ONU Mujeres constituyó un factor movilizador al interior de los sectores nacionales para instalar la trazabilidad como hito y un proceso en las instituciones involucradas.
9. Los recursos financieros y humanos jugaron un papel clave en la implementación y resultados del trazador presupuestal. En cuanto a los recursos humanos, la falta de capacitación regular para el personal, la rotación de funcionarios/as producto de los cambios en la administración y el escaso personal destinado a cumplir funciones vinculadas con la implementación del TPEM constituyeron un obstáculo para la continuidad y calidad de sus resultados. Asimismo, la falta y disminución de los recursos financieros en algunos sectores nacionales y entidades territoriales limitó su implementación.
10. Los mecanismos de gestión y niveles de coordinación jerarquizados y acordes a la institucionalidad facilitaron los resultados del TPEM. Junto con lo anterior, se identificaron oportunidades de mejora de la gestión y coordinación entre instituciones o niveles de gobierno (nacional, departamental, municipal) para evitar duplicaciones y omisiones que debilitan el impacto del trazador presupuestal.
11. La implementación del trazador presupuestal requería, en su instalación, de herramientas de apoyo que no fueron oportunas para ese momento, identificándose nudos entre el proceso de diseño e implementación que fueron resueltos, en parte, con la proactividad de las instituciones.
12. Las principales limitaciones para avanzar en la institucionalización del TPEM, se relacionaron con: resistencias culturales por parte de autoridades y funcionarias/os; falta de conocimiento sobre la normativa institucional para regular su implementación; ausencia de sistemas de gestión de la calidad y del talento humano para las/os funcionarias/os que implementan el TPEM; inexistencia de un sistema de incentivos y gestión del conocimiento que favorezca la generación de aprendizajes y el reconocimiento de buenas prácticas.
13. Los cambios institucionales son heterogéneos entre las entidades territoriales y los sectores nacionales ya que cada entidad fue generando la estructura que mejor se ajusta a su contexto y mandato. Entre estos cambios se destacaron estrategias como la creación de comités de transversalización del enfoque de género, actualización de procedimientos y procesos de capacitación y sensibilización. Además, entre entidades territoriales existe la oportunidad de lograr escalar buenas prácticas mediante la cooperación descentralizada y el apoyo de asesoras de ONU Mujeres.
14. La implementación del TPEM se vio fuertemente impulsada por la cooperación internacional de Suecia, Canadá, USAID y ONU Mujeres, lo que tiene una doble cara desde la perspectiva de la sostenibilidad: por un lado, fue un aporte indispensable para avanzar en la transversalización de género en el Estado en un momento propicio en Colombia y, por otra parte, el hecho de que las acciones en este ámbito dependan de la cooperación

internacional, pone en riesgo su sostenibilidad en el futuro. Hace falta generar las condiciones para que estos apoyos puedan ser asumidos y apropiados por los procesos de institucionalización del trazador en el Estado.

15. El proceso de planificación, trazabilidad y rendición de cuentas del TPEM a nivel nacional se compone de hitos en los que diferentes actores se involucran y donde se evidencia un buen nivel de coordinación y sinergia entre el DNP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Pero hace falta una mayor inclusión de actores como el Ministerio de Igualdad y Equidad para un liderazgo más explícito en materia de enfoque de género a nivel nacional, así como mayor presencia de la sociedad civil especializada en estas materias.
16. El Trazador Presupuestal para la Equidad de las Mujeres ha demostrado ser una herramienta valiosa para acercar a la sociedad civil al proceso de transformación de género en Colombia, contribuyendo a la sostenibilidad de los esfuerzos coordinados en áreas clave. Sin embargo, aunque se han logrado avances significativos, persisten desafíos en la vinculación efectiva y sostenida de la sociedad civil en estos procesos.

Principales resultados de la evaluación

Basado en los hallazgos, los principales avances y resultados del Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer (TPEM) en Colombia son los siguientes:

- **Inclusión del Enfoque de Género en la agenda institucional del país.** El TPEM ha logrado instalar las temáticas de género y derechos de las mujeres como un tema relevante en la agenda institucional multinivel y en la gestión pública en Colombia, lo que representa un avance importante en la transversalización de género dentro del Estado.
- **Fortalecimiento de la planificación con enfoque de género y multinivel.** El TPEM ha fortalecido los mecanismos de planificación con enfoque de género a nivel nacional y territorial. Esto ha permitido avances en la inclusión del enfoque de género tanto en sectores nacionales estratégicos como en los niveles departamental, distrital y municipal.
- **Contar con herramientas y estrategias operativas adaptadas a necesidades de las instituciones.** Las estrategias y herramientas desarrolladas para la aplicación del TPEM son congruentes con las necesidades de planeación y presupuestación de las entidades nacionales y territoriales. Aunque existen espacios de mejora, las herramientas son valoradas por su calidad y relevancia para comprender y aplicar el proceso de trazabilidad de presupuestos públicos.
- **Coordinación Institucional de alto nivel.** Se ha observado un nivel importante de coordinación entre instituciones clave como el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y este avance ha sido esencial para el éxito del trazador presupuestal.
- **Participación comprometida y activa de la cooperación internacional.** La implementación del TPEM ha sido fuertemente impulsada por la cooperación internacional de países y organizaciones como Suecia, Canadá, USAID y ONU Mujeres. Esta colaboración ha sido crucial para avanzar en la transversalización del enfoque de género en el Estado colombiano.
- **Avances para la inclusión de proyectos con enfoque de género.** El número de proyectos trazados con enfoque de género y el volumen de recursos involucrados ha continuado aumentando, lo que indica un progreso en la inclusión de género en los presupuestos públicos como un objetivo estratégico de esta fase de implementación.

Recomendaciones

Fortalecer y profundizar la alianza entre instituciones nacionales y la cooperación técnica de ONU Mujeres en el marco de una estrategia más amplia de Transversalización del Enfoque de Género.

Incluir la creación de lineamientos estandarizados para todos los actores y la asignación de recursos específicos para apoyar a las entidades clave en los temas de género en los distintos niveles de la administración. Igualmente fortalecer el seguimiento y la medición del uso de la herramienta a nivel agregado y generar nuevas herramientas que permitan analizar y evaluar la intensidad y el uso que se hace del TPEG en el marco de otras iniciativas de transversalización.

Profundizar en la institucionalización de los procesos apoyados por ONU Mujeres.

El gobierno de Colombia debiera –de manera progresiva- asumir financieramente el apoyo técnico-político de esta iniciativa. Esto incluye el fortalecimiento de la unidad de género del DNP, del MHCP y del Ministerio de la Equidad e Igualdad relacionados con la transversalización del enfoque de género, junto con la asignación de más personal con

dedicación exclusiva y mayores recursos para garantizar la institucionalización y continuidad de las acciones realizadas.

Implementar programas de capacitación continua en temas de género y trazabilidad presupuestaria para el personal de las entidades territoriales y nacionales.

Ampliar o continuar desarrollando un curso en línea al mismo tiempo de acciones permanentes de sensibilización en temas de igualdad de género, a las cuales tengan acceso cualquier funcionario/a público o de organizaciones socias o aliadas. Estos programas deben enfocarse en mejorar la comprensión y el manejo operativo del TPEM, así como una focalización en los temas de desigualdad de género en áreas específicas de su quehacer institucional.

Desarrollar o utilizar plataformas modernas de gestión del conocimiento, creación de comunidades de aprendizaje, sistematización de experiencias, acopio y repositorios de materiales, etc., que aporten a disminuir los riesgos de la alta rotación del personal y a disminuir la curva de aprendizaje del personal nuevo que se incorpora a las instituciones.

Diseñar e implementar un sistema integral de medición y monitoreo de los avances del TPEM.

Este sistema debe incluir herramientas, indicadores específicos, alertas automáticas para detectar inconsistencias y un marco de evaluación periódica que permita ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos. Además, se debería fomentar la inclusión más activa en este proceso de actores clave, como el Ministerio de la Igualdad y la Equidad y la sociedad civil.

Promover la cooperación descentralizada entre las entidades territoriales, facilitando el intercambio de buenas prácticas y recursos.

El DNP debería coordinar la creación de un programa específico de apoyo técnico y financiero que permita a las entidades con menos recursos mejorar su capacidad para implementar el TPEM de manera efectiva. Esto podría incluir la provisión de asistencia técnica especializada y la creación de un Fondo de apoyo para territorios con mayores carencias.

Se recomienda asociar el uso del trazador a un Fondo concursable anual, que pueda ser administrado por el DNP o a la Medición de Desempeño Municipal, para favorecer la implementación de acciones de mejora al interior de las instituciones.

El DNP podría avanzar en mecanismos de consolidación de los aprendizajes en el nivel territorial, vía la sistematización de experiencias, las cápsulas comunicacionales, etc. con altos grados de pertinencia cultural y apropiación por parte de los actores involucrados.

Establecer mecanismos formales de participación para la sociedad civil en el proceso de planificación, implementación y evaluación del TPEM.

Se pueden crear Comités consultivos o mesas de trabajo en los territorios y en los sectores, que incluyan representantes de organizaciones de la sociedad civil especializadas en presupuestos sensibles al género.

Adicionalmente, se podrían definir y comunicar claramente los momentos y formas de participación, garantizando que las necesidades de la sociedad civil sean reflejadas en los resultados finales del TPEM en cada periodo de planeación.

2. PRESENTACIÓN

El presente informe constituye el informe final del proceso de evaluación institucional del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer (TPEM) titulado Informe Final de Evaluación.

La evaluación fue realizada entre los meses de diciembre de 2023 y junio de 2024, bajo una modalidad semipresencial, cuya fase de levantamiento de campo presencial se realizó durante el mes de marzo de 2024.

El proceso de evaluación externa ha sido mandado por la oficina de ONU Mujeres de Colombia e implementado por la evaluadora Alejandra Faúndez y su equipo (María Eugenia Bersezio, María Pía Montero y Camilo Aguilar).

El propósito de la evaluación fue valorar la utilización del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer con el fin de apoyar el aprendizaje estratégico y la institucionalización de esta herramienta en Colombia. Se realizó una evaluación institucional de carácter sumativa y formativa. Su propósito consideró dos objetivos estratégicos:

- Valorar los resultados respecto a **la institucionalización del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer a nivel de sectores nacionales y de entidades territoriales**, evaluando criterios como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad respecto a la utilización del trazador. Incluyendo la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas para robustecer su institucionalización.
- Desarrollar e implementar tanto una metodología como una **herramienta que oriente el proceso de evaluación**, constituyéndose hacia futuro en un mecanismo que pueda orientar a los sectores nacionales y a las entidades territoriales como valorar sus asignaciones presupuestarias en el marco de la utilización del TPEM y retroalimentar el proceso de su uso.

La evaluación se propone como un proceso transparente y participativo que involucra a las principales partes interesadas y socios estratégicos de ONU Mujeres, especialmente de los sectores nacionales estratégicos del gobierno nacional y de las entidades territoriales involucradas en su implementación. Esta evaluación se enmarca en la alianza con Canadá y el proyecto "Presupuestos para la equidad: Una alianza para la planeación de la gestión pública con enfoque de género en Colombia", proyecto de asistencia técnica para contribuir a garantizar los derechos de las mujeres y las niñas en Colombia, y cerrar las brechas de género exacerbadas por la pandemia a través de la incorporación del enfoque de género en el proceso de planeación y presupuestación, el fortalecimiento de la gestión pública a nivel nacional y territorial, y el aumento de la capacidad de las organizaciones de mujeres y otras organizaciones de la sociedad civil para abogar por sus necesidades y prioridades¹.

Esta evaluación se basa en los principios de igualdad de género y de derechos humanos, y los enfoques de interseccionalidad e interculturalidad. Considera los requerimientos de los TdR y los marcos de referencias propuestos en documentos que guían la elaboración de evaluaciones en ONU Mujeres, tales como: la [Política de Evaluación](#), el [Manual de gestión de evaluaciones con enfoque de género](#). Adicionalmente, se considera la [Guía para la inclusión del enfoque de género en la evaluación](#) como herramienta desarrollada con aliados estratégicos como el Departamento Nacional de Planeación.

Esta evaluación será utilizada para brindar insumos sobre los resultados y los principales hitos de institucionalización del TPEM, en clave de procesos de consolidación a nivel de sectores nacionales y de entidades; aportar a la estrategia de gestión de conocimiento a través de la generación de una herramienta que permita seguir evaluando la utilización y la institucionalización del trazador presupuestal. Además de fortalecer la capacidad y la movilización de las partes interesadas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres; y orientar el proceso de institucionalización del TPEM, considerando las lecciones aprendidas y las recomendaciones propuestas.

¹ UN WOMEN (2024) Annual Report 2023 – 2024 Budgeting for Equality.

Este informe reporta sobre el diseño metodológico, el proceso de evaluación y los hallazgos obtenidos luego del análisis y triangulación de los datos, al mismo tiempo que, ofrece conclusiones, recomendaciones y un set de buenas prácticas con alto potencial de aprendizaje para la organización y los socios vinculados directamente con la utilización del trazador presupuestal.

3. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

En Colombia, ONU Mujeres ha trabajado desde el año 2005 (anteriormente bajo la figura de UNIFEM) y, desde el año 2011, bajo la estructura de Oficina de País para Colombia. Su actuación en el país se enfoca en la eliminar todas las formas de discriminación en contra de las mujeres y las niñas; el empoderamiento de las mujeres, y el lograr la igualdad entre 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 en la seguridad. Misión que desarrolla desde su triple mandato normativo, programático y de coordinación, mediante la asistencia técnica para apoyar la aplicación de los marcos normativos y de políticas de igualdad, el desarrollo de capacidades de los actores gubernamentales como garantes de los derechos de las mujeres y de las organizaciones de la sociedad civil y las mujeres como sujetos de derechos.

Lo anterior, en el marco del cumplimiento y promoción de los compromisos internacionales de protección de los derechos humanos de las mujeres, la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) y la Agenda Global de Desarrollo Sostenible 2030, así como las resoluciones del Consejo de Seguridad relativas a mujeres paz y seguridad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

De esta forma, apoya el avance en la agenda de género a nivel nacional y subnacional en estrecha colaboración con sus contrapartes (gobierno, sociedad civil y cooperación internacional). En este sentido, alineándose a los convenios y los acuerdos internacionales para el avance de la igualdad de género, promueve la incorporación de la perspectiva de género en los sistemas estadísticos y de seguimiento. Entre ellos, la Estrategia de Montevideo de 2016, bajo la cual se propone realizar evaluaciones periódicas sobre la aplicación de los planes de igualdad de género existentes y a modificar las políticas y los programas incorporando recomendaciones para superar los obstáculos en la aplicación.

Desde el año 2016, ONU Mujeres ha desarrollado proyectos encaminados a transformar el proceso de gestión pública, fortaleciendo las capacidades técnicas para concretar la igualdad de género en las acciones públicas y desde el presupuesto. En el año 2018, generó una alianza estratégica con Canadá que permitió desarrollar un trabajo coordinado, en el marco de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional, apoyando a Colombia en sus esfuerzos por promover la igualdad de género a través de la incorporación del enfoque de género en la planificación y en la presupuestación en los planes de desarrollo nacional (sectores nacionales) y locales (entidades territoriales). Como parte de estos esfuerzos, Canadá ha sido un socio clave para avanzar en esta área de trabajo, apoyando al sector de mujeres del Consejo Nacional de Planeación, trabajando con el Congreso, el gobierno nacional y los gobiernos locales.

En el marco de esta agenda de trabajo, se buscó garantizar la asignación y la ejecución de recursos para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, partiendo del desarrollo y la implementación de un Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres (TPEM), el cual es una **herramienta que integra los procesos asociados a cada una de las fases del ciclo de la inversión pública, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulando con los programas de gobierno y las políticas públicas**². El TPEM es parte de la Plataforma Integrada de Inversión Pública utilizada por las entidades del nivel nacional, mientras que su versión para las entidades territoriales se encuentra en el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP).

ONU Mujeres ha acompañado el diseño y la socialización del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres en proyectos de inversión nacional lo que ha implicado el desarrollo de entrenamiento presencial y virtual para incorporar el enfoque de género en procesos de planeación y de presupuestación, el diseño de un Curso en Línea sobre Presupuestos con Enfoque de Género ajustado al contexto colombiano orientado a funcionarias/os nacionales y locales, incluyendo la publicación de Guías dirigidas a públicos específicos: Sociedad civil, Corporaciones públicas, entidades territoriales sobre Presupuestos con Enfoque de Género.

² DNP, 2018

En el marco del trabajo conjunto con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional–USAID y con el apoyo de la Embajada de Suecia, se brindó asistencia a la implementación de procesos pilotos a nivel territorial para lograr ejercicios de planeación y de presupuesto con enfoque de género. La fase más reciente de su implementación se enmarcó en el proyecto "Presupuestos para la Equidad: Una Alianza para la planeación de la gestión pública con enfoque de género en Colombia" que se desarrolló con el apoyo y facilitación del Gobierno de Canadá y ONU Mujeres, en alianza con el recién creado Ministerio de Equidad, el Departamento Nacional de Planeación y el Consejo Nacional de Planeación.

El Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres tiene como fundamento la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, específicamente su objetivo 5, relacionado con el logro de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, específicamente el indicador que hace referencia a la proporción de países que cuenta con sistemas para monitorear y hacer públicas las asignaciones presupuestarias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (5.c.1), con el propósito de identificar y armonizar la información presupuestal que da cuenta de la puesta en marcha de acciones de diversas entidades gubernamentales para abordar las brechas de desigualdad que enfrentan las mujeres en Colombia.

A nivel nacional, existe normativa relacionada con los procesos de planeación y presupuestación en los que se incorporar el enfoque de género desde el CONPES 161 del 2013, el CONPES 4080 de la Política de Equidad de Género para las mujeres del 2022 y la Ley 1953 (Artículo 221) del Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022). La Ley 2294 de 2023, por la cual se aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 y el gobierno nacional se comprometió a fortalecer el trazador presupuestal incorporando el enfoque de género en toda la institucionalidad, especialmente en la planeación y el presupuesto público.

Estos compromisos tienen sus antecedentes en instrumentos en el aparato público desde "Lineamientos de la Política Pública para la Equidad de Género para las Mujeres" y el "Plan Integral para garantizar a las mujeres una vida libre de violencias" aprobados en 2012, y la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, aprobada en 2011, con disposiciones importantes sobre la igualdad de género, así como la Ley 1257 "Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres", de 2008 y la Ley 1719 por la cual 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, de 2014³.

El Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres permite identificar en los proyectos de inversión los recursos asignados a garantizar el pleno goce de los derechos de las mujeres y alcanzar la igualdad de género. Está compuesto por 5 categorías y una subcategoría transversal:

1. Autonomía Económica y acceso a activos
2. Participación en los escenarios de poder y de toma de decisiones
3. Salud y derechos sexuales y reproductivos
4. Educación y acceso a nuevas tecnologías
5. Mujer libre de violencias
6. Desarrollo Institucional y transformación cultural (Subcategoría)

Los recursos identificados se registran en una o varias de las categorías definidas en el Trazador, lo que permite hacer visible el enfoque de género con que cuentan los proyectos de inversión y dar cuenta de la inversión financiera para este fin. Con la marcación del trazador no se busca dividir los recursos de cada proyecto entre hombres y mujeres, sino de identificar cuáles de las actividades, productos u objetivos van dirigidos al cierre de brechas entre hombres y mujeres y a la garantía de los derechos de las mujeres⁴.

³ Gobierno de Colombia (2019) Trazador presupuestal para la equidad de la Mujer. Ejecución 2019- Programación 2020. Informe al Congreso de la República.

⁴ Gobierno de Colombia: Guía para la inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de planeación de las Políticas Públicas (s/f).

4. CONTEXTO Y PANORAMA NACIONAL

Colombia está conformada por 32 departamentos y 1.103 municipios. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) estima que Colombia tiene aproximadamente 52.215.503 habitantes a la fecha. Los resultados del censo de 2018 indican que el 51,2 % de la población total son mujeres y un 48,8 % de hombres. De la población en Colombia 8,0 millones son niñas, niños y adolescentes entre los 10 y los 19 años, lo que equivale a un 15,6% de la población total⁵. Es un país multiétnico, diverso y multicultural con 4,6 millones de personas afrodescendientes y 1,9 millones de personas indígenas. El 77% de la población se concentra en el área urbana y el 23% restante en el área rural.

En Colombia la esperanza de vida al nacer es de 76 años las mujeres y 69 años los hombres⁶, Esta brecha implica una feminización del envejecimiento de la población colombiana, datos reportados por CEPAL estiman que en 10 años el porcentaje de mujeres en edades avanzadas será de 14,3% y en 30 años de 22,8%, en el caso de los hombres, los adultos mayores serán un 11,8% y 19,1% de la población masculina total, respectivamente. En términos generales se calcula que para 2030 la población de 65 años y más representará en Colombia el 13,0% de la población total y 21,0% en 2050⁷.

En materia económica, Colombia es clasificado como país de renta media alta (Banco Mundial, 2019) y representa la cuarta economía de América Latina, con un crecimiento anual promedio del 2.7% en los últimos cinco años y un PIB per cápita de 7,722 dólares. En 2023, ocupó el 91º lugar en el Índice de Desarrollo Humano, según reporte del PNUD, el país avanzó en educación, salud e ingreso, el progreso no ha sido equitativo en todo el territorio, resultando en un incremento en la desigualdad de oportunidades y derechos con ciclos viciosos de baja productividad y crecimiento económico⁸.

La distribución territorial es un elemento determinante para la calidad de vida de las personas, pese a que la brecha entre hombres y mujeres se mantiene en todo el territorio, existen variaciones en la longevidad de la vida según los departamentos en los que se habita. Hay cinco departamentos con diferencias de ocho años o más entre la esperanza de vida de las mujeres y hombres: Amazonas, 76,8 y 67,4; Valle del Cauca, 79,9 y 71,1; San Andrés, 79,0 y 70,2; Caquetá, 77,4 y 69,1, y Quindío, 79,1 y 71,1, respectivamente⁹. En términos generales el 77,2% de la población se asienta en las cabeceras departamentales, sin embargo, al desagregar se evidencia que es en su mayoría las mujeres quienes habitan estas zonas, 78.7% frente a un 75,7% de hombres¹⁰. Esta situación se repite en 21 de los 32 departamentos, es usual que aquellos con mejores indicadores de desarrollo tengan mayor proporción de población femenina: Valle del Cauca, Bogotá, Risaralda y Antioquía; mientras que en Guaviare, Vichada, Vaupés, Guainía y Amazonas predomina la población masculina.

Según datos de ONU Mujeres más de 2 millones de mujeres y niñas estaban en riesgo de sufrir violencia de género en 2022; para 330.000 de ellos/as, predominantemente indígenas y afrodescendientes que viven en la región del Pacífico del país, los niveles de riesgo de violencia de género se proyectan como catastróficos¹¹. En cuanto a feminicidios, 978 mujeres fueron asesinadas en 2021¹², se estima que cuatro de cada 10 asesinatos de mujeres son cometidos por la pareja, ex pareja, familiares o personas conocida, además 39.2% de los asesinatos fueron cometidos en la vivienda y un 31.4% en la vía pública¹³.

⁵ DANE (2022) Nacimientos en niñas y adolescentes en Colombia. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago_nota-estadistica-embarazo-020822_VF.pdf

⁶ Banco Mundial (2021) Esperanza de vida de Colombia. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.LE00.FE.IN?locations=CO>

⁷ ONU Mujeres, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, & Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Mujeres y Hombres: Brechas de Género en Colombia. https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf

⁸ Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2023, junio 6). Colombia mantiene su lugar en el grupo de países con alto índice de desarrollo humano. Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. <https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/colombia-mantiene-grupo-paises-alto-indice-desarrollo-humano>

⁹ Op Cit.

¹⁰ Op Cit.

¹¹ ONU Mujeres (s/f) Situación de las Mujeres en Colombia. <https://colombia.unwomen.org/es/ONU-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia>

¹² Op Cit.

¹³ ONU Mujeres, Departamento Administrativo Nacional de Estadística y Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Mujeres y Hombres: Brechas de Género en Colombia. https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf

La violencia contra las mujeres se agrava en situación de conflicto, donde también son víctimas de amenazas, asesinato, terrorismo, torturas, desapariciones involuntarias, esclavitud sexual, violaciones, abuso sexual, embarazos y abortos forzados. Datos oficiales indican que más de 400.000 mujeres han sido víctimas de homicidio en el marco del conflicto armado, y hay más de 57.000 mujeres víctimas de desplazamiento forzado¹⁴.

La brecha de la tasa de participación en el mercado laboral es de 20.8 puntos porcentuales entre hombres y mujeres, además ellas se incorporan al mercado laboral en condiciones de desventaja, segregación e informalidad. En los últimos 30 años la tasa de participación promedio de las mujeres de 15 años y más en la región se incrementó 11 puntos porcentuales, pasando de 41% a 52%, no obstante, las mujeres reciben por su trabajo ingresos 12.1% menores que los hombres, y casi 3 de cada 10 mujeres colombianas de 15 años y más no cuentan con ingresos propios, a diferencia de 1 de cada 10 hombres¹⁵. La situación socioeconómica de las mujeres no se explica necesariamente por su nivel educativo, ya que este, en muchos casos, es superior al de los hombres, en la región se ha observado un incremento en el promedio de años de estudio de las mujeres, por lo que hay un mayor acceso a los distintos niveles educativos¹⁶.

En mayo y junio de 2022 tuvieron lugar en Colombia elecciones presidenciales que llevaron a la presidencia a Gustavo Petro Urrego y a Francia Márquez a la vicepresidencia del país. En el comienzo de esta gestión, se destacó el concepto de “paz total” y en el mes de noviembre de 2022, se presentaron las bases del nuevo Plan Nacional de Desarrollo para el período 2022-2026; “Colombia: Potencia Mundial de la Vida”, estableciendo metas a corto, mediano y largo plazo y se reafirmó el apoyo de Naciones Unidas a los esfuerzos de paz.

Por otra parte, la Presidencia de la República ha impulsado a fines de 2022 la creación de un Ministerio de Igualdad y Equidad para abordar la igualdad de género, comunidades indígenas, juventud e infancia. El Congreso de Colombia aprobó la creación del Ministerio de la Igualdad y la Equidad en diciembre de ese año. En el mes de enero de 2023, por medio de la Ley 2281 se creó el Ministerio de la Igualdad y la Equidad.

En cuanto a la participación política de las mujeres, en el 2019 se eligieron a 132 mujeres como alcaldesas, lo que representa el 12% de las alcaldías del país, y solo obtuvieron el cargo de gobernadoras una mujer en el Valle del Cauca y otra en el Atlántico¹⁷. Esto representa una disminución con respecto al período anterior, en el que se eligieron cinco gobernadoras, lo que representa el 15,6%), las alcaldías, el 12,% , dos de ellos en las ciudades capitales: Bogotá D.C. y Santa Marta¹⁸. A nivel nacional, el 19.7% del Congreso colombiano fue conformado por mujeres, mientras que en la Cámara de Representantes ellas ocuparon sólo el 18.7%. Para la administración 2022- 2026 se avanzó en la elección de 31 diputadas más que en el periodo del 2018, es decir eligieron a 85 mujeres para ser parte del Congreso de la República¹⁹.

Recientemente Colombia ha navegado por situaciones complejas que implican cambios significativos en el desarrollo de políticas públicas y normativas. Un momento crucial en la historia colombiana reciente fue la firma del Acuerdo de Paz en 2016 que allanó el camino para el desarrollo territorial y la construcción de paz. Al mismo tiempo, la migración a gran escala de millones de personas provenientes de Venezuela a Colombia reconfiguró el panorama demográfico. También a nivel mundial, Colombia suscribió y se comprometió con la nueva agenda de desarrollo 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y el país se unió a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), lo que exigió ajustes en las políticas económicas y sociales.

¹⁴ ONU Mujeres (s.f) Situación de las Mujeres en Colombia. <https://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia>

¹⁵ ONU Mujeres, Departamento Administrativo Nacional de Estadística y Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Mujeres y Hombres: Brechas de Género en Colombia. https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf

¹⁶ Op Cit.

¹⁷ Op Cit.

¹⁸ ONU Mujeres (s.f) Situación de las Mujeres en Colombia. <https://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia>

¹⁹ ONU Mujeres, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, y Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Mujeres y Hombres: Brechas de Género en Colombia. https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf

5. MARCO DE LA EVALUACIÓN

El propósito de la evaluación fue valorar el uso del TPEM para apoyar el aprendizaje estratégico y la institucionalización de esta herramienta a futuro. El proceso se realizó bajo un enfoque de evaluación institucional sumativo y formativo. Su propósito consideró **dos objetivos estratégicos**:

- Valorar los resultados respecto a la institucionalización del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres a nivel de sectores nacionales y de entidades territoriales, evaluando criterios como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad respecto a la utilización del trazador. Incluyendo la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas para robustecer su institucionalización.
- Desarrollar e implementar una metodología y herramienta que oriente el proceso de evaluación, constituyéndose en un mecanismo que pueda orientar a los sectores nacionales y a las entidades territoriales y evaluar sus asignaciones presupuestarias en el marco de la utilización del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres.

El alcance de la evaluación tuvo como marco temporal el periodo de vigencia de la implementación del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer (2018 – 2023). Desde la perspectiva geográfica, la evaluación incorporó una mirada nacional partiendo del abordaje de sectores nacionales que fueron priorizados, y una lectura territorial considerando entidades departamentales y municipales definidas en los TDR²⁰ para el proceso de evaluación²¹.

Los sectores nacionales y las entidades territoriales priorizadas para la evaluación:

1. **Sectores nacionales:** Trabajo, Justicia, Comercio, Ambiente y Desarrollo Sostenible, Agricultura y Desarrollo Rural, Educación y Prosperidad Social.
2. **Territorios:** Antioquia, Cartagena, Villavicencio, Meta y Riohacha.

Los usuarios esperados de esta evaluación se esperan que sean:

1. ONU Mujeres Colombia,
2. Departamento Nacional de Planeación,
3. Ministerios nacionales: de Hacienda, de Igualdad, de Trabajo, de Justicia, de Comercio, de Educación, de Agricultura y Desarrollo Rural, Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Departamento de Prosperidad Social
4. Gobernaciones de 6 departamentos del país consultados.
5. Representantes de la sociedad civil y universidades que trabajan en el área de la igualdad de género.
6. Representantes del Congreso.
7. Donantes (Mesa de género de la cooperación), particularmente Canadá.
8. Equipo de las Naciones Unidas en el país.

Los principales usos de esta evaluación se concentran en la generación de evidencia para la toma de decisiones sobre los avances y mejoras en la implementación del Trazador presupuesta para la equidad de la mujer, además de relevar los principales hitos de institucionalización del TPEM, en clave de procesos de consolidación a nivel de sectores y de entidades. La evaluación también puede ser utilizada para apoyar la gestión del conocimiento mediante la herramienta que desarrollada para seguir evaluando la utilización e institucionalización del TPEM, lo que conlleva al fortalecimiento de la capacidad y la movilización de las partes interesadas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

²⁰ Ver adjuntos en el anexo

²¹ Los criterios para la selección de los territorios y los sectores nacionales se encuentran detallados en la siguiente sección de Metodología.

6. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación empleó métodos mixtos y un enfoque participativo para capturar datos y asegurar que las opiniones de los sectores nacionales claves y estratégicos y de las entidades territoriales estuvieran adecuadamente representadas en la evaluación, especialmente en innovación y presupuestos con enfoque de género del Ministerio de la Igualdad y Equidad, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el DNP (Subdirección de Género del Departamento Nacional de Planeación) la Sociedad Civil y el donante.

Considerando el plazo limitado de ejecución de la evaluación, se propuso realizar un taller inicial con el equipo de ONU Mujeres a nivel nacional para acotar las áreas de análisis de la evaluación. Así se determinaron las partes interesadas que se incluyeron en la evaluación, así como la priorización de sectores nacionales y de entidades territoriales, y una revisión colectiva de los procesos e hitos relacionados con el TPEM.

Se definió un tipo de muestreo intencional o selectivo, no probabilístico que consistió en elegir deliberadamente a los participantes para cumplir los criterios definidos en la evaluación. Se realizó un análisis entre territorios y sectores nacionales que utilizaron el Trazador presupuestal para la equidad de la mujer, considerando los mismos criterios previamente utilizados por el proyecto "Presupuestos para la Equidad: Una Alianza para la planeación de la gestión pública con enfoque de género en Colombia" en el cual se enmarca el apoyo al uso del TPEM a los sectores nacionales y a las entidades territoriales que recibieron la asistencia técnica.

La evaluación analizó el diseño y los resultados alcanzados con la institucionalización del TPEM en diferentes sectores nacionales y entidades territoriales, estableciendo un diseño muestral que priorizó 6 territorios y 7 sectores nacionales para el levantamiento de información primaria. A continuación, se presentan los criterios para los sectores nacionales y las entidades territoriales:

Para los sectores nacionales:

Se tomaron en cuenta los criterios utilizados previamente además de la viabilidad de realización del trabajo de campo en los tiempos previstos de la evaluación. En concreto los criterios utilizados fueron:

- Sectores nacionales con mayor responsabilidad en la implementación de la Política Pública nacional para la equidad de género,
- Sectores nacionales con mayor relevancia en el programa de gobierno para el periodo 2022 – 2026,
- Voluntad política de alto nivel manifestada públicamente para promover los derechos de las mujeres y la igualdad de género desde la misionalidad de cada sector,

De acuerdo con esos criterios las entidades seleccionadas fueron: Ministerio del Trabajo, Ministerio de Justicia, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Comercio²², Ministerio de Educación y Prosperidad Social.

Para las entidades territoriales:

Además de la viabilidad de realización del trabajo de campo en los tiempos previstos de la evaluación, se consideraron los siguientes criterios para su selección:

1. Municipios priorizados por CPEM²³
1. Municipios con presencia de proyectos de cooperación,
2. Fortalecimiento de organizaciones de mujeres de la sociedad civil y de la transversalización del enfoque de género en la gestión pública,
3. Compromiso dentro del Plan Territorial de Desarrollo anterior (2020 – 2023),

²² Este Ministerio no se pudo contactar para fines evaluativos, ya que no se logró concretar la entrevista durante el periodo de trabajo de campo de la evaluación. Esto no implicó cambios en los objetivos definidos por los TdR, solamente una modificación en el alcance del trabajo de campo.

²³ La institución CPEM ya no existe en esta administración. Sin embargo, estos territorios siguen siendo importantes desde la perspectiva de la continuidad del trabajo realizado allí.

4. Tasa de desempleo de las Mujeres (Fuente DANE),
5. Tasa de Violencia contra las mujeres (Fuente SISPRO) en cada territorio.
6. Territorios seguros para el trabajo de campo.

Los 6 territorios seleccionados fueron: Departamento de Antioquia; 1 entidad territorial del Departamento de Magdalena (Cartagena); 2 entidades del departamento de Meta (Meta y Villavicencio) y 1 entidad de La Guajira (Riohacha).

6.1. Enfoques y criterios de evaluación

La evaluación aplicó cuatro criterios de evaluación en el marco señalado: pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. Los derechos humanos y la igualdad de género se incorporaron de manera transversal. Cada uno de estos criterios se basaron en las preguntas de evaluación de los TdR y que se explicitan en el Anexo 11.1: Matriz de evaluación.

De acuerdo con los manuales y guías de evaluación desarrolladas por ONU Mujeres, UNEG y la OCDE, se interpretó los criterios de evaluación según sus definiciones, lo que al triangularse con los enfoques de evaluación permitió orientar la recolección de datos, triangulación de evidencias y construcción de hallazgos.

1. **Pertinencia:** grado en el que el TPEM, sus herramientas y estrategias concuerdan con los estándares nacionales e internacionales en materia de igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como con las necesidades y desafíos de la institucionalización.
2. **Eficacia:** grado en el que la implementación del TPEM ha logrado los resultados esperados contribuyendo al fortalecimiento de la planeación y la presupuestación para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
3. **Eficiencia:** cómo los recursos financieros y humanos, así como los mecanismos de gestión han influenciado en la implementación del TPEM y hasta qué punto la estructura de gestión de la política ha apoyado la eficiencia en su ejecución.
4. **Sostenibilidad:** se relaciona con la perspectiva de cambios institucionales generados en los sectores y en las entidades territoriales continúen en el corto y mediano plazo. Así como la participación de actores claves en la consolidación de la institucionalización de TPEM.

En complemento a estos criterios y como guía de la evaluación se tuvieron en cuenta los siguientes enfoques:

5. **Derechos humanos:** Este enfoque emerge de la preocupación -de Naciones Unidas y la cooperación internacional- por incorporar los derechos humanos como eje orientador y principio articulador de políticas públicas y programas de desarrollo dentro de los países. Esto implica considerar, dentro del proceso de programación, los principios básicos de los derechos humanos universalmente reconocidos, tales como la igualdad de cada individuo como ser humano, la dignidad intrínseca de cada persona, el derecho a la autodeterminación, a la paz y a la seguridad²⁴. Se trata de promover la realización de los derechos humanos y mejorar las capacidades personales e institucionales para su pleno ejercicio por parte de los titulares, para mejorar la eficacia de las intervenciones de desarrollo. El enfoque basado en derechos humanos propone un cambio en la orientación y en las acciones, sino que es central para proyectos incluyendo la dimensión de rendición de cuentas y los estándares de avances en el marco de los derechos reconocidos internacionalmente.
6. **Género:** El enfoque de género refiere a observar cómo las diferencias culturales en la construcción de los roles y posiciones de hombres y mujeres generan condiciones de subordinación y discriminación. La incorporación de este enfoque ha surgido de la necesidad de apreciar y valorar la realidad desde una perspectiva de justicia e igualdad. Responde a prevenir la injusticia y la inequidad, procurando controlar los posibles efectos adversos

24 UN Children's Fund (UNICEF), Guidelines for Human Rights-Based Programming Approach. A Human Rights Approach for Children and Women: What It Is, and Some Changes It Will Bring, 21 April 1998, CF/EXD/1998-04, p.5. Disponible en: <http://www.refworld.org/docid/3f82adbb1.html>

que dejan en desventaja y cuidando de no incurrir en discriminación por género; y, por otro, a promover la igualdad de oportunidades y resultados, enfatizando el fortalecimiento de las capacidades y competencias de mujeres, adolescentes y niñas empoderándose como titulares de derechos.

7. **Interculturalidad:** Este enfoque apunta a reconocer la existencia de una diversidad de culturas en la sociedad actual, que deben convivir sobre el respeto a sus derechos humanos y pueblos. En este marco, la emergencia en la agenda pública global de la importancia de la diversidad y la identidad ha ido acompañada del desarrollo y la universalización de los derechos económicos, sociales y culturales. Bajo estos parámetros, es visible y legítima la necesidad de que los pueblos indígenas y los afrodescendientes de la región de América Latina y el Caribe, accedan de manera equitativa a una ciudadanía moderna y democrática, que considere los rasgos y conductas propios que definen la identidad de la región. Dicha identidad está basada en múltiples y diversas identidades específicas que más que ser un obstáculo, como hasta ahora se las ha mirado, ofrece amplias posibilidades de crecimiento y desarrollo para la integración y la cohesión social en el continente²⁵. Es imperativa la promoción al desarrollo de las diferencias culturales desde la infancia, pues las posibilidades de un ejercicio de derechos exigen, no sólo la ausencia de discriminación fundada en motivos raciales, étnicos y culturales, sino que además es imperativo la generación y protección de espacios, privados y públicos, donde esta diversidad pueda expresarse y realizarse en plenitud y legitimidad.
8. **Interseccionalidad:** La interseccionalidad, es un concepto acuñado por la abogada afrodescendiente estadounidense Kimberlé Crenshaw (1989). Como enfoque con perspectiva de género plantea que, aparte de la existencia de la opresión patriarcal, existen otros sistemas que promueven la opresión e impiden el desarrollo de las personas, como el racismo, la xenofobia, el clasismo, el capitalismo y el colonialismo. Así, el concepto de interseccionalidad o conexiones cruzadas, se entiende como "la discriminación compuesta, doble o múltiple, y referida a la interacción entre dos o más formas de discriminación, por ejemplo, la intersección de género, raza" (UNFPA, PNUD, UNICEF y ONU Mujeres, 2013), clase y sexualidad (incluyendo la orientación sexual, la identidad y la expresión de género) principalmente, así como la nacionalidad y la edad, visibilizando que no existe un grupo homogéneo de hombres o mujeres, sino una diversidad que siempre se debe considerar. Por ejemplo, desnaturalizando y problematizando las discriminaciones cruzadas que viven las mujeres, jóvenes y niñas indígenas, analizando barreras e inequidades específicas a fin de implementar acciones que respondan a estas particularidades.

El análisis de la información se realizó mediante diferentes niveles que permitió en su conjunto organizar y triangular la información de tal manera que se convirtió en evidencia para controlar la validez y la confiabilidad de las conclusiones de la evaluación. La triangulación permitió la convergencia de variadas ópticas, que iluminaron distintas dimensiones del objeto de evaluación. Además, se buscó intencionalmente tener ópticas diferentes sobre el TPEM, para luego realizar un análisis considerando diferentes fuentes y niveles de análisis.

9. El análisis descriptivo se utilizó para comprender los contextos en los que las iniciativas han sido desarrolladas. El análisis descriptivo fue el primer paso, antes de aplicar un enfoque interpretativo.
10. El análisis de contenido constituyó el núcleo del análisis cualitativo para la revisión documental, entrevistas y grupos focales. Se analizaron los documentos, notas de las entrevistas y grupos focales para identificar las tendencias comunes, temas y patrones de las unidades clave de análisis, para esto se utilizó el software Atlas T que permite codificar las citas textuales de acuerdo con los códigos desprendidos de la matriz de evaluación, esto permitió analizar la frecuencia de sus menciones a lo largo de todos los documentos revisados y concretar la evidencia que dio respuesta a cada pregunta. El análisis de contenido también se utilizó para conocer puntos de vista divergentes y tendencias opuestas. Las tendencias constituyen la materia prima para la elaboración de observaciones refinadas para alimentar las lecciones aprendidas y conclusiones de la evaluación.
11. Análisis comparativo se utilizó para examinar los resultados entre los diferentes informantes pertenecientes a los

25 UN Children's Fund (UNICEF), Guidelines for Human Rights-Based Programming Approach. A Human Rights Approach for Children and Women: What It Is, and Some Changes It Will Bring, 21 April 1998, CF/EXD/1998-04, p.5. Disponible en: <http://www.refworld.org/docid/3f82adbb1.html>

sectores nacionales y entidades territoriales donde se implementó el TPED, junto con la observación de las particularidades de la acción en los diferentes territorios, encontrando pautas comunes, buenas prácticas y lecciones aprendidas hasta el momento. Este tipo de análisis se utilizó durante todo el proceso, para complementar el análisis descriptivo.

6.2. Técnicas e instrumentos

Se aplicaron técnicas mixtas de recolección de información, contando con información tanto de carácter cualitativo como también cuantitativo:

1. **Revisión documental y de base de datos:** Se revisó y analizó el conjunto de información proporcionada por la contraparte en sus diversos tipos de documentos: Folletos y guías de uso del Trazador presupuestal de equidad para la mujer; Informes del Gobierno Nacional al Congreso de la República sobre los recursos y los resultados obtenidos de los años 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023; Herramientas y documentos de uso interno de ONU Mujeres; Página web: 1 (Portal de transparencia y micrositio del trazador presupuestal). Lo que implicó el análisis de 19 documentos e informes y de la información cuantitativa de asignación presupuestaria según categoría del trazador fue analizada de manera comparada entre entidades, niveles y años de acuerdo con la información disponible²⁶.
2. **Taller inicial de identificación rápida de resultados y aprendizajes,** a través del cual se realizó un ejercicio para recoger la reflexión colectiva de los principales actores involucrados acerca de los resultados alcanzados en el periodo, así como los aprendizajes y los desafíos de futuro. Este taller inicial, incluyó aspectos relevantes de la estrategia, cambios e hitos de implementación, una revisión del contexto para la evaluación, asegurando la familiaridad con el sistema de gobernanza y de gestión de la implementación del trazador presupuestal en sus distintos niveles de implementación y territorios; una revisión de la disponibilidad de información y documentación relevante, así como datos secundarios desde las distintas entidades para su valoración.

Tabla 1: Actores entrevistados según sectores nacionales y territorios

Actores	N° de personas entrevistadas
ONU Mujeres	12
DNP	2
Ministerio de igualdad y equidad	1
Sectores nacionales	9
Entidades territoriales	13
Otros (donantes, congresistas, academia)	3
Sociedad civil	3
TOTAL de entrevistas	43

²⁶ En la sección de Bibliografía se encuentra el listado completo de la documentación consultada.

3. **Grupos focales** permitió recoger percepciones colectivas sobre ámbitos de interés de la evaluación trabajados mediante un guion de preguntas. Se realizaron dos grupos focales.

Tabla 2: Grupos focales según actores, escalas y territorios

Nº de grupo focal	Tipo de actor	Escala/territorio	Modalidad
1	Lideresas de la sociedad civil	Local/ Meta	Presencial
2	Consultoras de ONU Mujeres en los territorios	Nacional	Virtual

El trabajo de campo de esta evaluación realizó en marzo del 2024.

6.3. Consideraciones éticas

La evaluación se llevó a cabo según las **normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas**²⁷. Se trató de una evaluación externa e independiente que tuvo un enfoque objetivo, imparcial, abierto y participativo, y se basó en evidencia verificada empíricamente y confiable.

El proceso cumplió con los **principios éticos** de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad establecidos por UNEG²⁸ y prestó extrema atención al respeto por la dignidad y diversidad de las personas que fueron entrevistadas. También se preservó la **confidencialidad** de la información y datos de los involucrados.

6.4. Limitaciones

El desarrollo de esta evaluación debió sortear una limitación principalmente, no fue grave, pero de algún modo retrasó el cumplimiento del plan de trabajo de campo. Se pudo implementar varias medidas de mitigación para concluir satisfactoriamente la evaluación.

Limitación: Falta de información previa sobre los resultados finales del proyecto. El último informe disponible compartido inicialmente correspondía a la implementación realizada hasta el 2023, se precisaba contar con los últimos informes al donante.

Medida de mitigación: En las pautas de entrevistas revisadas con el equipo de ONU Mujeres se incorporaron preguntas para llenar vacíos de información, lo que fortaleció con las entrevistas preliminares el taller inicial con el equipo de gestión. Asimismo, en el mes de Julio, la consultora accedió al Informe final del proyecto entregado al donante.

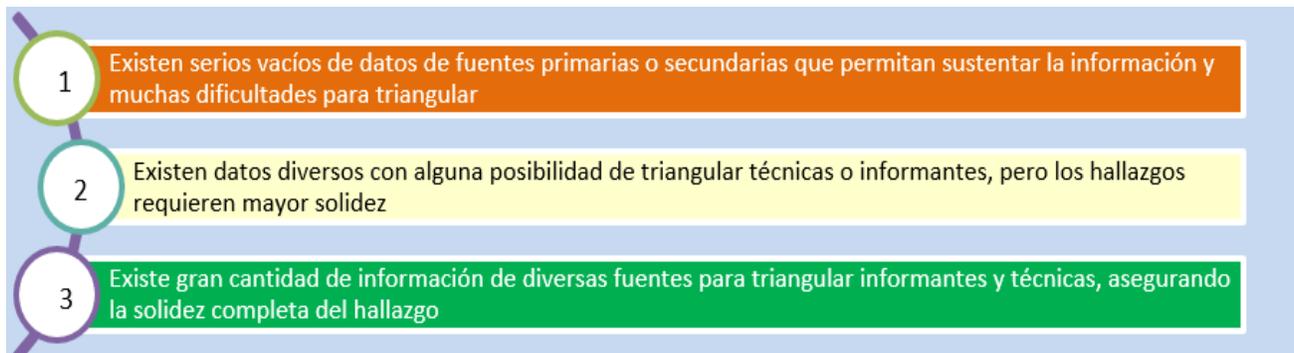
27 Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

28 El equipo evaluador cumplió con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: Ethical Guidelines for UN Evaluations, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and Code of Conduct for Evaluation in the UN system, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>, Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

7. PRINCIPALES HALLAZGOS

Los hallazgos de la evaluación responden a las preguntas consideradas en la matriz mencionada en el acápite de metodología. El análisis evaluativo consideró la valoración de los resultados respecto a la institucionalización del Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer a nivel de sectores nacionales y de entidades territoriales, considerando criterios como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad. Incluyendo la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas para robustecer su institucionalización.

Para clasificar los hallazgos, se utilizó una escala de 1 a 3, que ordena la fuerza de la evidencia a partir de la triangulación realizada durante todo el proceso y de acuerdo con la siguiente descripción:



7.1. Pertinencia

En el análisis de pertinencia se han evaluado el grado en el que el TPME, sus herramientas y estrategias concuerdan con los estándares nacionales e internacionales en materia de igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como con las necesidades y desafíos de la institucionalización. En este marco se abordan las siguientes 5 preguntas:

1. *¿En qué medida el trazador presupuestal se ha alineado con las políticas nacionales, los marcos nacionales (normativas) y los compromisos internacionales ratificados por Colombia relacionados a la igualdad de género?*

Hallazgo 1

El Trazador presupuestal para la equidad de la mujer (TPME) fue diseñado e implementado conforme los principales compromisos internacionales ratificados en términos de derechos de las mujeres y la igualdad de género, las políticas y normativas nacionales sobre la igualdad de género y presupuestos con enfoque de género.

El Trazador presupuestal para la equidad de la mujer se construyó con un marco normativo robusto y respaldado tanto a nivel nacional como internacional. Este instrumento se desarrolló con lineamientos teóricos, operativos y políticos sobre la igualdad de género, la no discriminación de la mujer, el empoderamiento político, físico y económico de las mujeres y la garantía de sus derechos como elementos clave.

Desde la Convención sobre la Eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) aprobada por Naciones Unidas en 1979, y ratificada por 187 países incluyendo Colombia y con la Plataforma de Acción de Beijing, de 1995, que recomendó incluir la igualdad de género en las decisiones presupuestarias de políticas públicas y programas, así como tomar medidas para revisar los beneficios de los gastos del sector público que efectivamente influyen en el bienestar de las mujeres y la superación de brechas de desigualdad. Específicamente el Comité Co-CEDAW recomendó a Colombia en el 2013, mejorar sus niveles de coordinación institucional y de rendición de cuentas al respecto. Aspectos que se recogieron en el diseño del TPME, lo que se refleja en el objetivo de cierre de brechas de género.

La agenda 2030, por otra parte, estableció como parte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el ODS 5: lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas, y propuso como indicador de la meta 5.c: aprobar y fortalecer políticas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas y a todos los niveles²⁹ Este indicador pretende generar un sistema para medir los esfuerzos de los gobiernos para dar seguimiento a las asignaciones presupuestarias para la igualdad de género en las finanzas públicas a través de todo el ciclo de su gestión. A este objetivo se encuentra también alineado el TPPEM.

Adicionalmente, el Comité de Gobernanza Pública de la Organización para la Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE), recomendó en el 2015 para todos los países adscritos (incluida Colombia), considerar la integración de la perspectiva de género en todas las fases del ciclo presupuestario, promoviéndola como un principio general que debe aplicarse en todos los niveles de gobierno y administración, privilegiando la transparencia en las decisiones de asignación de recursos relacionados con el género³⁰.

A nivel regional, la Estrategia de Montevideo para la implementación de la Agenda de Género en el marco del Desarrollo Sostenible, celebrada en el 2016, definió, dentro de sus ejes de implementación, las acciones para la incorporación de la perspectiva de igualdad de género en la planeación y presupuestación en los niveles nacional y local, el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas. Respecto de estas recomendaciones el trazador presupuestal para la equidad de la mujer, consideró en su diseño e implementación a los sectores nacionales y entidades territoriales, y se instala a nivel institucional en el Departamento Nacional de Planeación (DNP), entidad técnica que impulsa una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.

Por otra parte, según el Primer informe del trazador presupuestal al Congreso de la República de Colombia (2019), se consideraron -en su formulación- experiencias internacionales como insumos de aprendizaje para el caso colombiano. Casos como México en 2008 que, como parte de alianza entre el Instituto Nacional de las Mujeres, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Ministerio de Finanzas) y la Comisión de Igualdad de Género de la Cámara de Diputados, crearon un Anexo presupuestario como parte del Presupuesto de Egresos de la Federación que etiqueta los recursos para la igualdad entre hombres y mujeres en la administración pública federal, especificando ramo, programa y monto³¹. También se consideró el caso ecuatoriano que, en el 2012, realizó un clasificador presupuestario para registrar los recursos para la igualdad de género, información que sirvió para el seguimiento -tanto desde el parlamento como desde la sociedad civil- para avanzar en el control ciudadano de la rendición de cuentas públicas³².

A nivel nacional, desde sus inicios, la implementación del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer se alineó con los principales temas de la agenda de género en Colombia:

- El documento CONPES N° 161 de 2013, “Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres”, recomendó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y al Departamento Nacional de Planeación “estudiar la adopción de una metodología permanente con enfoque de género para identificar en los procesos de gasto público y de asignación de los recursos aquellos que se destinan para atender a hombres y mujeres de manera diferenciada”³³.
- El Decreto N° 1082 de 2015, que en su artículo 2.2.6.3.1. define el Banco Nacional de Programas y Proyectos – BPIN como un “instrumento para la planeación que registra los programas y proyectos de inversión pública

²⁹ Objetivos de Desarrollo Sostenible, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

³⁰ Gobierno de Colombia (s/f) Guía para la inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de Planeación de las Políticas Públicas.

³¹ Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES; Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, ONU Mujeres, “Experiencias internacionales en la elaboración de presupuestos públicos con perspectiva de género”. 2014, citado en Gobierno de Colombia (2019) Trazador presupuestal para la equidad de la Mujer. Ejecución 2019- Programación 2020. Informe al Congreso de la República.

³² Ministerio de Finanzas de Ecuador, GIZ, ONU Mujeres (2013). “Incorporación del enfoque de género en el Presupuesto General del Estado: Sistematización de la experiencia de la incorporación del enfoque de género en el Ministerio de Finanzas del Ecuador”. Citado en Gobierno de Colombia (2019) Trazador presupuestal para la equidad de la Mujer. Ejecución 2019-Programación 2020. Informe al Congreso de la República.

³³ DNP, 2013, p 52.

viables...” estableciendo que será responsabilidad del Departamento Nacional de Planeación definir el “funcionamiento del Banco, la clasificación de los proyectos de inversión, las metodologías para su formulación, los procedimientos y demás requisitos para el registro de estos...”

- El documento CONPES 3918 de 2018, lineamientos para la implementación de los ODS en Colombia, en el Lineamiento 4 de su Plan de Acción define que “el Gobierno nacional plantea una estrategia de financiamiento y presupuestación para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible con dos propósitos fundamentales. El primero es rastrear y cuantificar todos los recursos que contribuyen al cumplimiento de los ODS independientemente de su fuente”³⁴. Y con el fin de poner en marcha este sistema de seguimiento, le ordena al DNP y al Ministerio de Hacienda y Crédito Público que realicen “las adaptaciones necesarias en los sistemas de información presupuestarios, de tal forma que se pueda operativizar el monitoreo a los recursos del orden nacional destinados al cumplimiento de los ODS”³⁵.
- El artículo 221 de la Ley No 1955 de 25 de mayo de 2019 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, establece la presentación por parte de las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación de un informe anual de las asignaciones presupuestales para la equidad de las mujeres, identificadas en el Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres definido por el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- El Decreto 2104 de 2023 con el que se modifica el Título 6 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1082 de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional, con el fin de fortalecer el Sistema Unificado de Inversión Pública (SUIP). El artículo 2.2.6.1.9 establece los lineamientos y requisitos para el registro y actualización de la información de los proyectos de inversión en el SUIP, resaltando la importancia de la veracidad, consistencia y oportunidad de dicha información.
- La Ley 2294 del 2023 incluye disposiciones sobre la metodología para la creación e implementación de trazadores presupuestales a cargo del Departamento Nacional de Planeación en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Con esta metodología se busca promover la transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos por medio de la implementación de los trazadores presupuestales en Colombia³⁶. Estos instrumentos nacionales forman en su conjunto un marco normativo que regula la implementación del presupuesto con enfoque de género en el país y el uso de Trazador presupuestal para la equidad de la mujer como herramienta clave para su seguimiento en la planificación nacional se encuentra alineado a estas.



8. ¿En qué medida las estrategias y las herramientas del trazador presupuestal de género son congruentes con las necesidades de planeación y de presupuestación de sectores nacionales y de entidades territoriales?

Hallazgo 2

Se desarrollaron las estrategias y herramientas para la aplicación del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer en congruencia con las necesidades de planeación y de presupuestación de sectores nacionales y entidades territoriales.

Se desarrollaron diversas estrategias y herramientas para la aplicación del TPEM, a partir de una alianza entre el DNP, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), la Consejería Presidencial de Equidad para la Mujer (CPEM, en su momento), con el apoyo técnico de ONU Mujeres y el apoyo de donantes de la cooperación internacional, con el objetivo de responder a las necesidades de implementación de los sectores nacionales y entidades territoriales. Las herramientas consideraron el diseño de guías de uso, manuales operativos, guías específicas para la incorporación del enfoque de género y para procesos participativos, herramientas tecnológicas para la sistematización de la información y rendición de cuentas y cartillas educativas. A continuación, se presentan las siguientes herramientas y los actores involucrados:

34 DNP, 2018, pág. 50

35 Op cit.

36 Congreso de Colombia, 2023.

Tabla 3: Herramientas para la aplicación del TPEM

Año	Herramienta	Involucrados
2017	Guía para el uso del clasificador de la política pública de equidad de género en el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas – SUIFP	DNP con el acompañamiento de ONU Mujeres
2019	Manual Operativo de Trazadores Presupuestales, que incluye las categorías de la política transversal de equidad de la mujer y la Subdirección de Género del DNP	Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas a través de la Subdirección de Proyectos e Información para la Inversión Pública
2019	Guía de inclusión del enfoque de género en el ciclo de la política y uso del Trazador presupuestal de Equidad para la Mujer	Subdirección de Género del DNP, en articulación con el MHCP y la Consejería Presidencial de Equidad para la Mujer (CPEM) y con el apoyo técnico de ONU Mujeres
2020	Documento guía de presupuestos y procesos participativos con perspectiva de género y de derechos de las mujeres	Subdirección de género del DNP con el apoyo de ONU Mujeres.

Fuente: elaboración propia con base en información secundaria.

Además, tanto el DNP como el MHCP desarrollaron herramientas tecnológicas para sistematizar la información y poder identificar y trazar el presupuesto de inversión y funcionamiento para entidades del PGN, destinado al cierre de brechas entre mujeres y hombres:

- Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP)
- Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión (SPI), permite la consulta abierta a todo el público de los proyectos de inversión y de los recursos marcados en el Trazador presupuestal (consultar <https://spi.dnp.gov.co/>).
- Aplicativo TRAZA para el registro de los recursos de funcionamiento dedicados a políticas transversales, que incluyen equidad de la mujer desarrollado por el MHCP durante el 2020.
- Plataforma Integrada de Inversión Pública (PIIP) opera desde 2023 e integra al SUIP y al SPI.

Por su parte ONU Mujeres, en alianza con donantes de cooperación internacional, desarrolló materiales de apoyo para la gestión del conocimiento y para la inclusión del enfoque de género en la planeación específica de los sectores nacionales:

- Cartillas para sectores nacionales de Comercio, Comunicaciones y Minas, con base en la Guía inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de planeación.
- Infografía con recomendaciones para incluir el enfoque de género en procesos de planeación y presupuestación sectorial.
- Folleto: Enfoque de Género en el Ciclo de Planeación y uso Trazador Presupuestal para la Equidad.
- Micrositio Web experiencias territoriales sobre Planeación y elaboración de presupuestos públicos con enfoque de género.
- "ABC de los derechos de las mujeres en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026", publicación orientada a generar evidencias y compartir lecciones para fomentar el aprendizaje entre sectores nacionales y gobiernos locales.

Estos materiales se desarrollaron a partir de las necesidades de planeación y presupuestación identificadas para dar respuestas a estas en todos los niveles. De esta forma, los materiales son públicos y están a disposición de los sectores nacionales y las entidades territoriales, así como los procesos de formación desarrollados por el DNP.

Otra estrategia muy concreta ha sido la Asistencia Técnica a territorios, donde han confluído Consejería para la Equidad de la Mujer hoy Viceministerio de las Mujeres, Subdirección de Género del DNP, y ONU Mujeres entre otras agencias y cooperantes.

3. ¿Cuál es la percepción que los sectores nacionales y las entidades territoriales tienen sobre la calidad de las estrategias y de las herramientas del trazador presupuestal de género?

Hallazgo 3

Los sectores nacionales y las entidades territoriales valoraron la calidad de las estrategias, su utilidad y relevancia para comprender el proceso de trazar los presupuestos públicos. También plantearon que hay espacios de mejora en los procesos de capacitación para su uso y aplicación operativa, tanto a nivel de los sectores nacionales como de los territorios.

Al consultar a funcionarios y funcionarias de las entidades territoriales y sectores nacionales se valoró positivamente la cantidad y calidad de las herramientas, que se les presentaron para el conocimiento y uso del TPEM para los distintos momentos de su implementación, particularmente la asistencia técnica de ONU Mujeres se consideró una estrategia de acompañamiento *in situ*, que favoreció el acercamiento y la apropiación de las funcionarias y funcionarios a la presupuestación con enfoque de género y a los sentidos y uso del TPEM.

Se destacaron áreas de mejora para la implementación de estas herramientas tanto en su forma de ser aplicadas como en su forma de enseñarlas.

Para las entidades territoriales, los procesos de formación masiva donde se convoca a muchas personas de distintas regiones y se aborda el uso de trazadores presupuestales generales fueron útiles para informar sobre el uso de las plataformas, sin embargo, para entender el uso del TPEM en cada localidad se requiere mayor profundidad para su aplicación. Así nos lo mencionó una persona entrevistada en la siguiente cita:

“Ahí nos dimos cuenta, tuvimos como el primer, la primera barrera o el primer obstáculo, y es que dentro de las formaciones de SUIFP territorial que plantea anualmente el DNP no se contempla una formación específica del trazador presupuestal de equidad de género. Ellos contemplan toda la viabilidad, la MGA, lo que es la focalización de los recursos, pero no específicamente formación del trazador del presupuesto”- Entrevista a representante de entidad territorial.

Ante esto, quienes estaban interesados y de manera proactiva, crearon sus propios instrumentos con capturas de pantalla e instrucciones acotadas. Este es un proceso de apropiación que, en Medellín, por ejemplo, sirvió para crear su propio procedimiento que derivó en la Ruta de Transversalización del Enfoque de Género en el sector público y privado.

Por su parte, los acompañamientos más específicos son altamente valorados y considerados de calidad, muy bien estructurados y muy bien organizados en mesas de trabajo con las personas de la Secretaría de planeación en Cartagena, por dar un ejemplo.

En cuanto a las herramientas tecnológicas se reconoció una curva de aprendizaje importante en el proceso de comprender qué tipo de información es la que se necesita y cómo se ingresa en las plataformas, dado que los últimos cambios generaron retrocesos en el aprendizaje sobre procedimientos y requieren de mayor acompañamiento técnico para que los encargados puedan completar la información adecuadamente. Otra estrategia muy concreta ha sido la Asistencia Técnica a territorios, donde han confluído Consejería para la Equidad de la Mujer hoy Viceministerio de las Mujeres, Subdirección de Género del DNP, y ONU Mujeres entre otras agencias y cooperantes.

Finalmente, el uso del trazador requiere que los proyectos sean identificados como intervenciones con enfoque de igualdad de género, sin embargo, a nivel operativo, identificar este enfoque muchas veces se limitó al conteo de la población beneficiaria (cuántos hombres versus cuántas mujeres participan) o si la temática tiene relación con el bienestar de las mujeres: empoderamiento económico para mujeres campesinas, temas de mortalidad materna, salud de la mujer, por mencionar algunos ejemplos.

Hay sectores nacionales a quienes han sido muy complejos para incorporar el enfoque de género en sus actividades, ya que consideran intervenciones que no tienen nada que ver con el bienestar de las mujeres específicamente (por ejemplo, proyectos de infraestructura vial) o porque, alegan, que al ser destinadas a la población en general, se entiende que también benefician a las mujeres (por ejemplo, ciertos proyectos de desarrollo social). Lo anterior, constituye un desafío que se podría asociar a la falta de capacitaciones generales en enfoque de género y específicas para algunos sectores

sobre la transversalización del enfoque de género en el ámbito de trabajo particular, que les permita comprender a todos los funcionarios como el trabajo sustantivo de sus instituciones.

Tener una concepción más completa del enfoque de género, así como especialistas de género que acompañan los procesos de planeación y presupuestación sectorial, se ha señalado por las personas entrevistadas como clave para la transversalización del enfoque y la identificación de proyectos que, pese a no tener la palabra “mujer” en el título, si incorporan este enfoque. Por esto, algunas personas entrevistadas destacaron la necesidad de continuar desarrollando instancias de formación que favorezcan la apropiación de un marco conceptual común entre los actores involucrados, para que las metas aparentemente obvias puedan explicarse y abordarse de manera integral.

3

4. *¿Qué cambios a nivel del trazador presupuestal de género son necesarios para responder a los desafíos y las oportunidades de la institucionalización?*

Hallazgo 4

El trazador es débil respecto al desarrollo y la implementación de un sistema de medición de los avances que haga factible su evaluación de forma precisa, rigurosa y permanente.

La Ley No 1955 del 25 de mayo de 2019 del PND estableció que las entidades del Presupuesto General de la Nación presentarán anualmente al Congreso de la República un informe de las asignaciones presupuestales para garantizar la equidad de las mujeres, que se identificarán en el trazador presupuestal para la equidad de la mujer definido por el Departamento Nacional de Planeación–DNP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Este proceso ha sido complejo ya que se carece de lineamientos comunes respecto de lo que se espera lograr a nivel sustantivo, que permitan medir de manera rigurosa, sistemática y comparable el tipo de actuación y uso de las entidades frente al trazador presupuestal para la equidad de género. En los sectores nacionales y territorios se observan discursos heterogéneos respecto del enfoque de género, identificándose en algunos una mirada centrada en las mujeres. Mientras que otros han avanzado hacia un enfoque de igualdad de género más transformador de las relaciones de poder, con información oficial de brechas y discriminación contra las mujeres. Esto se enmarca en la dicotomía en el uso del TPEM donde algunos sectores nacionales y entidades territoriales colocaron el foco en la planeación y los procesos técnico-administrativos del TPEM y menos en los aspectos sustantivos, es decir en aspectos como la base conceptual analítica suficiente, datos desagregados por sexo, alineación con las plataformas y agendas internacionales, nacionales y regionales en las dimensiones o áreas de actuación definidas como clave para el avance de las mujeres y la erradicación de las desigualdades de género.

Precisamente esta doble visión fue destacada en el último informe al Congreso de la República del 2023, donde se concluyó que no es suficiente con trazar los proyectos de inversión o los recursos de funcionamiento, es importante que las y los funcionarios tengan claro cuál va a ser el papel transformador que persigue dicha marcación y que, en consecuencia, exista articulación al interior de las entidades y los sectores nacionales, para que efectivamente ese propósito se lleve a cabo³⁷.

Cada año la Conserjería Presidencial para la Equidad de la Mujer (hoy Ministerio de Igualdad y Equidad) analizaba la información de todas las entidades sobre el uso del trazador y las implicancias para el presupuesto de la nación. No todas las entidades reportan igual en tiempo y forma, hay recursos humanos limitados para responder adecuadamente a este requerimiento (con poco personal y mecanismos para desarrollar la tarea), y también hay limitaciones en el ministerio que tiene profesionales multifunciones y con gran demanda en otras temáticas además de transversalización y presupuestación con enfoque de género.

37 Gobierno de Colombia (2023) Informe de la Política para la equidad de la Mujer. Ejecución 2022 y programación 2023.

Figura 1: Informes realizados a la fecha sobre los recursos y los resultados obtenidos en el marco del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres



2019 2020 2021 2022
Fuente: Planeación y Presupuestación Pública con Enfoque de Género en Colombia. PPT ONU Mujeres (s/f).

A la fecha se han realizado 4 reportes³⁸, desde el año 2019, y todos ellos difieren en la profundidad de la información, ya que los primeros fueron bastante generales y progresivamente al realizado análisis más detallados de las categorías de inversión, por ejemplo. Surge igualmente la necesidad de generar una herramienta para identificar la intensidad del uso del trazador entre las instituciones públicas y su grado de madurez en el proceso de implementación (ver TdR de esta consultoría en la sección de anexos). Se trata de tener una herramienta que oriente el proceso de evaluación del uso del trazador, constituyéndose en un mecanismo que permita orientar a los sectores nacionales y a las entidades territoriales sobre sus asignaciones presupuestarias en el marco del trazador presupuestal (ver anexo 11.4 sobre herramienta de evaluación propuesta).

Es importante consignar que durante el 2022 se diseñó desde el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Hacienda y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, una nueva herramienta cualitativa de recolección de información para contar con información que permitiera evidenciar con mayor precisión los avances y resultados asociados a los recursos identificados a través del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer, así como otras acciones del nivel nacional que reciben fuentes de financiamiento diferente a los recursos de inversión o de los gastos de funcionamiento. La herramienta se considera coyuntural y ha sufrido ajustes cada año de uso, se utilizó en las dos vigencias anteriores 2022-2023, pero algunos sectores nacionales entrevistados la consideran clave para exponer más información sobre cada proyecto, incluyendo la reflexión conceptual sobre por qué los recursos trazados se consideran un aporte al cierre de brechas de género. Estos elementos también podrían ser valiosos para el MHCP y el DNP, dado que en sus procesos de recolección y análisis de información permitiría evidenciar el impacto del uso del trazador más allá de las instituciones que pertenecen al Presupuesto General de la Nación.

3

5. ¿En qué medida el trazador presupuestal favoreció la articulación de acciones y el desarrollo de programas o estrategias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?

Hallazgo 5

La implementación del TPEM por sí misma no favoreció la articulación de acciones en favor de la igualdad de género, no obstante, en algunos sectores nacionales y entidades territoriales el TPEM tuvo un efecto positivo inesperado, constituyó un buen punto de partida para una estrategia de transversalización del enfoque de género, impulsada por las autoridades sectoriales y las Secretarías de la Mujer -para las entidades territoriales-.

Las dinámicas impulsadas en algunos sectores nacionales como el Ministerio de Justicia, el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Agricultura en los que se desarrollaron estrategias específicas para implementar el enfoque de género incentivaron un proceso de transversalización vinculado con los procesos de planeación general del sector y no solamente con la planeación de proyectos específicos en la institución. Lo anterior favoreció una mirada global del enfoque de género

³⁸ Al cierre del trabajo de campo no se había publicado el informe correspondiente a la ejecución del 2023 y presupuestación del 2024.

institucional que sentó las bases de un lenguaje y una comprensión común que genera las condiciones para futuras articulaciones de acciones, proyectos y programas para la igualdad de género.

En esta línea, el Ministerio de Justicia emitió un Memorando con las Directrices para la incorporación de la perspectiva de género e incorporó la participación activa de 5 entidades: Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario; Superintendencia de Notariado y Registro; Agencia de Defensa Jurídica del Estado y Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios, en Sesiones de trabajo para el uso del TPEM, en las cuales más de 30 funcionarias/os y contratistas del sector participaron en 5 sesiones de asistencia técnica relacionadas con la planeación y presupuestación con enfoque de género³⁹.

Por su parte, el Ministerio del Trabajo consolidó el Comité de género y la actualización del Programa de equidad laboral con enfoque diferencial y de género para las mujeres. Además, lideró la coordinación para avanzar en la transversalización y uso eficiente del TPEM en la Unidad administrativa especial de organizaciones solidarias, la Unidad administrativa especial del servicio público de empleo, y la Superintendencia de Subsidio Familiar, COLPENSIONES. El Ministerio desarrolló un plan de acción que visualizó no solo las actividades desarrolladas por las líneas estratégicas sino también las fuentes de financiación y los proyectos de inversión y áreas responsables de su ejecución, resaltando la importancia de integrar los diferentes productos asociados al TPEM⁴⁰.

En cuanto a la articulación de acciones dentro cada entidad territorial se depende de los interés de las autoridades (incluyendo a las Secretaría de la Mujer, corporaciones públicas y en particular las CLEM) y el nivel de apoyo que le impriman a su implementación, por lo que se destaca el proceso de la Alcaldía de Medellín, donde se diseñó el procedimiento PR-DIES-115 Incorporación del Enfoque de Género en los Proyectos de Inversión realizado por la Secretaría de las Mujeres de Medellín, aprobado en octubre del año 2021, cuyo objeto es Incorporar el enfoque de género en la formulación de los proyectos de inversión del Municipio de Medellín, así mismo se destaca su visión integral del uso del TPEM:

“El proceso de marcación parte de considerar que las políticas sociales y las políticas públicas no son neutrales, y por tanto es una necesidad generar condiciones desde la planeación de programas y proyectos en campos estratégicos relacionados, tanto con la Agenda 2030, en el ODS 5-Igualdad de Género, y el CONPES de Política pública de equidad de género para las mujeres, que contribuyan a la construcción de condiciones de igualdad real entre hombres y mujeres, de tal modo que se favorezca la equidad y garantía de derechos para las mujeres.

En cumplimiento de estas disposiciones, la Secretaría de las Mujeres como instancia rectora de la Política pública para la igualdad de género de las mujeres urbanas y rurales de Medellín, realizó una priorización de proyectos y ha venido concertando con otras dependencias responsables y corresponsables, para que no solo incidan en la transformación de las condiciones de vida de las personas, sino que también contribuyan al cierre de brechas entre hombres y mujeres, intencionado acciones que incluyan el enfoque de género” (Alcaldía de Medellín, 2024, pág. 47).

En esta línea se destacó que la implementación de este proceso logró visibilizar la pertinencia al poner el tema en el escenario de conversación de las dependencias e invitarlas a pensar de manera conjunta cuáles proyectos contribuyen con el cierre de brechas de género.

Otro elemento favorable para la articulación de acciones que ha incentivado el uso del TPEM son los acercamientos entre entidades territoriales, quienes realizaron intercambios virtuales de buenas prácticas para fortalecer sus conocimientos y capacidades, la institucionalización de la planeación y presupuestación con enfoque de género y su construcción desde la perspectiva de cada funcionario/a. Durante el segundo semestre de 2023, se realizaron cuatro sesiones alrededor del TPEM con intercambios principalmente entre Antioquia-Santa Marta, Meta-Santa Marta, Santa Marta-Maicao, Santa Marta-Santander de Quilichao, y una sesión Antioquia-Villavicencio sobre el Comité de Transversalización⁴¹.

³⁹ UN WOMAN (2024) Annual Report 2023 – 2024 Budgeting For Equality. Government Of Canada – Un Women

⁴⁰ Op Cit.

⁴¹ UN WOMAN (2024) Annual Report 2023 – 2024 Budgeting For Equality. Government Of Canada – Un Women

7.2. Eficacia

En el análisis de eficacia se evaluó el logro de los objetivos estratégicos del TPEM, el aporte de éste al fortalecimiento y consolidación de la planeación y presupuestación para avanzar en igualdad de género y los avances en su institucionalización. Para ello se abordan las siguientes 4 preguntas:

3

6. ¿En qué medida y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos previstos para el trazador presupuestal?

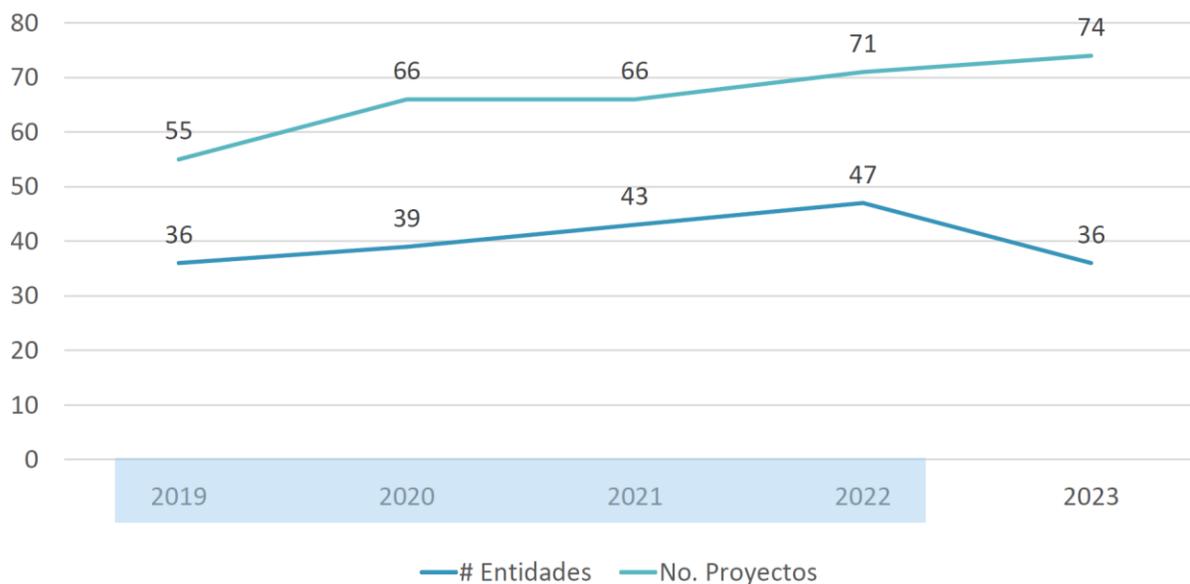
Hallazgo 6

Se observa un nivel de cumplimiento progresivo de los objetivos estratégicos del TPEM, el número de proyecto trazados ha continuado incrementándose levemente.

La implementación del trazador para la equidad de la mujer a nivel nacional ha sido un proceso lento con implicancias concretas en el uso de tiempo y recursos para las entidades públicas. Desde el 2019 se inició con 36 entidades y cada año se fueron sumando nuevas hasta el 2023 en que, pese a que disminuyó el número de entidades, aumentó levemente el número de proyectos trazados en el presupuesto de ese año.

La disminución de entidades durante el año 2023 de 47 a 36, se debió al cambio de Gobierno en el país, proceso que implicó ajustes presupuestarios, equipos nuevos y reacomodación política.

Gráfica 1: Evolución del uso del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres según número de entidades y proyectos de inversión que focalizan recursos en esta política pública.



Fuente: Planeación y Presupuestación Pública con Enfoque de Género en Colombia. PPT ONU Mujeres (s/f).

Desde que comenzó su implementación y hasta 2023 se trazó un total de \$33,2 billones de pesos colombianos (a precios constantes de 2023)⁴². Estos recursos presentaron un comportamiento incremental por vigencia, de tal manera que la apropiación para 2023 registró un incremento de 160% frente a la apropiación asignada en la vigencia 2019⁴³.

⁴² Gobierno del Cambio (2023). Informe Política para la equidad de la mujer. Ejecución 2022 y programación 2023. Colombia.

⁴³ Durante los años 2020 a 2022 se asignaron recursos extraordinarios y transitorios por efecto de la pandemia del SARS y COVID-19 que ascendieron a \$10,2 billones de 2023.

Los avances han sido progresivos y con diferentes niveles de uso y comprensión de su propósito final. De los 28 sectores nacionales que agrupan las 190 unidades ejecutoras que conforman el PGN, 28 sectores nacionales, 55 entidades, han reportado asignaciones presupuestales orientadas a contribuir al logro de la equidad para las mujeres desde 2019⁴⁴.

Desde la perspectiva de los sectores nacionales, 28 de ellos reportaron asignaciones presupuestales en el 2019 y cuatro concentraron el 95,4% de las asignaciones (Agricultura y Desarrollo Rural, Inclusión Social y Reconciliación, Trabajo y Vivienda, Ciudad y Territorio). Desde el 2020 más del 90% de las asignaciones presupuestales se concentraron en dos sectores nacionales (Trabajo e inclusión social y reconciliación), resaltando que este último concentró mayor cantidad de recursos en todas las vigencias, lo cual puede verse favorecido por los recursos adicionales y transitorios producto de la pandemia COVID-19⁴⁵.

Por otra parte, desde la perspectiva de las categorías de inversión, se pone de relieve la inversión en autonomía económica, siguiendo por violencia contra las mujeres y en muy menor grado las categorías de Educación y tecnologías, participación en la toma de decisiones y la categoría con menor asignación es salud sexual y reproductiva, tal como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 4: Apropriación final 2019-2022 y apropiación inicial 2023 según categoría y subcategoría del trazador (cifras en millones de pesos colombianos 2023).

Categoría del trazador (millones de pesos)	2019	2020	2021	2022	2023
Autonomía Económica y Acceso a Activos	1.550.126	8.735.493	8.525.604	8.614.963	3.411.993
<i>Desarrollo Institucional y Transformación Cultural</i>	17.762	28.024	15.614	350.219	397.710
<i>Sin SubCategoría - Autonomía Económica y Acceso a Activos</i>	1.532.364	8.707.469	8.509.990	8.264.744	3.014.282
Participación en los Escenarios de Poder y de Toma de Decisiones	6.146	4.018	7.157	7.270	8.214
<i>Desarrollo Institucional y Transformación Cultural</i>	2.254	3.000	4.411	4.536	5.567
<i>Sin SubCategoría - Participación en los escenarios de poder y de toma de decisiones</i>	3.892	1.018	2.746	2.734	2.646
Salud y Derechos Sexuales y Reproductivos	599	757	1.210	1.443	1.472
<i>Desarrollo Institucional y Transformación Cultural</i>	493	127	441	208	290
<i>Sin subcategoría - Salud y derechos sexuales y reproductivos</i>	106	630	769	1.235	1.182
Educación y Acceso a Nuevas Tecnologías	19.023	36.767	71.572	56.974	458.712
<i>Desarrollo Institucional y Transformación Cultural</i>	494	1.627	1.454	7.494	387.348
<i>Sin SubCategoría- Educación y acceso a nuevas tecnologías</i>	18.529	35.140	70.117	49.480	71.364
Mujer Libre de Violencias	86.108	397.429	201.375	639.411	440.293
<i>Desarrollo Institucional y Transformación Cultural</i>	3.842	257.710	38.015	268.161	60.980
<i>Sin SubCategoría - Mujer libre de violencias</i>	82.266	139.719	163.360	371.251	379.313
Total	1.662.002	9.174.463	8.806.918	9.320.062	4.320.684

Fuente: MHCP y DNP Según información registrada en los sistemas de información por las entidades que hacen parte del PGN con Corte 28-02-2022. Los deflatores se usaron con los Supuestos Macroeconómicos oficiales de febrero de 2023.

En cuanto a la asignación de recursos trazados a nivel territorial, el informe anual del proyectos Presupuesto para la Igualdad del gobierno de Canadá y ONU Mujeres, reportó que para el 2023 se pasó de contar con 6.780 millones de pesos en enero a registrar un total de 1.056.537 millones de pesos en diciembre en las entidades territoriales priorizadas,

⁴⁴ Gobierno del Cambio (2023). Informe Política para la equidad de la mujer. Ejecución 2022 y programación 2023. Colombia.

⁴⁵ Op. Cit

mientras que el seguimiento a los proyectos rastreados en el TPEM en las 10 entidades territoriales⁴⁶ mostró un incremento del 40,9% de enero a diciembre, al pasar de 254 proyectos trazados a un total de 358.

Por otra parte, la inversión pública en Colombia -hasta el 2023- contó con dos sistemas de registro: en el caso de los recursos de inversión, se utilizó el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas (SUIFP), el Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión (SPI), reemplazados por la Plataforma Integrada de Inversión Pública -PIIP que opera desde 2023 administrados por el Departamento Nacional de Planeación. En este sentido, el Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres pudo “marcar” o “trazar” los proyectos de inversión de cada entidad nacional o entidad territorial, especificando en el sistema el monto de inversión asociado a la política transversal de equidad de la mujer. Este esquema permitió analizar el tipo de inversión en cuestiones de equidad para la mujer con ciertas limitaciones dado que el instrumento es de uso muy reciente para poder observar transformaciones más estructurales de la desigualdad, aun cuando esa es su vocación en el largo plazo.

Una de las razones de la disminución del uso del marcador en el último año, según los actores entrevistados, estuvo asociada al cambio del sistema de registro ya que, durante el año 2023, el SUIFP y el SPI migraron a una nueva plataforma de información llamada Plataforma Integrada de Inversión Pública (PIIP) con la consecuente adaptación de las entidades y la falta de claridad de cómo resolver algunos problemas de registro en el nuevo sistema. Este proceso de cambio en el sistema se implementó justamente en el 2023 con los procesos del nivel nacional y durante el 2024 debería funcionar completamente, integrando a las entidades territoriales.

Las razones emitidas para comprender el cambio de los sistemas es que esta nueva herramienta permite observar y monitorear, en un solo lugar, el ciclo completo de cualquier proyecto de inversión: planeación, gestión de recursos, ejecución y seguimiento, independientemente de la fuente de financiación y orientado a las entidades del orden nacional y territorial. Una de las ventajas señaladas sobre la PIIP es que permitirá identificar y detallar la asignación de recursos a nivel no solo de proyecto de inversión, sino también de sus productos, ya que los proyectos de inversión deben seguir la Metodología General Ajustada MGA, que define la construcción de una cadena de valor para cada proyecto donde deben identificarse productos concretos con los que se logrará su objetivo y así se podrán asociar los recursos a las personas beneficiarias de los proyectos -en caso de que esto aplique- y la identificación de indicadores para medir los avances en términos de garantía de los derechos de las mujeres.

Este es un desafío cuyos resultados están por verse ya que requieren capacidades institucionales en los actores que compilan la información y que puedan llegar a conclusiones interesantes y robustas para mejorar la inversión pública junto con el quehacer del Estado.

3

7. *¿En qué medida el trazador presupuestal fortaleció y/o consolidó la planeación y la presupuestación para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?*

Hallazgo 7

El trazador presupuestal fortaleció la planeación y la presupuestación con enfoque de género de manera multinivel, definiendo un sistema de gobernanza desde el nivel de políticas nacionales hasta las directrices del sector nacional y entidades territoriales que se involucraron en ello.

A raíz la normativa existente las autoridades de todas las instituciones involucradas se comprometieron con distintos niveles de intensidad a implementar el Trazador presupuestal para la equidad de la mujer, desarrollando sus propias capacidades y aprendiendo en el quehacer.

Este impulso inicial se expresó en las entidades bajo distintas modalidades:

1. Por obligatoriedad del propio Plan Nacional de Desarrollo (PND).
2. Por obligatoriedad de la política pública de equidad de género para las mujeres (2019).
3. Por instrucciones precisas de la máxima autoridad de la entidad.
4. Por impulso de una unidad de género al interior de la institución.
5. Por directrices institucionales de nivel que incluyen dependencias sectoriales específicas.

⁴⁶ las gobernaciones de Antioquia y Meta, y los municipios de Villavicencio, Santa Marta, Cartagena, Riohacha, Maicao, Cumbal, Timbiquí y Santander de Quilichao.

La percepción de los actores participantes en el proceso de evaluación, así como la evidencia de la documentación revisada en el marco de la evaluación, muestran cómo se ha implementado un trabajo sistemático mediante alianzas multiactor en las que se han involucrado organismos de la Cooperación, que han aportado con recursos y expertise en los temas de género y presupuesto, fortaleciendo el desarrollo y la instalación de capacidades con los actores públicos y de la sociedad civil; organizaciones de la sociedad civil, que han participado en diálogos y procesos de formación para cumplir un rol de monitoreo, incidencia y control social, lo que contribuye a los procesos de rendición de cuentas e institucionalización del TPEM, autoridades públicas de distintos niveles de la administración, entre otros actores, para avanzar en la implementación del instrumento en sus órganos de planificación.

Las entidades reportan el fortalecimiento de sus capacidades de análisis de problemas y brechas de género, así como la contratación de personal especializado que les permita avanzar con mayor celeridad en el proceso de trazado en sus entidades.

En cuanto a las entidades territoriales, se incluyó la igualdad de género y los derechos de las mujeres en los documentos base del Plan de Desarrollo Territorial de las 10 localidades apoyadas por las asesoras de ONU Mujeres. El fortalecimiento de estos documentos fue por medio de la definición de enfoques y/o programas y/o productos y/o indicadores específicos, en torno a temas como fortalecimiento del mecanismo territorial de género, transversalización, prevención y atención de la violencia contra las mujeres y protección a las víctimas, fortalecimiento de emprendimientos productivos, acceso al empleo, cuidados, trazador presupuestal, anexo presupuestal, entre otros⁴⁷. Además, cinco de los territorios priorizados: Cartagena, Cumbal, Riohacha, Santa Marta y Santander de Quilichao, incorporaron un artículo en la aprobación de su presupuesto anual 2024 sobre la exigencia de utilizar el TPEM y el deber de presentar informes al respecto.

A nivel sectorial el trabajo de incorporación del TPEM en los instrumentos de planificación varío en nivel de intensidad y alcance, algunos ejemplos de estos corresponden al Ministerio de Educación donde se avanzó en el desarrollo de un diagnóstico de capacidades para la planeación y presupuestación con enfoque de género en el sector, en la revisión del Plan Estratégico y metas de la Entidad, brindando recomendaciones relacionadas con el uso del rastreador presupuestal de género. Por su parte el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural recibió apoyo en sus instrumentos de planificación interna Transversalización del enfoque de género y derechos de las mujeres en los documentos estratégicos (Plan Estratégico Sectorial y Plan Estratégico Institucional 2023 - 2026 y Plan de Acción Institucional); y para la revisión y ajuste del proyecto de Resolución de Población, Diferencial y Transversalización de Género⁴⁸.

3

8. ¿En qué medida las acciones de fortalecimiento de capacidades sectoriales e institucionales han logrado avanzar en la institucionalización del trazador presupuestal?

Hallazgo 8

La asistencia técnica sistemática y situada de ONU Mujeres constituyó un factor movilizador al interior de los sectores nacionales para instalar la trazabilidad como hito y un proceso en las instituciones involucradas.

ONU Mujeres asistió técnicamente todo el proceso de uso del trazador y de producción del informe anual de resultados. Todos los actores entrevistados coinciden en que ha sido una estrategia fundamental para avanzar en sus respectivas instituciones acompañando todo el proceso con gran calidad técnica y compromiso de parte del equipo.

En sus inicios, ONU Mujeres apoyó para diseñar y construir el Trazador presupuestal a través de la Mesa de Trabajo conformada por CPEM, Ministerio de Hacienda y DNP, apoyando el clasificador Presupuestario de Género y promoviendo y favoreciendo los diálogos con congresistas de las comisiones económicas y la Comisión Legal para la equidad de la Mujer. Este trabajo técnico promovió la proposición y justificación del artículo en la Ley 1955 de 2019 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. que permitió dar un marco jurídico a la instalación del trazador en distintos niveles de la administración pública. También ONU Mujeres apoyó a las Unidades de Trabajo Legislativo en el análisis con enfoque de género del Proyecto de Presupuesto Anual del 2019 en adelante para garantizar su eficacia y pertinencia respecto de los temas de género, especialmente por lo novedoso e incipiente de este ejercicio en el país.

⁴⁷ UN WOMAN (2024) Annual Report 2023 – 2024 Budgeting For Equality. Government Of Canada – Un Women

⁴⁸ Op cit.

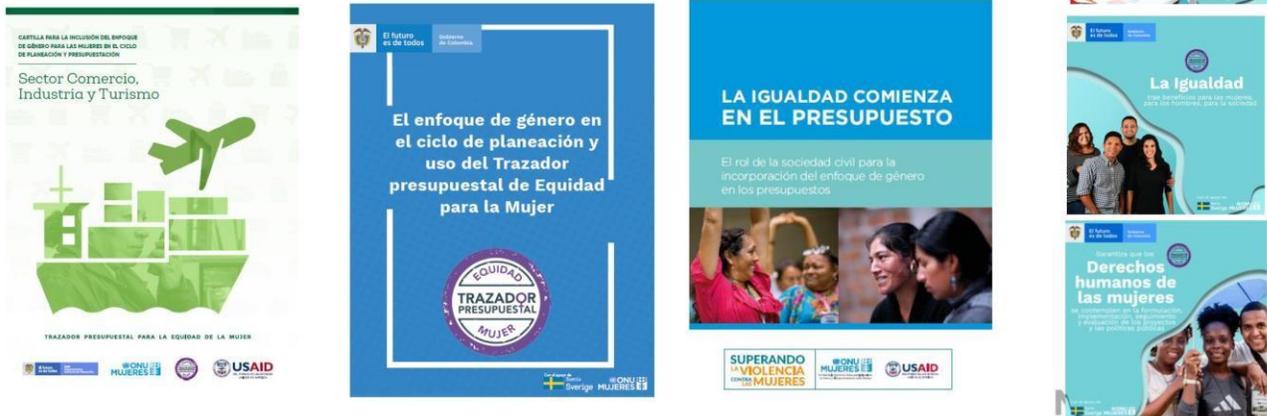
Posteriormente, ONU Mujeres desarrolló una estrategia de formación de capacidades a través de talleres sobre presupuestos con enfoque de género en siete sectores administrativos del nivel nacional (Ministerios de Medio Ambiente, Agricultura, Comercio, Educación, Justicia, Trabajo y al Departamento de Prosperidad Social) liderados por CPEM, DNP y el Ministerio de Hacienda en los que participaron 358 funcionarias/os entre 2023 y 2024⁴⁹. Del mismo modo, se realizó apoyo técnico para el desarrollo del Informe anual del trazador del gobierno nacional al Congreso de la República. Como parte del apoyo técnico inicial a las entidades territoriales se apoyó la inclusión del trazador en los Planes de Desarrollo Territorial de Meta, Villavicencio, Medellín, Bogotá, Cauca, Popayán, Pasto y Nariño. Posteriormente, se sistematizó este Piloto Territorial y se realizó asistencia técnica para el uso del Trazador en nuevos territorios: Antioquia, Cartagena, Santa Marta y Riohacha como parte del proyecto financiado por la cooperación canadiense.

Igualmente se han realizado esfuerzos de divulgación y comunicación: la Guía inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de planeación; Cartillas por ejemplo para los sectores de Comercio, Industria y Turismo: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y Minas y Energía, e Infraestructura, Infografía con recomendaciones para incluir el enfoque de género en procesos de planeación y presupuestación sectorial y el Folleto el Enfoque de Género en el Ciclo de Planeación y uso Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres.

Existe un reconocimiento especial a las iniciativas de capacitación, generación y fortalecimiento de capacidades: manuales, cursos on-line, directrices y guías para el sector, etc. Y al apoyo técnico brindado por asesoras que actúan como puntos focales a nivel territorial, las cuales han implementado un proceso de transferencia de capacidades de acuerdo a las necesidades específicas de los territorios con un alto nivel de conocimiento respecto de las dinámicas locales, del tema de presupuestos con enfoque de género y de transversalización del género en la gestión pública.

Figura 2: Instrumentos de apoyo técnico para el uso del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres⁵⁰

- Guía del Uso del Trazador
- Guías Sectoriales, Territoriales, sociedad civil, Congreso de la República, Corporaciones Públicas
- Curso Presupuestos con Enfoque de Género de Colombia
- Videos – Infografías - Micrositio <https://subdirecciongenero.wixsite.com/micrositio-trazador>



Fuente: Planeación y Presupuestación Pública con Enfoque de Género en Colombia. PPT ONU Mujeres (s/f).

⁴⁹ Gobierno de Canadá-ONU Mujeres (2024) INFORME ANUAL 2023-2024 PRESUPUESTO PARA LA IGUALDAD.

⁵⁰ Inicio | Micrositio Trazador (subdirecciongenero.wixsite.com)

7.3. Eficiencia

En el análisis de eficiencia se analizó en qué medida los recursos humanos y financieros, los mecanismos de gestión y los niveles de coordinación facilitaron los resultados del TPEM y las limitaciones para avanzar en el proceso de institucionalización del TPEM. Para ello se abordan las siguientes 5 preguntas:

2

9. ¿En qué medida los recursos financieros y los recursos humanos, facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?

Hallazgo 9

Los recursos financieros y humanos jugaron un papel clave en la implementación y resultados del trazador presupuestal. En cuanto a los recursos humanos, la falta de capacitación regular para el personal, la rotación de funcionarios/as producto de los cambios en la administración y el escaso personal destinado a cumplir funciones vinculadas con la implementación del TPEM constituyeron un obstáculo para la continuidad y calidad de sus resultados. Asimismo, la falta y disminución de los recursos financieros en algunos sectores nacionales y entidades territoriales limitó la implementación del TPEM.

La revisión bibliográfica realizada en la evaluación muestra que existe evidencia del impacto de la capacitación en el buen desempeño del personal y en el logro de los objetivos de las organizaciones (Jara, 2018)⁵¹. La capacitación y el desarrollo profesional mejoran el conocimiento y las habilidades de las personas que desempeñan funciones clave en las organizaciones, lo que a su vez mejora su desempeño y la calidad de su trabajo. Por el contrario, la falta de capacitación puede llevar a ineficiencias y una menor capacidad para adaptarse a los cambios, lo que afecta negativamente la calidad de los resultados del trazador presupuestal.

En Colombia existe un robusto marco normativo que refuerza que la capacitación de funcionarias/os públicos es un aspecto importante de la gestión del talento humano en el sector público, definiendo una regulación a partir de diversas leyes y decretos. Particular interés tiene el Decreto 1083 de 2015 de Función Pública⁵² que compila en un sólo cuerpo normativo los decretos reglamentarios vigentes de competencia del sector de la función pública, incluidos los relacionados con: empleo público; funciones, competencias y requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional y territorial; administración de personal, situaciones administrativas; capacitación y sistema de estímulos entre otros contenidos. Este decreto hace mención en su artículo 1.2.1.1 a la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), como un Establecimiento Público, de carácter universitario, cuyo objeto es la capacitación, formación y desarrollo, desde el contexto de la investigación, docencia y extensión universitaria, de los valores, capacidades y conocimientos de la administración y gestión de lo público que propendan a la transformación del Estado y ciudadano. Cuenta con una oferta formativa en programas académicos que podrían por sus objetivos formativos considerar contenidos vinculados al Trazador presupuestal para la equidad de la mujer.

Lo anterior es relevante, ya que, si bien el proceso de implementación del TPEM tuvo asistencia técnica, capacitación y materiales de apoyo para el personal que cumple funciones en este proceso, algunas personas entrevistadas de sectores nacionales y territoriales señalaron que la rotación del personal en las instituciones producto de situaciones coyunturales, como por ejemplo, cambios en la administración del gobierno es clave de considerar como un nudo crítico que incide en el cumplimiento de los resultados del TPEM. A continuación, se incorpora una cita que ilustra lo anterior de un sector nacional:

“El cambio de administración nos afectó mucho, especialmente en la parte financiera o en esa parte del rol de enlaces. En los profesionales que reportan en los sistemas de información también hubo mucha rotación. Bueno, entonces lo que había logrado con unos funcionarios que estaban capacitados, desafortunadamente se perdió porque se descuidó ese punto de la transferencia del conocimiento”.

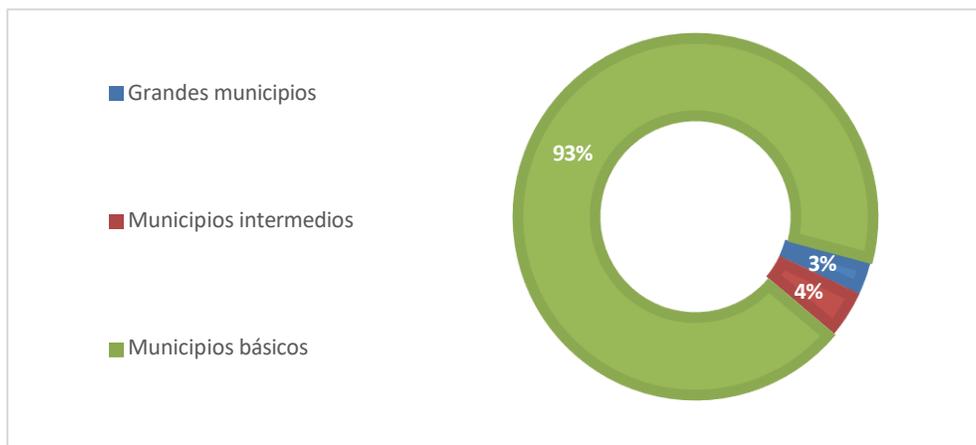
⁵¹ Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23, núm. 83, pp. 740-760, 2018. Universidad del Zulia.

⁵² Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Asimismo, algunas personas entrevistadas mencionaron la falta de personal como un aspecto que limita el cumplimiento de los resultados del TPEM, particularmente en el caso del Viceministerio de la mujer, lo que se asocia al poco tiempo de funcionamiento. Esta situación es identificada, por algunas personas entrevistadas como una limitación para la eficiencia y efectividad del Trazador presupuestal para la equidad de la mujer.

A nivel de algunas entidades territoriales también se señala la falta de personal, como una limitación. Colombia cuenta con un proceso de categorización de departamentos, distritos y municipios de acuerdo con lo establecido en la Ley 671 del año 2000, que en su artículo N°6, describe seis categorías en las que se agrupan los municipios a partir de dos criterios: como población y por ingresos corrientes de libre destinación. Las categorías dividen a las entidades en 3 grupos: grandes municipios (categoría especial y primera categoría)⁵³, municipios intermedios (segunda, tercera y cuarta categoría)⁵⁴ y municipios básicos (quinta y sexta categoría)⁵⁵. De acuerdo con la categorización del año 2024⁵⁶, los municipios se agrupan según de la siguiente manera:

Gráfica 3: Municipios de Colombia según categoría. En porcentaje (2024).



Fuente: Contaduría General de la Nación, 2024

Esta categorización da cuenta de condiciones disímiles entre municipios, lo que es muy importante teniendo en cuenta el alto porcentaje de municipios básicos, con pocos recursos. En este punto, las personas entrevistadas de las entidades territoriales destacaron cómo la escasa dotación de personal que afecta a los municipios de las categorías 5 y 6, que representan el 93%, se expresa en una recarga de funciones para el escaso personal de cierta calificación en la materia, ya que las pocas personas cualificadas tienen que desempeñar múltiples funciones.

⁵³ Categoría especial. Todos aquellos distritos o municipios con población superior o igual a los quinientos mil uno (500.001) habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales superen cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales. Primera categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre 100.001 y quinientos mil (500.000) habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a 100.000 y hasta 400.000 salarios mínimos legales mensuales.

⁵⁴ Segunda categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre 50.001 y 100.000 habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a 50.000 y hasta de 100.000 salarios mínimos legales mensuales. Tercera categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre 30.001 y 50.000 habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a treinta mil (30.000) y hasta 50.000 salarios mínimos legales mensuales. Cuarta categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre 20.001 y 30.000 habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a 25.000 y hasta de 30.000 salarios mínimos legales mensuales.

⁵⁵ Quinta categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre 10.001 y 20.000 habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a 15.000 y hasta 25.000 salarios mínimos legales mensuales. Sexta categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población igual o inferior a 10.000 habitantes y con ingresos corrientes de libre destinación anuales no superiores a 15.000 salarios mínimos legales mensuales.

⁵⁶ Disponible en: <https://www.contaduria.gov.co/categorizacion-de-departamentos-distritos-y-municipios>

1

10. ¿En qué medida los mecanismos de gestión y los niveles de coordinación facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?

Hallazgo 10

Los mecanismos de gestión y niveles de coordinación jerarquizados y acordes a la institucionalidad facilitaron los resultados del TPEM. Junto con lo anterior, se identificaron oportunidades de mejora de la gestión y coordinación entre las instituciones o niveles de gobierno (nacional, departamental, municipal) para evitar duplicaciones y omisiones.

Los problemas de coordinación y la falta de información producto de ésta, afectaron directamente la adecuada implementación del trazador presupuestal en tanto se produjeron resistencias internas a partir de información que no es correcta. A partir de algunas entrevistas, se señaló la descoordinación y una cierta competencia entre dependencias, más que una relación estratégica y operativa al interior de una misma entidad, lo que se puede ilustrar con la siguiente afirmación de una de las personas entrevistadas: *“la Secretaría de la mujer quería aprovecharse de la plata del municipio, usted va a venir a decir acá que está haciendo muchas cosas, y esa es mi plata no la suya”*.

La presencia de estereotipos institucionales (*“algunas instituciones deberían poder eximirse del TPEM”*) y las limitaciones del análisis de género en la gestión pública, generan una narrativa de que *“no se puede intervenir en todos los sectores nacionales ni en todos los niveles de actuación del Estado y que es mejor que lo hagan las instituciones públicas especializadas en temas de género, pero no toda la institucionalidad”*. Este tipo de comentarios y juicios facilitan el trabajo compartimentado del Estado sin abrir paso a las necesarias sinergias y coordinación en las temáticas de género, a la vez que minimizan las posibilidades de innovación en la gestión en general. En este sentido, se aprecia una falta de diálogo entre trazadores presupuestales a nivel nacional, se desaprovecha la oportunidad de contar con respuestas coordinadas y metodológicamente resueltas frente a los dilemas prácticos que enfrentan las diferentes entidades en el país.

2

11. ¿Qué tan oportuno fue implementado el trazador presupuestal según su diseño y sus herramientas de apoyo a nivel de sectores y de entidades territoriales?

Hallazgo 11

La implementación del trazador presupuestal requería, en su instalación, de herramientas de apoyo no fueron oportunas para ese momento, identificándose nudos entre el proceso de diseño e implementación que fueron resueltos, en parte con la proactividad de las instituciones, lo que implicó un efecto positivo inesperado de implementación.

La revisión documental y las entrevistas a nivel de sectores nacionales y entidades territoriales dan cuenta de que el trazador presupuestal fue valorado inicialmente en su diseño como instrumento de asignación presupuestaria, pero resultó difícil comprender su aplicación en la práctica. Su diseño no consideró herramientas de apoyo para su implementación inmediata (*“porque todo era muy a nivel teórico, cierto, eso es. Lo tenían ahí, pero uno decía, pero entonces, con qué herramientas lo vamos a materializar, fue un tiempo difícil en ese sentido”*). Producto de estas dificultades, surgieron iniciativas para generar alianzas con actores como ONU Mujeres, que permitieran hacer viable la implementación del TPEM a partir de la generación de procesos de formación intensivos.

Posteriormente, fueron elaborándose progresivamente herramientas de apoyo como las cartillas formativas sobre enfoque de género (muy valoradas), ya que haciendo comprensible la transversalización del enfoque de género en los distintos sectores nacionales.

Asimismo, las personas entrevistadas señalan que los cambios en las herramientas del TPEM, por ejemplo, la nueva plataforma, producen desajustes que afectan la oportunidad (*“El año pasado cambiaron las herramientas y el proceso fue muy complejo”*). Al respecto se menciona que es necesario contar con un enfoque sistémico, que permita ubicar el TPEM con otros sistemas de información en una lógica de interoperabilidad. Se señala que la oportunidad de su implementación se ve también influenciada por la capacidad de integrarse con otros sistemas de planeación y seguimiento, así como con bases de datos de indicadores sociales y económicos de nivel más agregado.

12. ¿Qué limitaciones se han presentado para avanzar hacia la institucionalización del trazador presupuestal tanto a nivel sectorial como a nivel de entidades territoriales?

Hallazgo 12

Las principales limitaciones para avanzar en la institucionalización del TPEM, se relacionaron con: resistencias culturales por parte de autoridades y funcionarias/os; falta de conocimiento sobre la normativa institucional para regular su implementación; ausencia de sistemas de gestión de la calidad y del talento humano para las/os funcionarias/os que implementan el TPEM; inexistencia de un sistema de incentivos y gestión del conocimiento que favorezca la generación de aprendizajes y el reconocimiento de buenas prácticas.

Las personas entrevistadas hicieron referencia a la existencia de resistencias, reflejadas en la no aplicación del TPEM y de algunas autoridades que, a pesar de declarar su compromiso, este no se ve reflejado en acciones al interior de las instituciones, como, por ejemplo, en la elaboración de instructivos internos que puedan normar y organizar mejor su implementación. Esta inacción refleja resistencias implícitas de los actores a la transversalización de los temas de género en la institución, las argumentaciones planteadas para ello dicen relación con una falta de comprensión de lo que es la transversalización del enfoque de género en las diversas áreas misionales de los sectores nacionales (“no es un tema vinculado a lo que hacemos”).

La revisión bibliográfica⁵⁷ da cuenta de la evidencia existente respecto de las resistencias que se presentan en las organizaciones en los procesos de transversalización del enfoque de género. De estas resistencias se identificaron las siguientes en algunos de los sectores nacionales y entidades territoriales:

- **Resistencia basada en el conocimiento:** La falta de comprensión o conocimiento sobre lo que implica la perspectiva de género puede llevar a la resistencia. Al respecto se señaló en una de las entrevistas “La mayoría son economistas entonces en la métrica la evaluación cojea porque miran aspectos muy limitados para entender las transformaciones desde el enfoque de género en la sociedad”.
- **Resistencia basada en la carga de trabajo:** La implementación de un enfoque de género puede requerir tiempo y recursos adicionales, lo que puede llevar a la resistencia si los miembros de la organización sienten que su carga de trabajo aumentará sin una compensación adecuada. Al respecto se señaló en una de las entrevistas de sectores nacionales “definitivamente no trazan porque creen que les implicará más trabajo”.
- **Resistencia basada en la falta de liderazgo:** Si los liderazgos de la organización no apoyan activamente la transversalización del enfoque de género, es probable que haya resistencia de parte de las/os funcionarias/os de la organización, especialmente en las instituciones más jerarquizadas: “Nosotros hicimos un listado de potenciales proyectos de inversión por trazar, teníamos como 8 proyectos porque identificábamos que se podían trazar. Y el sector decidió trazar un solo proyecto y elevamos esa solicitud a todos los niveles posibles. Nos sentamos con la autoridad y no fue posible lograr que trazaran otros proyectos”.

Otra de las limitaciones identificadas se relaciona con la ausencia de una normativa interna en los sectores nacionales y entidades territoriales que regule la implementación del TPEM. Si bien el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en Colombia es un instrumento de planeación que tiene una fuerza legal significativa, ya que al ser aprobado por el Congreso y se convierte en ley y, por lo tanto, tiene fuerza vinculante para todas las entidades del sector público nacional, departamental y municipal, lo que significa que las políticas, programas y proyectos contenidos en el PND deben ser ejecutados y cumplidos por los diferentes niveles de gobierno y por las entidades descentralizadas. Se hace necesario, a juicio de las personas entrevistadas, contar con normativas específicas que estén alineadas con el PND, que contribuyan a reforzar internamente la relevancia de determinadas funciones en los sectores nacionales y entidades territoriales, así como a relevar temas importantes que tienen una expresión concreta en los diagnósticos realizados en la respectiva entidad.

57 Mergaert, L., & Lombardo, E. (2014). Resistance to implementing gender mainstreaming in policy’, in: Weiner, Elaine and Heather MacRae (eds): ‘The persistent invisibility of gender in EU policy’.

Lo anterior es importante ya que de no existir esta normativa interna los procesos de institucionalización del TPEM, son precarios debido a que dependen de la voluntad de las autoridades, que pueden no estar sensibilizadas/os con los temas de género y ellos constituye finalmente una barrera de implementación.

Tanto en los sectores nacionales como en las entidades territoriales, existen instrumentos normativos internos que pueden ser armonizados con el PND y favorecer la institucionalización del TPEM.

La ausencia de sistemas de gestión de la calidad y del talento humano para los/as funcionarios/as que implementan el Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres se consideró de parte de las personas entrevistadas como una limitación para avanzar en el proceso de institucionalización, ya que se pierde eficiencia en la implementación, debido a que, la no incorporación del TPEM en los sistemas de gestión de la calidad, ha implicado una falta de claridad en los procesos y procedimientos. Lo anterior, tal como señala la literatura especializada, tiene efectos que impactan en los procesos de institucionalización, dentro de los cuales se ubican los siguientes:

- **Bajo desempeño:** La ausencia de sistemas de gestión del talento puede resultar en una falta de motivación y desarrollo profesional de las/os funcionarias/os, lo que puede afectar su desempeño y compromiso con la equidad de género.
- **Falta de especialización:** Las/os funcionarias/os pueden no contar con la formación específica necesaria para abordar las complejidades de la equidad de género en el presupuesto público y en particular en su sector o entidad, lo que puede llevar a una aplicación inadecuada del trazador presupuestal.
- **Desperdicio de recursos:** La falta de gestión adecuada puede conducir a un uso ineficiente de los recursos asignados para la equidad de género, ya que no se optimizan los procesos ni se miden todos los recursos destinados a las acciones orientadas al cierre de brechas de manera efectiva. Un aspecto relevante en este sentido dice relación con la situación de los sectores nacionales que reciben recursos de la cooperación internacional y son destinados a temáticas vinculadas con la equidad de género y no son trazados debido al origen de estos recursos, lo que implica la existencia de un subregistro en el trazador.
- **Dificultad para la rendición de cuentas:** Sin sistemas de gestión, puede ser más difícil monitorear y evaluar el impacto de las acciones tomadas con el trazador presupuestal, lo que dificulta la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos públicos de cara a la ciudadanía.
- **Falta de un sistema de incentivos:** Es preciso diseñar algún sistema que motive a quienes desarrollan tareas vinculadas al TPEM, ya que esta suele ser una limitación para los procesos de institucionalización, en tanto de acuerdo con lo planteado por algunas personas entrevistadas, para que el TPEM se implemente de manera efectiva, se requiere de la motivación de quienes lo implementan (*“es necesario que exista un compromiso y una motivación por parte de las/os funcionarias/os”*).

La revisión bibliográfica da cuenta que la falta de incentivos en las organizaciones puede expresarse de diversas maneras:

- **Reconocimiento insuficiente:** Si los esfuerzos y logros no son reconocidos adecuadamente, disminuye la motivación de los actores involucrados.
- **Recursos limitados:** La falta de recursos financieros y humanos para llevar a cabo las tareas puede limitar su efectividad y sostenibilidad.
- **Promoción profesional:** La ausencia de incentivos para la promoción profesional basada en el desempeño en la implementación de políticas de género puede desalentar a los empleados de dedicar tiempo y esfuerzo a estas tareas.
- **Cultura organizacional:** La falta de incentivos puede reflejar o perpetuar una cultura organizacional que no valora la igualdad de género, lo que puede ser un obstáculo para la institucionalización de políticas y medidas vinculadas con los temas de género.

Por otra parte, se levantó también como una limitación por las personas entrevistadas, la **ausencia de un sistema de gestión del conocimiento** que permita levantar y dar a conocer buenas prácticas entre sectores nacionales y entidades territoriales. Si bien en algunas entidades territoriales se han desarrollado algunas experiencias que han sido muy bien evaluadas, no se ha institucionalizado como práctica transversal ni han sido visibles para el resto de las entidades que participan de estos procesos. No obstante, se hizo un esfuerzo de intercambio entre entidades al inicio del proyecto, esa no fue una experiencia generalizada ni continua en el tiempo.

7.4. Sostenibilidad

En el análisis de sostenibilidad se analizó en qué medida los cambios institucionales generados en los sectores y en las entidades territoriales cuentan con las condiciones adecuadas para prevalecer en el corto y mediano plazo. Así como la participación de actores claves en la consolidación de la institucionalización de TPEM. Para ello se abordan las siguientes preguntas:

2

13. ¿Cuáles son los mayores cambios institucionales generados en los sectores nacionales y en las entidades territoriales? y ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar las buenas prácticas?

Hallazgo 13

Los cambios institucionales fueron heterogéneos entre las entidades territoriales y los sectores nacionales ya que cada entidad generó la estructura que mejor se ajustaba a su contexto y mandato. Entre estos cambios se destacaron estrategias como la creación de comités de transversalización del enfoque de género, actualización de procedimientos y procesos de capacitación y sensibilización, que fueron efectos positivos no esperados. Además, entre entidades territoriales se generó la oportunidad de lograr escalar buenas prácticas mediante la cooperación descentralizada y el apoyo de asesoras de ONU Mujeres.

Los mayores cambios institucionales pasan por la apropiación del enfoque de género como un concepto transversal de la gestión pública, más allá del uso del TPEM como herramienta administrativa, por lo que los cambios generados en las instituciones se asociaron al nivel de compromiso con el que se abordó su implementación. En sectores nacionales como el de Justicia, el mandato de transversalizar el enfoque de género superó los instrumentos administrativos propuestos y paso a ser incorporado en la cultura organizacional de todo el ministerio, inclusive con esfuerzos para incluir a las demás entidades del sector que inicialmente no recibieron la asistencia técnica directa. En otros sectores nacionales, los cambios han sido más complejos o menores por el uso individual o aislado de parte de los departamentos de planificación con apoyo de ONU Mujeres y la creación de comités internos de género. Para las entidades territoriales, los cambios se ven afectados también por las características del municipio, ya sean especiales, intermedios o básicos.

No obstante, los acercamientos heterogéneos, existe la oportunidad de compartir los conocimientos adquiridos en las entidades territoriales. El ejercicio de reuniones entre unidades de género y secretarías de desarrollo económico en distintos territorios dio respuestas concretas cuando la implementación del trazador era complicada para los funcionarios/as municipales. Además, el compartir experiencias tuvo la posibilidad de extender conocimientos empíricos de la administración y el manejo político de la implementación del enfoque de género a nivel local. Tener encuentros más sencillos concentrados en el compartir las experiencias puntuales y el cómo cada entidad o funcionario/a logró resolver sus dificultades con la plataforma o las lecciones aprendidas de cómo involucrar a otros actores en el uso del trazador, y de las tareas de quienes asumen roles de liderazgo en el tema, permitió incentivar el trabajo en redes y una especie de comunidad de práctica tanto interna en el municipio como inter-municipios, un elemento clave para la sostenibilidad del TPEM.

Estos acercamientos fueron beneficiados por la participación de asesoras de ONU Mujeres quienes, al tener una visión más panorámica de la situación, supieron poner en comunicación a las entidades pertinentes, lo que implicó una mejor articulación de los mecanismos de género dentro y entre las entidades territoriales. Ejemplo de esto fue el caso de Santa Marta, donde se realizaron encuentros para el fortalecimiento de capacidades con los municipios de Medellín y Villavicencio, por ejemplo.

La asesoría de ONU Mujeres facilitó el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre diferentes entidades territoriales. Esto ayudó a estandarizar procesos y a replicar modelos exitosos en otras regiones, fortaleciendo la institucionalización del enfoque de género y el uso del TPEM. Se resalta la importancia de la empatía en el trabajo con funcionarios y funcionarias que inicialmente mostraban resistencia; esta estrategia fue crucial para avanzar en la colaboración tanto a lo interno de las instituciones como en las posibilidades de cooperación descentralizado.

14 ¿En qué medida los ejercicios de fortalecimiento y de apoyo a las acciones institucionales cuentan con condiciones para sostenerse en el corto y mediano plazo?

Hallazgo 14

La implementación del TPEM se vio fuertemente impulsada por la cooperación internacional de Suecia, Canadá, USAID y ONU Mujeres, lo que tiene una doble cara desde la perspectiva de la sostenibilidad: por un lado, fue un aporte indispensable para avanzar en la transversalización de género en el Estado en un momento propicio en Colombia y, por otra parte, el hecho de que las acciones en este ámbito dependan de la cooperación internacional, pone en riesgo su sostenibilidad en el futuro. Hace falta generar las condiciones para que estos apoyos puedan ser asumidos y apropiados por los procesos de institucionalización del trazador en el Estado.

La cooperación internacional apoyo desde el diseño, pilotaje e implementación del TPEM mediante recursos financieros y técnicos implementados en etapas clave, estas alianzas permitieron que la herramienta tuviera el respaldo de las experiencias internacionales y la alineación con los compromisos adquiridos en el marco normativo internacional. Sin embargo, también demostró que para desarrollar esta tarea se requiere de un gran equipo de trabajo dedicado a la generación de herramientas de apoyo, formación, asesoría, monitoreo y seguimiento de la implementación para cada una de los sectores nacionales y entidades territoriales involucradas.

Existe la necesidad de que el Estado colombiano pueda apropiarse completamente de la iniciativa del TPEM, esto implica destinar recursos económicos de manera sostenida para mantener incentivos a los equipos técnicos (instalados tanto en el DNP como en los sectores nacionales del nivel nacional) y, por otra parte, diseñar una estrategia de sostenibilidad para el mediano y largo plazo. En ninguna de las instituciones que lideran la herramienta se cuenta con personal suficiente o con dedicación exclusiva al seguimiento de la implementación del trazador.

Hay un espacio de mejora importante en la generación de condiciones para garantizar la continuidad y apropiación de los procesos de institucionalización del trazador. Hace falta un sistema de gobernanza nacional para dirigir la transversalización del enfoque de género, incluyendo la dirección del uso de las herramientas del TPEM (plataformas y material de formación) por parte del DPN y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, así como la orientación en el posicionamiento conceptual del enfoque de género y su transversalización en la gestión pública, un rol que se mencionó debería ser liderado por el Ministerio de Igualdad y Equidad si es que tuviera los recursos necesarios y suficientes para asumir la responsabilidad.

En la actualidad existen varias amenazas al proceso y una de las señaladas como más importante es la debilidad que se aprecia en el equipo del Ministerio de Igualdad y Equidad, no sólo por su muy reciente creación y delimitación de funciones, sino también porque existe muy poco personal para abordar las múltiples tareas que debe desempeñar independientemente de la valoración de las capacidades técnicas desplegadas⁵⁸.

Es importante considerar que la asesoría de ONU Mujeres se concentró en las instituciones líder (Ministerios) de cada sector, no obstante, permanece el reto de involucrar a las demás instituciones que componen cada sector a nivel nacional y las cuales también deben implementar el trazador y requieren de apoyos importantes. Ante esto se identificó que las entidades tienen diferentes punto de entrada al tema, por ejemplo la gestión del Ministerio de Justicia promovió la formación de todos sus funcionarios -estuviesen o no relacionados con el proceso de planificación y presupuesto- de modo que el enfoque de género fuese conocido en todas las actividades del sector, mientras que otros ministerios dejan

⁵⁸ Tanto entrevistados como medios de prensa levantan señales de alarma sobre las dificultades que ha tenido el Ministerio de Igualdad y Equidad, dificultades en el proceso de constitución como la contratación de personal calificado, implementación de sus viceministerios y programas estratégicos, así como la baja ejecución presupuestaria y cuestionamientos constitucionales. Notas de prensa:

1. Semana. (2024, 12 de mayo). Ministerios en crisis: La ejecución del Ministerio de Igualdad es preocupante. Semana. <https://www.semana.com>

2. La Silla Vacía. (2024, 11 de mayo). Análisis de la baja ejecución presupuestal en el Ministerio de Igualdad. La Silla Vacía.

<https://www.lasillavacia.com>

3. RCN Radio. (2024, 9 de mayo). Francia Márquez y la crítica a la baja ejecución del Ministerio de Igualdad. RCN Radio. <https://www.rcnradio.com>

4. El Tiempo. (2024, 13 de mayo). Retos del Ministerio de Igualdad: ejecución y presupuesto. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com>

5. RCN Radio. (2024, 9 de mayo). No es fácil: Francia Márquez reconoce baja ejecución del Ministerio de la Igualdad. RCN Radio.

<https://www.rcnradio.com/politica/no-es-facil-francia-marquez-reconoce-baja-ejecucion-del-ministerio-de-la-igualdad>

6. El Espectador. (2024, 10 de mayo). La baja ejecución del Ministerio de Igualdad: ¿Qué está pasando? El Espectador. <https://www.elespectador.com>

esta tarea a comités de género como el Ministerio de Medio Ambiente y el Grupo de Enfoque Diferenciado en el Departamento de Prosperidad Social

A nivel territorial, las capacidades y contextos variados de los municipios requirieron de sus propios procesos de asesoría por parte de ONU Mujeres, una tarea que solo incrementa al considerar que otras entidades se interesen en la implementación de TPEM.

2

15. ¿En qué medida el trazador presupuestal facilitó sostener un adecuado nivel de coordinación y de sinergia entre los actores?

Hallazgo 15

El proceso de planificación, trazabilidad y rendición de cuentas del TPEM a nivel nacional se compone de hitos en los que diferentes actores se involucran y donde se evidencia un buen nivel de coordinación y sinergia entre el DNP y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Pero hace falta la inclusión de actores como el Ministerio de Igualdad y Equidad para un liderazgo más explícito en materia de enfoque de género a nivel nacional, así como mayor presencia de la sociedad civil especializada en estas materias.

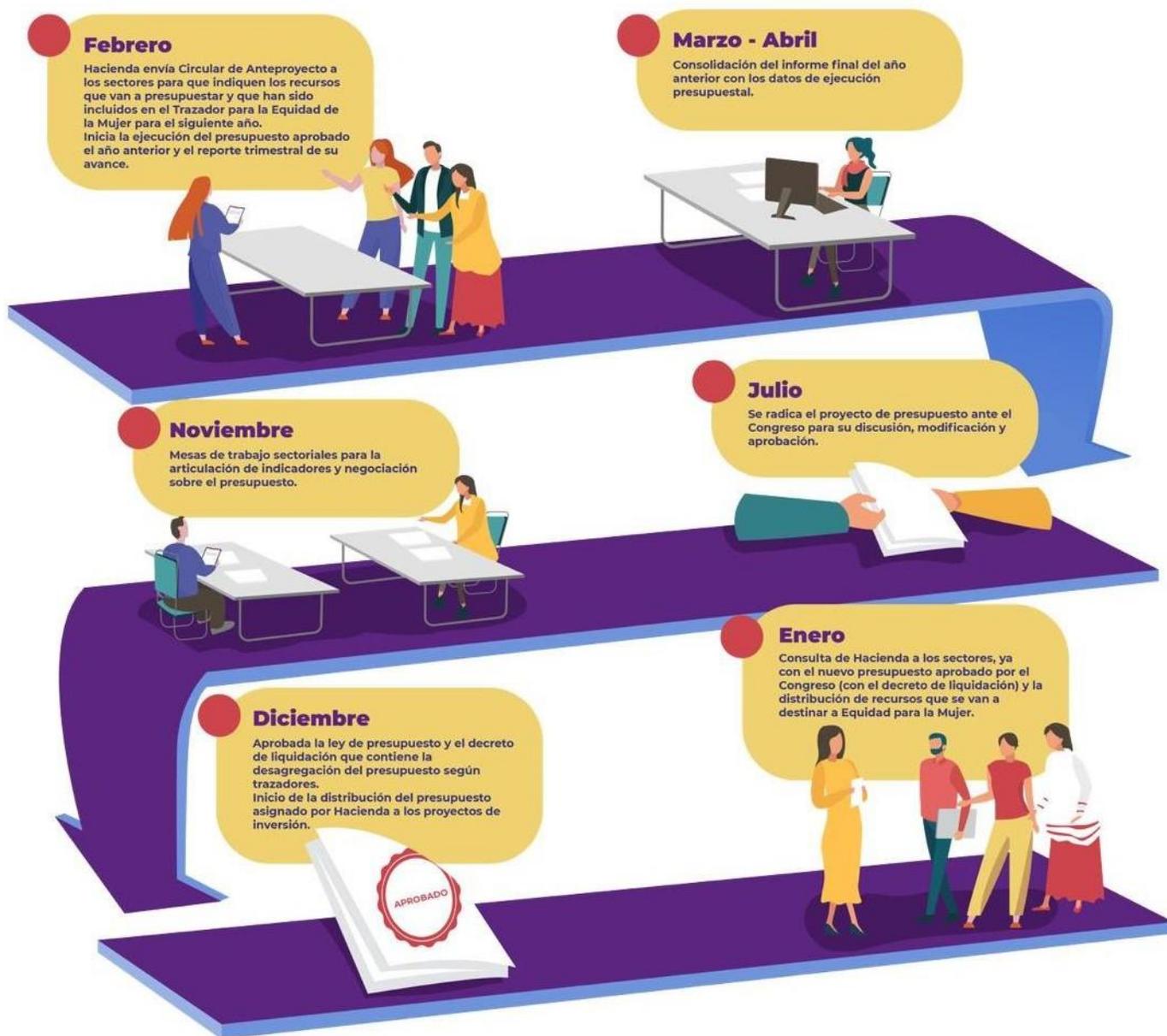
El Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda de Colombia tienen roles complementarios en la implementación del trazador presupuestal para la equidad de la mujer. El DNP es responsable de diseñar y coordinar las políticas públicas, incluyendo aquellas enfocadas en la equidad de género. Esto implica establecer objetivos claros y estrategias para la inclusión de la mujer en el desarrollo económico y social del país. Por su parte, el Ministerio de Hacienda se encarga de la gestión y asignación de recursos financieros, por lo que debe garantizar que haya una adecuada asignación de recursos a los programas y proyectos que promuevan la equidad de género. En el marco del trazador presupuestal para la equidad de la mujer el DNP desarrolla y supervisa esta herramienta, mientras que el Ministerio de Hacienda proporciona los datos financieros y asegura que los fondos se utilicen de manera efectiva.

Esta dinámica se evidencia en el proceso de inclusión del Anexo de Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres en el presupuesto nacional de Colombia, el cual sigue un proceso detallado, coordinado y respaldado por normativa específica. Este proceso incluyó los siguientes pasos:

- **Formulación del Presupuesto:** Las entidades del gobierno nacional identifican y clasifican las partidas presupuestales que contribuyen a la equidad de género, conforme a los lineamientos establecidos por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda, en cumplimiento del artículo 221 de la Ley 1955 de 2019 (Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022).
- **Coordinación y Consolidación:** El DNP, en coordinación con el Ministerio de Hacienda, consolida la información proporcionada por las entidades. Esta consolidación incluyó una revisión para asegurar que las partidas identificadas realmente contribuyeran a la equidad de género y cumplieran con los criterios del trazador, conforme al artículo 96 de la Ley 2008 de 2019 (Ley de Presupuesto General de la Nación 2020) y de los años siguientes.
- **Elaboración del Anexo:** El DNP elaboró el Anexo del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres, que contenía todas las partidas presupuestales clasificadas y los montos asignados. Este anexo se presentó como un documento adicional al proyecto de Ley del Presupuesto General de la Nación, siguiendo lo establecido en la Ley 2008 de 2019 y lo viene elaborando desde ese año.
- **Presentación del Proyecto de Ley:** El Ministerio de Hacienda presentó el proyecto de Ley del Presupuesto General de la Nación al Congreso de la República, incluyendo el Anexo del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres, en cumplimiento de la Ley 2008 de 2019.
- **Debate y Aprobación:** El Congreso de la República debatió el proyecto de ley, incluyendo el anexo del trazador. Durante este proceso, los congresistas revisaron, discutieron y realizaron ajustes a las partidas presupuestales y los montos asignados, conforme a los procedimientos legislativos establecidos en la Constitución Política de Colombia y la Ley 5 de 1992 (Reglamento del Congreso).
- **Aprobación Final:** Una vez que el Congreso aprobó el proyecto de Ley del Presupuesto General de la Nación, incluyendo el Anexo del Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres, el presupuesto se oficializó y las entidades gubernamentales procedieron con la ejecución de los recursos asignados, en cumplimiento de la Ley 2008 de 2019.

- Implementación y Seguimiento: Las entidades gubernamentales implementaron las acciones y proyectos financiados por las partidas presupuestales identificadas en el trazador. El DNP y el Ministerio de Hacienda, junto con otras entidades, realizaron un seguimiento y monitoreo de la ejecución y el impacto de estos recursos en la equidad de género.

Figura 3: Cronograma simplificado de la construcción del presupuesto nacional en Colombia.



Fuente: elaboración propia.

Hace falta la inclusión de actores estatales y no estatales que den orientaciones sobre el posicionamiento político y conceptual del enfoque de género y su implementación en los proyectos de inversión en el Estado. En esta línea, se consideró que el Ministerio de Igualdad y Equidad tiene el potencial para guiar la conversación, pero su reciente creación y su incipiente proceso de consolidación es una limitante para la dedicación de recursos exclusivos para esta fase de implementación del trazador.

A nivel de cada una de las instituciones consultadas, la vinculación de los actores alrededor del trazador es diversa. Algunos de los sectores nacionales consideraron que el trazador es responsabilidad de las unidades de planeación y las unidades de género, como mínimo, por lo que no hubo mayores incentivos para el involucramiento con otros actores. En cuanto a la relación con sociedad civil se relegó su involucramiento a los procesos de planificación participativa nacionales o a los espacios de rendición de cuentas públicas por parte de las entidades.

Para la sostenibilidad de las necesidades priorizadas en los espacios de diagnósticos y planificación es clave que exista el espacio de abogacía por parte de la sociedad civil y actores interesados en impulsar estos temas en la agenda pública. En esta línea, se destacó la importancia de generar un vínculo entre la sociedad civil informada y las instituciones interesadas, así como con las y los congresistas que están trabajando estos temas y en las comisiones económicas para garantizar de que la lectura que hicieron en los territorios y las necesidades de los sectores nacionales mantenga un correlato adecuado.

En cuanto a las entidades territoriales, la coordinación con actores de Sociedad Civil tuvo un mayor acercamiento, considerando mesas de trabajo específicas que contaron con la participación de organizaciones de mujeres, así como a través de las Concejalas interesadas en el proceso, como ocurrió en Cartagena, por ejemplo. Sin embargo, para potenciar estas interacciones fue necesario el rol de concejalas, funcionarias, Secretarias de la Mujer y funcionarias municipales que al estar personalmente interesadas en el enfoque de género incentivaron y/o lideraron el acercamiento con las agrupaciones.

2

16 ¿En qué medida hay condiciones para consolidar la institucionalización del trazador presupuestal, considerando la participación y alianza con actores claves?

Hallazgo 16

El Trazador Presupuestal para la Equidad de las Mujeres ha demostrado ser una herramienta valiosa para acercar a la sociedad civil al proceso de transformación de género en Colombia, contribuyendo a la sostenibilidad de los esfuerzos coordinados en áreas clave. Sin embargo, aunque se han logrado avances significativos, persisten desafíos en la vinculación efectiva y sostenida de la sociedad civil en estos procesos.

La participación de la sociedad civil, especialmente de las organizaciones de mujeres, ha sido considerable e importante tanto en el ámbito nacional como en las entidades territoriales. A nivel nacional, su rol se ha centrado en la incidencia política y el control social de políticas públicas, contribuyendo a que las prioridades de las mujeres estén reflejadas en planes y políticas nacionales, como el Plan Nacional de Desarrollo. A nivel territorial, las organizaciones han desempeñado un papel más activo en la implementación directa y la fiscalización de recursos públicos destinados a la igualdad de género. Ejemplos exitosos como los de Villavicencio y el Meta, donde las organizaciones de mujeres, en coordinación con la Contraloría, monitorean la implementación del enfoque de género en los Planes de Desarrollo, demuestran la importancia de esta participación.

No obstante, la participación de la sociedad civil desde la invitación del Estado ha sido, en muchos casos, limitada y puntual. La relación con la sociedad civil no ha sido constante y se ha enfocado principalmente en procesos consultivos, particularmente al inicio de nuevas administraciones para la formulación de planes de desarrollo territorial. Este enfoque consultivo, que es un mandato legal, carece de regularidad y no siempre es priorizado en los niveles de decisión, tanto en sectores nacionales como a nivel territorial.

Queda pendiente fortalecer los procesos de vinculación con las organizaciones de mujeres, creando espacios de participación significativos en todas las etapas de los procesos gubernamentales y aprovechando las fortalezas políticas de estas organizaciones. Es esencial reconocer el potencial de movilización y presión política que la sociedad civil puede ejercer para posicionar temas de interés en la agenda política nacional. Sin embargo, para que este trabajo sea efectivo, es necesario proporcionar formación adecuada y asegurar la disponibilidad de espacios de participación. Además, no se han constatado espacios de coordinación con otros actores relevantes, como la academia, observatorios de género, o el sector privado, lo que limitó el impacto y sostenibilidad de estos esfuerzos.

8. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

8.1. Lecciones aprendidas

Estas lecciones aprendidas se definen como el conocimiento generado a partir del proceso de implementación, reflexión y análisis crítico de los diversos actores sobre aquellos factores que afectaron positiva y/o negativamente el proceso de implementación, por lo cual son relevantes de considerar al escalar el uso del TPEM y /o desarrollar intervenciones semejantes en el futuro.

- Los procesos de institucionalización efectivos requieren de compromiso político y apoyo Institucional: La sostenibilidad del TPEM a corto y mediano plazo depende del apoyo explícito de las máximas autoridades del sector o territorio. Este apoyo, manifestado a través de directrices o comunicaciones oficiales, establece dinámicas de trabajo coordinado entre diferentes unidades y dependencias, lo que refuerza la importancia del trazador en la gestión pública.
- La experiencia da cuenta de que es esencial contar con procedimientos bien definidos que establezcan objetivos, metodología, metas, obligaciones y responsabilidades en el uso del trazador. Ejemplos de esto incluyen acuerdos como los de la Alcaldía de Medellín y el Acuerdo Distrital de Riohacha, que integran el uso del trazador en la normativa oficial, asegurando su continuidad.
- Los procesos de desarrollo de capacidades deben ser específicos a los temas sustantivos que abordan los sectores nacionales sustantivos y a las realidades territoriales y, también deben ser permanentes regulares permanente: La formación en planificación, presupuestación y enfoque de género se demostró que es vital para identificar y trazar recursos en proyectos existentes, así como para el desarrollo de nuevos proyectos. Los cursos virtuales y tutoriales de ONU Mujeres han sido fundamentales en este proceso, proporcionando el conocimiento necesario tanto a nivel teórico como práctico.
- La pertinencia territorial, resultó ser un enfoque clave. Cada territorio tiene sus propias particularidades que deben ser consideradas para actuar en consistencia con su realidad. El análisis detallado, proyecto por proyecto es necesario para asegurar que las políticas públicas locales respondan adecuadamente a las necesidades de las y los habitantes de los territorios y a sus características institucionales.
- La mayor lección aprendida ha sido la importancia de la articulación entre sectores y la cooperación con actores como el Ministerio de Igualdad. Esta coordinación permite alinear visiones y esfuerzos, optimizando los recursos y logrando resultados más efectivos en la implementación del enfoque de género, generando sinergia y aprendizaje colaborativo. Para ello, es indispensable que las instituciones se preparen de manera permanente para abordar los retos de la transversalización del enfoque de género e interseccional, esto incluye el fortalecimiento de capacidades y la institucionalización de prácticas sensibles al género.
- La permanencia de funcionarios/as en las entidades territoriales ha facilitado el traspaso de conocimientos a nuevos integrantes, lo que es crucial para la continuidad en la gestión del TPEM. Este proceso de transferencia de conocimientos es clave, la experiencia revisada da cuenta del valor que supone para las y los funcionarias/os el acceso a materiales de apoyo y la consulta continua de recursos desarrollados por el DNP y ONU Mujeres. Sería útil contar con un repositorio de buenas prácticas, aprendizajes e iniciativas exitosas para compartir.

8.2. Buenas prácticas



La evaluación encontró varios ejemplos de buenas prácticas que fueron seleccionadas según los siguientes criterios:

A continuación, se destacan aquellas buenas prácticas que se considera que cumplen con tres o más criterios:

- **La capacitación del personal de las Secretarías de la mujer en los territorios que hacen el acompañamiento al proceso de implementación del TPEM a nivel local.** Las y los profesionales que se han formado en temas de género y además en el ámbito de las temáticas específicas que acompañan ha sido un aporte importante en términos de la incorporación del enfoque de género en los proyectos que no se identifican como "directamente" relacionados con las mujeres o la igualdad de género. Esta doble preparación les ha permitido hacer una especie de "traducción" y articulación entre ambos espacios.
- **La estrategia de desarrollo de capacidades y de acompañamiento de ONU Mujeres fue innovadora en la forma de recoger la heterogeneidad presente en los sectores y entidades territoriales.** El desarrollo de materiales pedagógicos (guías conceptuales) fue pertinente para socializar el marco conceptual con el que se aborda el enfoque de género, y las posibles puertas de entradas de los sectores a la transversalización del enfoque de género. Constituyó un factor clave en el proceso de apropiación del TPEM.
- **La actualización de la normativa y de la política pública para incluir el Trazador para la Equidad de la Mujer como una herramienta clave en el proceso de planificación, formulación y seguimiento de los proyectos.** La definición de instrumentos normativos ha aportado a la formalización de procesos y procedimientos a nivel de las instituciones y a la definición de responsabilidades en el proceso de implementación del TPEM y además, contribuyó a su visualización como un instrumento importante para la transversalización del género en la administración pública. Un ejemplo es la experiencia de Medellín que estableció una cultura del trazado.
- **El levantamiento de experiencias internacionales para el diseño del TPEM contribuyó a compartir el conocimiento internacional con la realidad de Colombia.** Esta es una estrategia de fortalecimiento de capacidades que tiene la potencialidad de aportar también a la construcción de comunidades de práctica. Contar lo que se ha hecho en el territorio/ institución permite hacer un ejercicio de revisión, documentación y aprendizaje, que pone en valor el trabajo realizado y visibiliza los espacios de mejora continua.
- **La experiencia de la unidad del Banco de proyectos Distrital de Cartagena** que utilizó el trazador para más de 280 iniciativas, y luego derivó en un análisis profundo sobre el alcance, la metodología y el propósito de tal esfuerzo, impulsando transformaciones sustantivas desde el punto de vista de género y de su seguimiento.
- **La implementación de reuniones de trabajo conjunto entre unidades de género y secretarías de desarrollo económico a nivel territorial.** Esta estrategia metodológica aportó a la resolución efectiva y oportuna de dificultades concretas de funcionarias/os municipales en la implementación del TPEM. Además, el compartir experiencias contribuyó también a ampliar los conocimientos empíricos de la administración y el manejo político de la implementación del enfoque de género a nivel local. Estos encuentros permitieron incentivar el trabajo en redes, potenciales comunidades de práctica, tanto al interior del municipio como inter-municipios, un elemento clave para la sostenibilidad del TPEM.

9. CONCLUSIONES

1. Basado en los hallazgos, en síntesis, los principales avances y resultados del Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer (TPEM) en Colombia son los siguientes:
 - **Inclusión del Enfoque de Género en la agenda institucional del país.** El TPEM ha logrado instalar las temáticas de género y derechos de las mujeres como un tema relevante en la agenda institucional multinivel y en la gestión pública en Colombia, lo que representa un avance importante en la transversalización de género dentro del Estado.
 - **Fortalecimiento de la planificación con enfoque de género y multinivel.** El TPEM ha fortalecido los mecanismos de planificación con enfoque de género a nivel nacional y territorial. Esto ha permitido avances en la inclusión del enfoque de género tanto en sectores nacionales estratégicos como en los niveles departamental, distrital y municipal.
 - **Contar con herramientas y estrategias operativas adaptadas a necesidades de las instituciones.** Las estrategias y herramientas desarrolladas para la aplicación del TPEM son congruentes con las necesidades de planeación y presupuestación de las entidades nacionales y territoriales. Aunque existen espacios de mejora, las herramientas son valoradas por su calidad y relevancia para comprender y aplicar el proceso de trazabilidad de presupuestos públicos.
 - **Coordinación Institucional de alto nivel.** Se ha observado un nivel importante de coordinación entre instituciones clave como el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y este avance ha sido esencial para el éxito del trazador presupuestal.
 - **Participación comprometida y activa de la cooperación internacional.** La implementación del TPEM ha sido fuertemente impulsada por la cooperación internacional de países y organizaciones como Suecia, Canadá, USAID y ONU Mujeres. Esta colaboración ha sido crucial para avanzar en la transversalización del enfoque de género en el Estado colombiano.
 - **Avances para la inclusión de proyectos con enfoque de género.** El número de proyectos trazados con enfoque de género y el volumen de recursos involucrados ha continuado aumentando, lo que indica un progreso en la inclusión de género en los presupuestos públicos como un objetivo estratégico de esta fase de implementación.
2. La implementación ha estado alineada con los marcos normativos internacionales y nacionales. El Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer (TPEM) fue implementado con una base sólida en los acuerdos internacionales sobre derechos de las mujeres y en las políticas nacionales de igualdad de género, lo cual garantiza su relevancia y coherencia con las normativas vigentes en Colombia. Sin embargo, la plena efectividad de esta herramienta depende de su enmarcación en una estrategia mayor de transversalización del enfoque de género en las políticas públicas, que involucre activamente a todas las instituciones relevantes del país (Hallazgo 1, 5, 7 y 15).
3. El Estado se aprecia débil en términos de su capacidad de apropiación y ampliación de la iniciativa, aun cuando muestra un fuerte compromiso con la temática. Se requiere una mayor apropiación en los distintos niveles de la administración, principalmente en esta fase avanzada de la implementación. En el campo institucional todavía el proceso es lento e incipiente. Adicionalmente, existe el riesgo de reducir los recursos involucrados según los gobiernos de turno, por lo tanto, hay desafíos importantes en la sostenibilidad, no obstante que el TPEM ha logrado instalar la perspectiva de género en la agenda institucional multinivel y en la gestión pública de Colombia, lo que representa un avance significativo para la igualdad de género. Sin embargo, la sostenibilidad de este avance está en riesgo debido a la dependencia de la cooperación internacional y la variabilidad en los procedimientos técnicos-administrativos y la estabilidad del apoyo de las autoridades sectoriales y territoriales. Es crucial que se fortalezcan las condiciones para que estas iniciativas sean asumidas y apropiadas por las instituciones estatales a todo nivel (Hallazgos 14 y 15).

4. La implementación del Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer (TPEM), tuvo efectos inesperados positivos vinculados con la generación de estrategias para resolver nudos que se presentaron en la ejecución y con la potenciación de acciones que enriquecieron el proceso en las instituciones ejecutoras. Dentro de los factores causales se identifican: la voluntad política de algunas autoridades, la apropiación de los objetivos del TPEM en el personal técnico en las instituciones, y, la proactividad de funcionarios/as sensibilizadas/os por la estrategia de acompañamiento de ONU Mujeres que potenció el accionar innovativo de estas/os para hacer frente a los nudos críticos que se presentaron en la implementación. La coordinación entre algunos sectores y entidades territoriales dio cuenta de los efectos positivos de una intersectorialidad de alta intensidad, que incluyó la posibilidad de construir procesos y actividades conjuntos y colaborativos de manera integral, involucrando a varios sectores y niveles de gobierno para abordar problemas sociales de manera más efectiva, integrando la expertise lograda desde la práctica, y poniendo al servicio del trabajo y sus objetivos la integración de equipos de diferentes unidades, lo que permitió abordar de mejor manera situaciones complejas poniendo en valor los efectos de una adecuada coordinación entre sectores y territorios (Hallazgos 5, 11 y 13).
5. Las estrategias y herramientas desarrolladas para el TPEM son congruentes con las necesidades de planificación y presupuestación de los sectores nacionales y entidades territoriales y han sido valoradas por su calidad y utilidad. No obstante, la efectividad del TPEM se ve limitada por la falta de capacitación del personal en el sector público en temas de género y la alta rotación de funcionarios y funcionarias, lo que impacta negativamente en la continuidad y calidad de los resultados obtenidos. Usar el TPEM requiere de conocimientos y competencias tanto de la herramienta por sí misma como del enfoque de género. En este sentido las formaciones y asesorías que se hicieron para su implementación requieren mantener presente esta doble especialización. Igualmente, dada la alta rotación de funcionarios/as públicos se requiere fortalecer los mecanismos de formación en temas de género a todo nivel. Esta es una tarea permanente que debería formar parte de cualquier estrategia de fortalecimiento e institucionalización creciente. (Hallazgos 3, 9 y 12).
6. Existe la necesidad de mejorar la coordinación interinstitucional y la medición de los avances. Aunque el TPEM ha favorecido la coordinación entre instituciones como el DNP y el Ministerio de Hacienda, la falta de inclusión de actores clave como el Ministerio de Igualdad y Equidad y la sociedad civil limita su efectividad. Además, la ausencia de un sistema robusto de medición de avances dificulta la evaluación precisa y continua del impacto del TPEM, lo que es esencial para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo. Esto es algo que se pretende remediar con un sistema de evaluación de avances en el uso por parte de las instituciones públicas (Hallazgos 4 y 10).
7. Existen desigualdades estructurales y significativas entre las entidades nacionales y las entidades territoriales en el país, principalmente en cuanto a recursos humanos y financieros, lo que impacta la implementación del TPEM. Aunque algunas entidades han logrado avances adaptando la herramienta a sus contextos específicos, estas diferencias representan un obstáculo para una implementación más uniforme y efectiva a nivel nacional. La cooperación descentralizada y el apoyo de organismos internacionales podrían ayudar a escalar buenas prácticas en todo el país y a establecer estándares para ser abordados por las distintas entidades en una estrategia de mejora continua (Hallazgo 13).
8. Se presentan importantes oportunidades y desafíos en la articulación de la iniciativa con la sociedad civil. El TPEM facilita el acercamiento y la colaboración con la sociedad civil y este es un aspecto clave para la sostenibilidad, el éxito de las transformaciones de género en Colombia y la profundización de estos procesos en el Estado. Sin embargo, aún existen momentos en el proceso de planificación y rendición de cuentas en los que la participación de la sociedad civil y otras instituciones no está del todo clara ni coordinada. Esto se transforma en una limitación para la inclusión efectiva de las necesidades de las mujeres

en el país y para los resultados finales del TPEM. Particularmente llama la atención la prevalencia del enfoque técnico- administrativo de la herramienta, lo que implica que hace falta profundizar en las motivaciones de su creación y el objetivo final de su implementación, más allá de cumplir con el trámite administrativo o el compromiso internacional para poder direccionar las inversiones públicas en proyectos que verdaderamente transformen la situación de la sociedad colombiana y reduzca las brechas de género, para ello es fundamental fomentar una participación más activa y estructurada de la Sociedad Civil y así poder maximizar el impacto de la herramienta (Hallazgo 16).

10. RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos y las conclusiones de la evaluación se entregan un conjunto de recomendaciones y sugerencias estratégicas de mejora que buscan aportar a la formulación del nuevo programa de cooperación. Las recomendaciones están organizadas en torno a las conclusiones y hallazgos de cada criterio de evaluación, estableciendo a los actores y la priorización de las mismas:

Vinculo	Recomendaciones	Actores involucrados	Plazo	Prioridad
<p>Conclusiones: 1 y 5 Hallazgos: 4 y 10</p>	<p>Fortalecer y profundizar la alianza entre instituciones nacionales y la cooperación técnica de ONU Mujeres en el marco de una estrategia más amplia de Transversalización del Enfoque de Género.</p> <p>Se considera clave avanzar en las siguientes fases:</p> <p>Diagnóstico y Evaluación: Realizar un diagnóstico conjunto para evaluar la situación actual de la transversalización del enfoque de género en los sectores nacionales y entidades territoriales que aplican el TPEM identificando las áreas de oportunidad para la cooperación técnica.</p> <p>Planificación Estratégica: Desarrollar un plan estratégico que defina los objetivos, metas, actividades para la transversalización del enfoque de género del trazador presupuestal con enfoque de género a nivel de sectores nacionales y entidades territoriales.</p> <p>Capacitación y desarrollo de competencias: Articular la formación existente en un Plan de Desarrollo de capacidades regular para el personal de las instituciones nacionales y territoriales en transversalización del enfoque de igualdad de género.</p> <p>Fortalecimiento institucional: Dar continuidad al fortalecimiento institucional de las entidades nacionales y territoriales a través de la provisión de herramientas, metodologías y recursos para la implementación efectiva enfoque de igualdad de género y del trazador presupuestal.</p> <p>Monitoreo y Evaluación: Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación conjuntos para medir el impacto de la implementación del trazador presupuestal y la transversalización del enfoque de género.</p> <p>Comunicación, difusión y rendición de cuentas: Promover la comunicación y difusión de las acciones y resultados de la alianza, tanto a nivel interno como externo, para generar conciencia y compromiso con la transversalización del enfoque de género.</p> <p>Coordinación Interinstitucional: Fomentar la coordinación interinstitucional y el trabajo en red para asegurar la coherencia y complementariedad de las acciones en la transversalización del enfoque de género.</p> <p>Participación de la Sociedad Civil: Fortalecer el involucramiento de la sociedad civil, especialmente a organizaciones de mujeres en la planificación, implementación y evaluación de las acciones de transversalización del enfoque de género.</p>	<p>ONU Mujeres Colombia DNP Ministerio de HCP Ministerio de Equidad e Igualdad</p>	Corto	Alta

<p>Conclusiones: 2 y 3 Hallazgos: 1,5,7,14 y 15</p>	<p>Profundizar en la institucionalización de los procesos apoyados por ONU Mujeres. Esto implica reforzar la estrategia de movilización de recursos para favorecer un mayor alcance del TPEM a nivel de país.</p> <p>Se recomienda que el gobierno de Colombia –de manera progresiva- asuma financieramente el apoyo técnico-político de esta iniciativa. Esto incluye el fortalecimiento de la unidad de género del DNP, del MHCP y del Ministerio de la Equidad e Igualdad relacionados con la transversalización del enfoque de género, junto con la asignación de más personal con dedicación exclusiva y mayores recursos para garantizar la institucionalización y continuidad de las acciones realizadas.</p> <p>Igualmente, se recomienda considerar un equipo de asesoras técnicas de alto nivel de especialización en diversas áreas temáticas del enfoque de género, que atienda a las entidades territoriales -como lo ha hecho a la fecha ONU Mujeres-. Esto resulta fundamental para un proceso de consolidación creciente. Respecto de este punto se sugiere evaluar en conjunto con los actores involucrados, la posibilidad de crear un Instrumento de Innovación (fondo) que financie los procesos de institucionalización del TPEM en los sectores nacionales y las entidades territoriales orientado al desarrollo de acciones que permitan abordar las brechas o nudos presentes en cada entidad para avanzar en el proceso de institucionalización.</p> <p>Para ello es necesario que:</p> <p>El DNP en conjunto con el Ministerio de Equidad e Igualdad cuenten con presupuesto asignado regularmente, para financiar proyectos concursables por las entidades nacionales y territoriales para que implementen un Plan para la institucionalización del TPEM.</p> <p>Cada proyecto pueda ser presentado desde las instituciones como resultados de un proceso previo de autoevaluación, que identifica las principales brechas y nudos críticos para la institucionalización del TPEM.</p> <p>El fondo podría financiar iniciativas vinculadas con: (a) la elaboración de políticas, manuales, normativas, procedimientos en el ámbito de la implementación del TPEM, implementadas y difundidas públicamente; (b) Buenas prácticas sistematizadas y sociabilizadas a nivel institucional con planes de implementación a nivel de otras unidades de la respectiva institución; (c) Integrantes de la institución capacitadas/os y formadas/os en ámbitos de igualdad de género en el área misional de las instituciones y, particularmente, sensibilizadas/os con el reconocimiento de sesgos de género.</p>	<p>Gobierno de Colombia: DNP Ministerio de HCP Ministerio de Equidad e Igualdad</p>	<p>Medio</p>	<p>Media</p>
---	--	---	---------------------	---------------------

<p>Conclusión 4 Hallazgo: 3, 9 y 12</p>	<p>Implementar programas de capacitación continua en temas de género y trazabilidad presupuestaria para el personal de las entidades territoriales y nacionales.</p> <p>Ampliar o continuar desarrollando un curso en línea al mismo tiempo de acciones permanentes de sensibilización en temas de igualdad de género, a las cuales tenga acceso cualquier funcionario/a público o de organizaciones socias o aliadas. Estos programas deben enfocarse en mejorar la comprensión y el manejo operativo del TPEM, así como una focalización en los temas de desigualdad de género en áreas específicas de su quehacer institucional.</p> <p>Desarrollar o utilizar plataformas modernas de gestión del conocimiento, creación de comunidades de aprendizaje, sistematización de experiencias, acopio y repositorios de materiales, etc., que aporten a disminuir los riesgos de la alta rotación del personal y a disminuir la curva de aprendizaje del personal nuevo que se incorpora a las instituciones, especialmente en algunos temas clave y estratégicos de la igualdad de género y que este esfuerzo sirva como insumo permanente para el desarrollo de productos comunicacionales y campañas específicas.</p> <p>También resulta necesario establecer una alianza con Función Pública, que tiene dentro de sus funciones: "orientar y coordinar la intervención de la Escuela Superior de la Administración Pública -ESAP en la inducción, la reinducción, la formación y la capacitación del talento humano al servicio del Estado", lo anterior favorecería la institucionalización de procesos de formación regulares.</p>	<p>ONU Mujeres Colombia DNP Ministerio de Equidad e Igualdad Función Pública</p>	<p>Corto</p>	<p>Media</p>
<p>Conclusión 2 Hallazgos: 1,5,7,15</p>	<p>Diseñar e implementar un sistema integral de medición y monitoreo de los avances del TPEM.</p> <p>Este sistema debe incluir herramientas, indicadores específicos, alertas automáticas para detectar inconsistencias y un marco de evaluación periódica que permita ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.</p> <p>Se sugiere también, analizar la posibilidad de incorporar las acciones asociadas a la implementación del TPEM, a los instrumentos de planificación de los sectores nacionales y entidades territoriales asociados con el cumplimiento de otros instrumentos, como, por ejemplo, con el de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que ya cuentan con un mecanismo de seguimiento desde el DNP.</p> <p>Además, se recomienda fomentar la inclusión más activa de actores clave, como el Ministerio de Igualdad y Equidad y la sociedad civil.</p>	<p>Todos los actores en sus distintos roles: ONU Mujeres Colombia DNP Ministerio de HCP Ministerio de Equidad e Igualdad Sociedad Civil</p>	<p>Largo</p>	<p>Alto</p>

<p>Conclusión 6 Hallazgos: 13</p>	<p>Promover la cooperación descentralizada entre las entidades territoriales, facilitando el intercambio de buenas prácticas y recursos.</p> <p>El DNP debería coordinar la creación de un programa específico de apoyo técnico y financiero que permita a las entidades con menos recursos mejorar su capacidad para implementar el TPEM de manera efectiva. Esto podría incluir la provisión de asistencia técnica especializada y la creación de un fondo de apoyo para territorios con mayores carencias.</p> <p>Se recomienda asociar el uso del trazador a un Fondo concursable anual, que pueda ser administrado por el DNP o a la Medición de Desempeño Municipal, para favorecer la implementación de acciones de mejora al interior de las instituciones. Lo anterior implicaría que aquellas instituciones que inicien su proceso de evaluación (con la herramienta diseñada para este propósito) puedan desarrollar un plan para mejorar su posición (nivel de madurez) con respecto a la implementación del trazador presupuestal. Este fondo podría asignar un puntaje diferenciado dependiendo de la categoría a la que pertenece cada municipio y, de esta forma, se podría fomentar la participación de los municipios de las categorías 5 y 6, junto con desarrollar acciones de postulación en alianzas entre municipios de distintas categorías.</p> <p>El DNP podría avanzar en mecanismos de consolidación de los aprendizajes en el nivel territorial, vía la sistematización de experiencias, las cápsulas comunicacionales, etc. con altos grados de pertinencia cultural y apropiación por parte de los actores involucrados.</p>	<p>DNP</p>	<p>Medio</p>	<p>Bajo</p>
<p>Conclusión 7 Hallazgo: 16</p>	<p>Establecer mecanismos formales de participación para la sociedad civil en el proceso de planificación, implementación y evaluación del TPEM.</p> <p>Se pueden crear Comités consultivos o mesas de trabajo en los territorios y en los sectores, que incluyan representantes de organizaciones de la sociedad civil especializadas en presupuestos sensibles al género.</p> <p>Adicionalmente, se podrían definir y comunicar claramente los momentos y formas de participación, garantizando que las necesidades de la sociedad civil sean reflejadas en los resultados finales del TPEM en cada periodo de planeación.</p>	<p>DNP Entidades públicas: territoriales y sectoriales</p>	<p>Corto</p>	<p>Media</p>

11. BIBLIOGRAFÍA Y DOCUMENTACIÓN CONSULTADA

- Alcaldía de Medellín (2020) Circular N° 202060000035 del Departamento Administrativo de Planeación, para Secretarios de Despacho, directores de departamento administrativo, directores de establecimiento públicos del Municipio de Medellín. Sobre el Registro de información de formulación y seguimiento de los proyectos de inversión y trazadores presupuestales.
- Alcaldía de Medellín (2021) Procedimiento PR-DIES Incorporación del Enfoque de Género en los Proyectos de Inversión. Versión. 1. Cód. PR-DIES-115
- Alcaldía de Medellín (2024) Informe de Evaluación sobre la Implementación de la Política Pública para la Igualdad de Género de las Mujeres Urbanas y Rurales de Medellín (Acuerdo 102 De 2018), desde los Proyectos Marcados con Trazador Presupuestal para la Equidad de la Mujer, 2020-2023. Equipo Equidad de Género en el sector público y privado. Subsecretaría de Transversalización. Secretaría de las Mujeres
- Alcaldía de Medellín (s.f.a) Trazador Presupuestal Equidad Mujer. Secretaria de la Mujer
- Alcaldía de Medellín (s.f.b) Ruta de Transversalización del Enfoque de género en los sectores nacionales público y privado. Documento específico. Cód. DE-DIES-161
- Alcaldía del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. (2021). Acuerdo n° 004: Adopta la Política pública de las Mujeres y Equidad de género con enfoque étnico, diferencial, intercultural y generacional del distrito de Riohacha del 2021 al 2030.
- Banco Mundial (2021). Esperanza de vida de Colombia. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.LE00.FE.IN?locations=CO>
- Botero, F., Ortega, B., Uribe, J. F. P., y Otero, L. W. (2022). En configuración permanente: Partidos y elecciones nacionales y subnacionales en Colombia, 2018-2019. Universidad de los Andes.
- Carlos, J., Johan, R. J., & de Aguas, M. (2017). Configuración territorial de las provincias de Colombia Ruralidad y redes. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e00955b2-08d8-4a5a-8a17-50cf8eb82af6/content#:~:text=Colombia%20est%C3%A1%20dividida%20administrativamente%20en,el%20distrito%20capital%20de%20Bogot%C3%A1.>
- Cedetrabajo (2021). Proyecto: Desde el Sur por la Justicia Económica. Evaluación de la Eficacia de la Política Fiscal y las Políticas con Enfoque de Género en Colombia. Evaluacion-de-la-eficacia-de-la-politica-fiscal-y-las-politicas-publicas-con-enfoque-de-genero-en-Colombia.pdf (cedetrabajo.org)
- CEPAL (2020). Colombia: perfil nacional socio demográfico. <https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/perfil-nacional.html?theme=1&country=col&lang=es>
- Congreso de Colombia. (2023). *Ley 2294 de 2023: Por la cual se dictan disposiciones en materia de administración pública y gestión presupuestal*. Diario Oficial No. 52.400.
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres. Ejecución 2019 y Programación 2020. I Informe al Congreso de la República.
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2021). Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres. II Informe al Congreso de la República.
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2022). Informe presupuestal Política para la Equidad de la Mujer. Recuento 2019-2022. Ejecución 2021 – Programación 2022. III Informe al Congreso de la República.
- Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2023). Informe Política para la Equidad de la Mujer. Ejecución 2022 y Programación 2023. IV Informe al Congreso de la República.
- DANE (2021). Informe de estadística sociodemográfica aplicada. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/informes-de-estadistica-sociodemografica-aplicada>

- DANE (2022). Nacimientos en niñas y adolescentes en Colombia. Segunda edición. Nota Estadística.
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago_nota-estadistica-embarazo-020822_VF.pdf
- Departamento Nacional de Planeación (2019). Plan de Nacional de desarrollo Pacto por Colombia, pacto por la equidad.
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/PND_2018-2022/pdf/bases-pnd-2018-2022.pdf
- Gobierno de Colombia. (2023). Trazadores Presupuestales en Colombia y la Equidad de Género: Logros y retos. Ministerio de Hacienda.
- Gobierno de Colombia. (s.f.a). El enfoque de género en el ciclo de planeación y uso del Trazador presupuestal de Equidad para la Mujer. ONU Mujeres y Suecia.
- Gobierno de Colombia. (s.f.b). Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres. Guía para la inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de planeación de las políticas públicas.
- Gobierno de Colombia. (s.f.c). Informe presupuestal. Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres. Guía para la inclusión del enfoque de género para las mujeres en el ciclo de planeación de las Políticas Públicas.
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2023, junio 6). Colombia mantiene su lugar en el grupo de países con alto índice de desarrollo humano. Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia.
<https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/colombia-mantiene-grupo-paises-alto-indice-desarrollo-humano>
- ONU Mujeres. (s.f.c). Budgeting for Equality: An Alliance for Public Management Planning with a Gender Perspective (April 2022 - July 2024). Pro Doc. (Documento de uso interno).
- ONU Mujeres (s.f). Situación de las Mujeres en Colombia. <https://colombia.unwomen.org/es/onu-mujeres-en-colombia/las-mujeres-en-colombia>
- ONU Mujeres, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, & Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2020). Mujeres y Hombres: Brechas de Género en Colombia.
https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf
- ONU Mujeres. (2020). Aportes a la Planeación y Presupuestación pública con enfoque de género en Colombia. Presentación.
- ONU Mujeres. (2022). Documento propuesta para identificar iniciativas de Buenas Prácticas en planeación y presupuestos con enfoque de género a nivel territorial (Documento interno).
- ONU Mujeres. (s.f.a). Ficha de Sistematización de Experiencias sobre Presupuestos con enfoque de género en Latinoamérica y el Caribe: Colombia 2012 a la actualidad. (Documento de uso interno).
- ONU Mujeres. (s.f.b). Anexo Reporte Cualitativo de Incorporación del Enfoque de Género en Proyecto de Inversión de Nivel (Territorial).
- ONU Mujeres. (s.f.c). SDG 5. Conseguir la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.
- ONU Mujeres. (s.f.d). Priorización de municipios - Propuesta DNP - CPEM (Documento de uso interno).
- Presupuestos con enfoque de género a nivel territorial. (Documento de uso interno).
- R4V (2023). Cifras clave. <https://www.r4v.info/es/colombia>
- Subdirección de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2021). Índice departamental de innovación para Colombia.
- UN Women (2023). Annual Report 2022-2023. Budgeting for Equality. Government of Canada - UN Women.

12. ANEXOS

12.1. Matriz de evaluación

Criterio	Pregunta	Medios	Fuentes
	1. ¿En qué medida el trazador presupuestal se ha alineado con las políticas nacionales, los marcos nacionales (normativa) y los compromisos internacionales ratificados por Colombia relacionados a la igualdad de género?	Entrevista a actores clave Revisión documental	Viceministerio de la Mujer Organismos internacionales: ONU Mujeres+ Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional Universidad Nacional de Colombia
Pertinencia	1. ¿En qué medida las estrategias y las herramientas del trazador presupuestal de género son congruentes con las necesidades de planeación y de presupuestación de sectores y de entidades territoriales?	Entrevistas a actores claves Grupo focal Revisión documental	Ministerios involucrados y entidades territoriales. Instrumentos de planificación nacional.
	2. ¿Cuál es la percepción que los sectores y las entidades territoriales tienen sobre la calidad de las estrategias y de las herramientas del trazador presupuestal de género?	Entrevistas a actores claves Grupo focal	Ministerios involucrados y entidades territoriales.
	3. ¿En qué medida el trazador presupuestal se ha alineado con las políticas nacionales, los marcos nacionales y las normas internacionales relacionados a la igualdad de género?	Entrevista a actores clave Revisión documental	Viceministerio de la Mujer Organismos internacionales: ONU Mujeres+ Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional Universidad Nacional de Colombia
	4. ¿Qué cambios a nivel del trazador presupuestal de género son necesarios para responder a los desafíos y las oportunidades de la institucionalización?	Entrevista a actores claves Grupo focal Revisión documental	Ministerios involucrados y entidades territoriales. Congresistas aliadas. Sociedad civil.
	5. ¿En qué medida el trazador presupuestal favoreció la articulación de acciones y el desarrollo de programas o	Entrevista Revisión documental	Viceministerio de la Mujer. Entidades de género locales (responsables de género)

criterio	Pregunta	Medios	Fuentes
	estrategias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?		Sociedad civil Universidad Nacional de Colombia
Eficacia	6. ¿En qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos previstos para el trazador presupuestal?	Revisión documental Entrevistas a actores claves	ONU Mujeres Donante (Embajada de Canadá) Viceministerio de la Mujer
	7. ¿En qué medida el trazador presupuestal fortaleció y/o consolidó la planeación y la presupuestación para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?	Revisión documental Entrevistas a actores claves	Viceministerio de la Mujer Sociedad civil Congresistas Universidades Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda Ministerios involucrados y entidades territoriales
	8. ¿En qué medida las acciones de fortalecimiento de capacidades sectoriales e institucionales han logrado avanzar en la institucionalización del trazador presupuestal?	Revisión documental Entrevistas a actores claves Grupo focal	Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda ONU Mujeres Entidades locales encargadas de género Ministerios involucrados y entidades territoriales
Eficiencia	9. ¿En qué medida los recursos financieros y los recursos humanos, facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?	Revisión documental Entrevistas a actores claves	ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda Congresistas Ministerios involucrados y entidades territoriales
	10. ¿En qué medida los mecanismos de gestión y los niveles de coordinación facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?	Entrevistas a actores claves	ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda Ministerios involucrados y entidades territoriales
	11. ¿Qué tan oportuno fue implementado el trazador presupuestal según su diseño y sus herramientas de apoyo a nivel de sectores y de entidades territoriales?	Entrevistas a actores claves	Ministerios involucrados y entidades territoriales Congresistas Sociedad civil

criterio	Pregunta	Medios	Fuentes
	12. ¿Qué limitaciones se han presentado para avanzar hacia la institucionalización del trazador presupuestal tanto a nivel sectorial como a nivel de entidades territoriales?	Entrevistas a actores claves Revisión documental	Ministerios involucrados y entidades territoriales ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda
	13. ¿En su estructuración y en su implementación el trazador presupuestal concilió de forma coherente los resultados esperados con las necesidades de los sectores y de las entidades territoriales?	Entrevistas a actores claves Revisión documental	Ministerios involucrados y entidades territoriales ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda Sociedad civil
Sostenibilidad	14. ¿Cuáles son los mayores cambios institucionales generados en los sectores y en las entidades territoriales? y ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar las buenas prácticas identificadas?	Entrevistas a actores claves Revisión documental Encuesta	Ministerios involucrados y entidades territoriales ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Entidades locales encargadas de género
	15. ¿En qué medida los ejercicios de fortalecimiento y de apoyo a las acciones institucionales cuentan con condiciones para sostenerse en el corto y mediano plazo?	Entrevistas a actores claves Revisión documental Encuesta	Ministerios involucrados y entidades territoriales ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Entidades locales encargadas de género
	16. ¿En qué medida el trazador presupuestal facilitó sostener un adecuado nivel de coordinación y de sinergia entre los actores?	Entrevistas a actores claves Revisión documental	Ministerios involucrados y entidades territoriales ONU Mujeres Departamento Nacional de Planificación Congresistas
	17. ¿En qué medida hay condiciones para consolidar la institucionalización del trazador presupuestal, considerando la participación y alianza con actores claves?	Entrevistas a actores claves Grupos focales Encuesta	Departamento Nacional de Planificación Ministerio de Hacienda ONU Mujeres Entidades locales encargadas de género Ministerios involucrados y entidades territoriales. Congresistas. Donantes. Sociedad Civil.

12.2. LISTADO DE INSTITUCIONES QUE FORMARON PARTE DE LA EVALUACIÓN

Institución/territorio	Cargo
ONU Mujeres	Consultora ONU Mujeres a nivel regional
ONU Mujeres	Consultora ONU Mujeres Colombia
Ministerio de Hacienda	Especialista de género
Ministerio del Trabajo	Asesora de género despacho Ministra
Ministerio del Trabajo	Director Oficina de planeación (OAP)
Ministerio de igualdad y equidad	Profesional Viceministerio de las Mujeres
Ministerio de Justicia	Coordinadora Grupo fortalecimiento de la justicia
Ministerio de Justicia	Profesional Oficina de planeación (OAP)
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Encargada/o de Banco de proyectos
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Asesor/a de género
Ministerio de Medio Ambiente	Asesor/a de género
Ministerio de Educación	Asesor/a de género
Ministerio de Educación	Encargada/o de Banco de proyectos
Ministerio de Prosperidad Social	Asesor/a de género
Ministerio de Prosperidad Social	Encargada/o de Banco de proyectos
Subdirección de género del DNP	Subdirectora de género
Subdirección de género del DNP	Profesional especializada
Secretaría de Planeación Cartagena	Coordinadora Banco de Proyectos
Secretaría de Planeación Cartagena	Profesional Oficina de planeación (OAP)
Secretaría de planeación Cartagena	Coordinadora Plan de Desarrollo
Departamento de Antioquía	Especialista Secretaría de la Mujer
Secretaría de la Mujer Antioquia	Jefa de Programas
Secretaría de la Mujer Medellín	Profesional especialista
Secretaría Agricultura Antioquia	Especialista Planeación

Secretaría Cultura Municipio Medellín	Encargada de presupuesto
---------------------------------------	--------------------------

Institución/territorio	Cargo
Concejo Distrital de Cartagena	Concejala
Departamento de Meta	Contratista Gobernación del Meta
Asociación de Campesinas y Campesinos del Meta	Lideresa Sociedad Civil
Plataforma EICOS (32 organizaciones del Meta)	Lideresa Sociedad Civil
Organización YO Puedo	Lideresa Sociedad Civil
Municipio Villavicencio	Exsecretaria de la Mujer
Secretaría de Salud Distrital Riohacha	Especialista de planeación
Secretaría de Planeación Riohacha	Coordinador de Banco de proyectos
Secretaría de Planeación Riohacha	Especialista del Banco de proyectos
Donante	Profesional de la Cooperación Canadiense en Colombia
Congreso	Asesores de congresista vinculado al Trazador presupuestal para la equidad de las mujeres

12.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA

PAUTA N° 1 ENTREVISTA DE SECTORES NACIONALES

(Instituciones sectoriales vinculadas a la implementación del trazador presupuestal)

Nombre entrevistado:

Nombre entrevistador/a:

Institución/cargo:

Tiempo en el cargo:

Funciones que desempeña:

Consentimiento libre e informado/ autorización para grabar la entrevista. SI () No ()

Preguntas iniciales de contexto:

- A. De acuerdo con su experiencia, nos puede explicar en detalle ¿cómo se desarrolla el proceso del trazador presupuestal en su institución? (cuántas personas, dependencias, fases del proceso, etc.)
- B. ¿Hace cuánto tiempo se está implementando el TP en su institución?
- C. ¿Cuál es/ ha sido su rol en este proceso de implementación del TP?
- D. ¿Qué objetivos se espera lograr con su implementación?

Criterio	Pregunta	Notas
Pertinencia	1. ¿Cómo se alinea el TP con las políticas nacionales y sectoriales? ¿Existe un marco normativo específico en el sector?	
	2. ¿En qué medida el TP responde a las demandas y necesidades de género identificadas en el sector?	
	3. ¿En qué medida el TP refleja -en la actualidad- la asignación presupuestaria con enfoque de género en el sector?	
Eficacia	4. ¿Cuál ha sido el principal aporte del TP para contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el sector? (visibilización de las problemáticas de género, control ciudadano, transparencia y rendición de cuentas, etc.) (Esto puede que lo haya respondido con la pregunta inicial D)	
	5. ¿Cómo se ha avanzado en la institucionalización del Trazador Presupuestal a nivel institucional?	
	6. ¿Qué factores internos y externos han contribuido (facilitadores) y/o limitado (obstáculos) la implementación del TP en la institución?	
	7. ¿Qué actores internos y externos han participado del proceso y de qué manera? (puede que esto lo respondan en la primera pregunta, solo profundizar si es el caso)	
	8. El TP ha sido una herramienta útil para la rendición de cuentas a la ciudadanía/actores locales?	
Eficiencia	9. ¿Cómo valora las herramientas de apoyo para la implementación del TP? (capacitación, apoyo técnico, plataformas, instructivos, etc.)	

Criterio	Pregunta	Notas
	10. ¿Cómo se relaciona el TP y qué desafíos plantea la utilización de otros trazadores presupuestales en su institución?	
	11. ¿Visualiza que el TP es una herramienta que se utilizará en el largo plazo en su institución?, ¿Por qué?	
Sostenibilidad	12. ¿Existen condiciones para consolidar la institucionalización del TP en su sector?	
	13. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas en el proceso de implementación y uso del TP en su sector?	
	14. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar la implementación del TP en su institución? (¿qué cambios se podrían realizar para responder a los desafíos y oportunidades?)	
Recomendaciones	15. ¿Identifica alguna buena práctica en la implementación del TP en su institución? ¿Considera que se podría escalar o potenciar?	

PAUTA N° 2 ENTREVISTA ENTIDADES TERRITORIALES (ALCALDIAS Y GOBERNACIONES)

(Instituciones vinculadas a la implementación del trazador presupuestal)

Nombre entrevistado:

Nombre entrevistador/a:

Institución/cargo:

Tiempo en el cargo:

Funciones que desempeña:

Consentimiento libre e informado/ autorización para grabar la entrevista. SI () No ()

Preguntas iniciales de contexto:

- De acuerdo con su experiencia, nos puede explicar en detalle ¿cómo se desarrolla el proceso del trazador presupuestal en su institución? (cuántas personas, dependencias, fases del proceso, etc.)
- ¿Hace cuánto tiempo se está implementando el TP en su institución?
- ¿Cuál es/ ha sido su rol en este proceso de implementación del TP?
- ¿Qué objetivos se espera lograr con su implementación?

Criterio	Preguntas	Notas
Pertinencia	1. ¿Cómo se alinea el TP con el Plan de Desarrollo (local o departamental)? ¿Existe un marco normativo específico?	
	2. ¿En qué medida el TP responde a las demandas y necesidades de género identificadas en el territorio?	
	3. ¿En qué medida el TP refleja -en la actualidad- la asignación presupuestaria con enfoque de género en el territorio?	
Eficacia	4. ¿Cuál ha sido el principal aporte del TP para contribuir a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el territorio? (visibilización de las problemáticas de género, control ciudadano, transparencia y rendición de cuentas, etc.) (Esto puede que lo haya respondido con la pregunta inicial D)	
	5. ¿Cómo se ha avanzado en la institucionalización del Trazador Presupuestal en la institución?	
	6. ¿Qué factores internos y externos han contribuido (facilitadores) y/o limitado (obstáculos) la implementación del TP en la institución?	
	7. ¿Qué actores internos y externos han participado del proceso y de qué manera? (puede que esto lo respondan en la primera pregunta, solo profundizar si es el caso)	
	8. El TP ha sido una herramienta útil para la rendición de cuentas a la ciudadanía/actores locales?	
Eficiencia	9. ¿Cómo valora las herramientas de apoyo para la implementación del TP? (capacitación, apoyo técnico, plataformas, instructivos, etc.)	

Criterio	Preguntas	Notas
	10. ¿Cómo se relaciona el TP y qué desafíos plantea la utilización de otros trazadores presupuestales en su institución?	
	11. ¿Visualiza que el TP es una herramienta que se utilizará en el largo plazo en su institución?, ¿Por qué?	
Sostenibilidad	12. ¿Existen condiciones para consolidar la institucionalización del TP en el territorio? ¿Cuáles?	
	13. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas en el proceso de implementación y uso del TP en su institución?	
	14. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar la implementación del TP en su institución? (¿qué cambios se podrían realizar para responder a los desafíos y oportunidades?)	
Recomendaciones	15. ¿Identifica alguna buena práctica en la implementación del TP en su institución? ¿Considera que se podría escalar o potenciar?	
	16.	

PAUTA 3 ENTREVISTA ONU MUJERES, VICEMINISTERIO DE LA MUJER, DNP.
(Instituciones vinculadas al diseño del trazador presupuestal)

Nombre entrevistado:

Nombre entrevistador/a:

Institución/cargo:

Tiempo en el cargo:

Funciones que desempeña:

Consentimiento libre e informado/ autorización para grabar la entrevista. SI () No ()

Preguntas iniciales de contexto:

- A. ¿Cuándo y cómo se originó la iniciativa del TP en su institución? (cuántas personas, dependencias, fases del proceso, etc.)
- B. ¿Cuál es/ ha sido su rol en este proceso del TP?
- C. ¿Qué objetivos se espera lograr con su implementación?

Criterio	Pregunta	Notas
Pertinencia	1. ¿En qué medida el TP se ha alineado con las políticas nacionales, los marcos nacionales y los marcos internacionales de igualdad de género? ¿Qué aspectos quedan pendientes de considerar?	
	2. ¿En qué medida el TP ha potenciado el trabajo intersectorial e interinstitucional para responder a los desafíos de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el país?	
Eficacia	3. ¿En qué medida y de qué manera se han alcanzado los objetivos del TP?	
	4. ¿En qué medida el TP fortaleció y/o consolidó la planeación y la presupuestación con enfoque de género en el país?	
	5. ¿Cómo se ha avanzado en la institucionalización del TP a nivel sectorial y territorial? ¿Qué acciones han aportado en ello?	
	6. ¿Qué factores han contribuido y/o limitado los resultados de la implementación del trazador presupuestal tanto a nivel de sectores nacionales como de entidades territoriales?	
	7. ¿Qué actores han participado y contribuido y/o limitado los resultados del proceso y de qué manera?	
	8. El TP ha sido una herramienta útil para la rendición de cuentas a la ciudadanía/actores locales?	
Eficiencia	9. ¿Qué limitaciones (internas y externas) se han presentado para avanzar hacia la institucionalización del trazador presupuestal tanto a nivel sectorial como a nivel de entidades territoriales?	
	10. ¿Cómo valora las herramientas de apoyo para la implementación del TP? (capacitación, apoyo técnico, plataformas, instructivos, etc.)	
	11. ¿Cómo se relacionan los trazadores y qué desafíos plantea su utilización?	

Criterio	Pregunta	Notas
Sostenibilidad	12. ¿Cuáles son los principales cambios institucionales generados en los sectores nacionales y en las entidades territoriales?	
	13. ¿Se han identificado buenas prácticas en la implementación del TP en los sectores nacionales y las entidades territoriales? y ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar estas buenas prácticas identificadas?	
	14. ¿En qué medida el liderazgo del DNP influye en la sostenibilidad del Trazador Presupuestal a largo plazo?	
	15. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas a partir del uso del TP?	
Recomendaciones	16. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar la implementación del TP en su institución? (¿qué cambios se podrían realizar para responder a los desafíos y oportunidades?)	

PAUTA 4 ENTREVISTAS a DONANTE

Nombre entrevistado:
Nombre entrevistador/a:
Institución/cargo:
Tiempo en el cargo:

Consentimiento libre e informado/ autorización para grabar la entrevista. SI () No ()

Criterio	Pregunta	Notas
Pertinencia	1. ¿En qué medida esta iniciativa se articula con otras iniciativas de la cooperación canadiense en igualdad de género?	
Eficacia	2. ¿En qué medida y de qué manera se han alcanzado los objetivos del TP?	
	3. ¿Cómo se ha avanzado en la institucionalización? ¿Qué acciones han aportado en ello?	
Eficiencia	4. ¿Qué factores han contribuido y/o limitado los resultados de la implementación del trazador presupuestal?	
Sostenibilidad	5. ¿Se han identificado buenas prácticas en la implementación del TP en los sectores nacionales y las entidades territoriales? y ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar estas buenas prácticas identificadas?	
	6. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas a partir del uso del TP?	
Recomendaciones	7. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar la implementación del TP? (¿qué cambios se podrían realizar para responder a los desafíos y oportunidades?)	

PAUTA 4 ENTREVISTAS a Congressistas (Asesores)

Nombre entrevistado:

Nombre entrevistador/a:

Institución/cargo:

Tiempo en el cargo:

Consentimiento libre e informado/ autorización para grabar la entrevista. SI () No ()

Criterio	Pregunta	Notas
Pertinencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo surgió el tema en el Congreso? 2. ¿En qué medida esta iniciativa se articula con otras iniciativas del Congreso en igualdad de género? 	
Eficacia	<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿En qué medida y de qué manera se han alcanzado los objetivos del TP? 4. ¿Cómo se ha avanzado en la institucionalización? 	
Eficiencia	<ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Qué factores han contribuido y/o limitado los resultados de la implementación del trazador presupuestal? 	
Sostenibilidad	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿Se han identificado buenas prácticas en la implementación del TP en los sectores nacionales y las entidades territoriales? y 7. ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar estas buenas prácticas identificadas? 8. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas a partir del uso del TP? 	
Recomendaciones	<ol style="list-style-type: none"> 9. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar la implementación del TP? (¿qué cambios se podrían realizar para responder a los desafíos y oportunidades?) 	

12.4. PROTOCOLO DE PROTECCIÓN DE DATOS

Inclusión y Equidad, en calidad de Consultora encargada de la realización de la evaluación externa tratará los datos personales de las personas entrevistadas (entrevistas personales o grupos de discusión) de manera lícita y transparente en relación con el interesado/a.

Los datos personales como el nombre y apellidos de las personas entrevistadas serán tratados de manera confidencial y no serán difundidos ni publicados. La información recogida durante las entrevistas y los grupos focales, es decir todas aquellas opiniones, conocimientos, comentarios relacionados con el trabajo de ONU Mujeres serán utilizados para el proceso de evaluación y la redacción del informe final de evaluación, permanecerán anónimos.

Los datos podrán ser recogidos a través de registro audiovisual, grabación o notas escritas realizadas por el personal de la Consultora Inclusión y Equidad contando con el consentimiento de las personas entrevistadas. Los datos serán almacenados por el tiempo que dure el proceso de evaluación y no serán compartidos con terceros, es decir, su acceso será garantizado solamente a las consultoras encargadas de la redacción del informe de evaluación. Las entrevistas transcritas, las grabaciones, las notas y las observaciones de campo se almacenarán electrónicamente y se protegerán con una contraseña cuyo conocimiento es permitido sólo al equipo Consultor. Inclusión y Equidad hará copias de seguridad regulares de estos archivos, que se almacenarán también fuera de línea.

Los datos serán tratados por la entidad de tal manera que se garantizará una seguridad adecuada de los mismos, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito, mediante la aplicación de las medidas técnicas y organizativas apropiadas descritas anteriormente. Inclusión y Equidad solamente llevará a cabo el tratamiento de datos personales cuando cumple con el consentimiento inequívoco de los/las interesados/as, prestado mediante una manifestación clara afirmativa. El consentimiento deberá ser “inequívoco” y no se admitirán formas de consentimiento tácito o por omisión. En el caso de entrevistas presenciales y grupos focales se contará con un documento de consentimiento informado que será entregado previamente a cada persona involucrada en la evaluación a través de un adjunto al correo conductor de invitación a la misma, mientras que en el caso de las entrevistas en modalidad virtual se solicitará una declaración oral de parte del entrevistado/a al inicio de la reunión.

Los datos personales serán recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos que hacen referencia al proceso de evaluación, y no serán tratados de manera incompatible con dichos fines o de manera diferente de dicho propósito. Los datos serán los adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados y serán almacenados no más tiempo del necesario para los fines de su tratamiento. Una vez terminado ese tiempo, los datos serán eliminados de manera permanente.

El interesado/a podrá oponerse en cualquier momento al tratamiento de sus datos personales y requerir la cancelación de los mismos, sin justificación alguna. A tal propósito, de ser necesario, podrá contactar la Directora de la Consultora Inclusión y Equidad, Alejandra Faúndez a la siguiente dirección de correo electrónico: alejandra.faundez@inclusionyequidad.org.

12.5. HERRAMIENTA PARA EVALUAR EL USO DEL TRAZADOR

Para el desarrollo de la herramienta de evaluación⁵⁹ se tuvo varios intercambios con el equipo de ONU Mujeres y sus asesoras de nivel nacional para -en conjunto- diseñar las categorías de análisis incluidas en la evaluación que permitan evaluar el grado de madurez institucional en el uso del TPEM tanto a nivel sectorial como territorial⁶⁰.

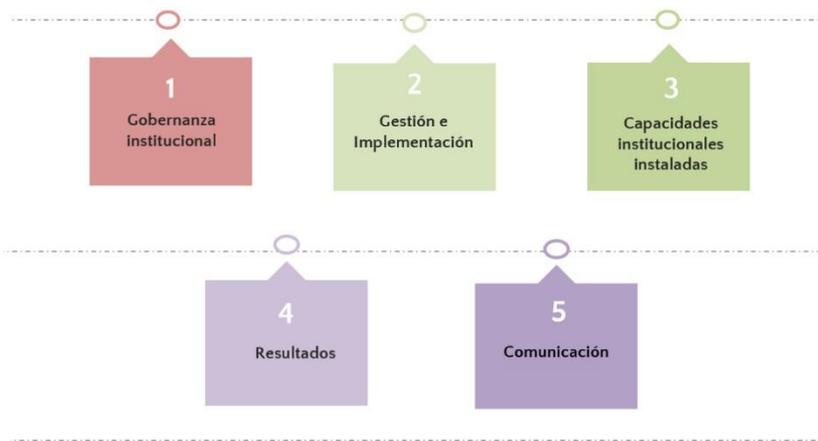
Se diseñó una herramienta que cumple con ciertas características para la medición:

- Estándar para el nivel nacional y los territorios.
- Flexible para valorar las particularidades locales.
- Autoaplicable.
- Sencilla (3 categorías y 5 dimensiones divididas por niveles de madurez).
- Comparativa entre entidades y en distintas series de tiempo.

Desde el punto de vista conceptual, la herramienta se articula con base en 5 dimensiones de análisis. Estas

Enfoque Conceptual

El Modelo se articula en torno a 5 dimensiones clave.



El Modelo de Madurez institucional -desde la perspectiva conceptual- permite diagnosticar, planificar y hacer seguimiento del avance de una institución en la incorporación del trazador presupuestal u otros instrumentos para la igualdad de género en la gestión pública.

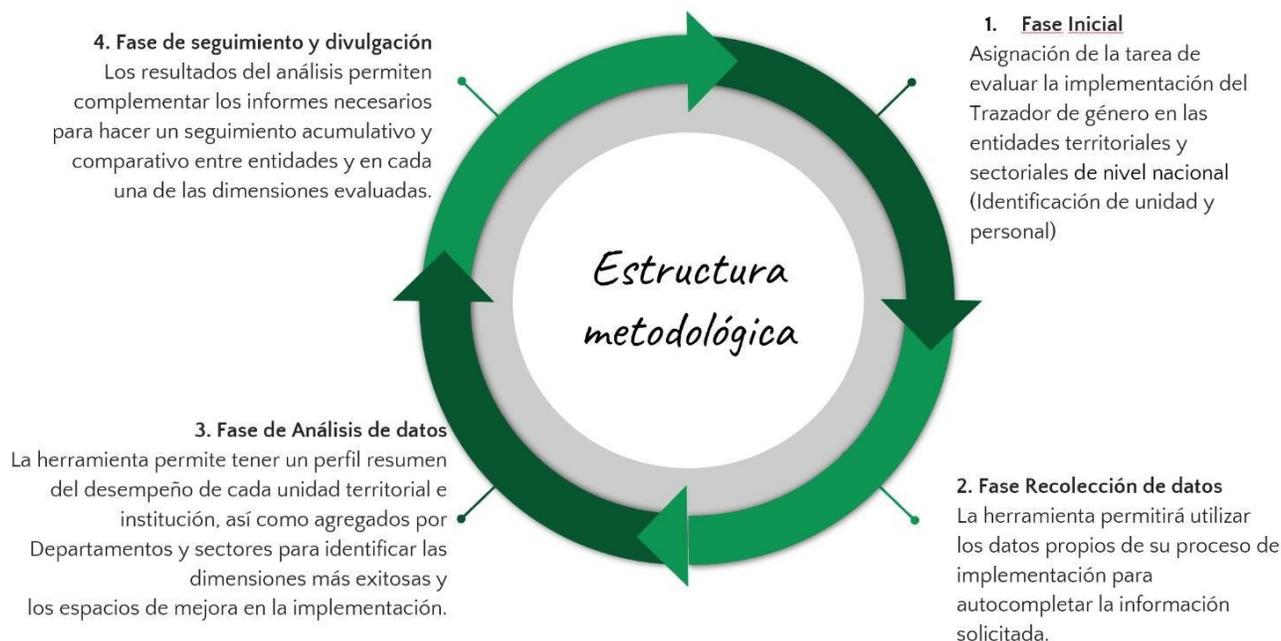
Niveles de madurez:
Principiante, Intermedio, Avanzado.

Cada dimensión se compone de un conjunto de indicadores en formato de afirmaciones que orientan la implementación para avanzar en el uso del trazador de género en el presupuesto institucional. Para cada dimensión, el modelo define tres potenciales estadios de desarrollo: principiante, intermedio y maduro, que al mismo tiempo conforman los estándares para medir el avance entre cada categoría.

Desde el punto de vista del proceso metodológico, se constituye de 4 fases que se identifican en el siguiente diagrama:

⁵⁹ Se adjunta al presente informe la herramienta Dashboard en formato EXCEL.

⁶⁰ También se realizó una presentación de la herramienta al equipo de la Subdirección de género del DNP.



La herramienta está diseñada en un formato de Dashboard (en una planilla Excell) que contiene cuatro pestañas u hojas de cálculo con la siguiente información:

1. Síntesis o resumen
2. Evaluación nivel principiante
3. Evaluación nivel intermedio
4. Evaluación nivel avanzado

En la primera hoja se encuentra una síntesis de los resultados de las pestañas siguientes, que contempla información sobre el desempeño del conjunto de las instituciones según cada una de las dimensiones consideradas y del desempeño de las entidades municipales y departamentales de acuerdo a los aspectos transversales y específicos.

En la portada se debe rellenar:

- La fecha
- Identificador del departamento/municipio o entidad del sector nacional o territorial

En la portada se autocompleta:

- Gráfico de los niveles de desempeño por dimensión
- El nivel de madurez del departamento / municipio
- Información adicional (como nivel de madurez por dimensión)
- Gráfico de comparación resultados de afirmaciones específicas vs las transversales
- Información adicional del desempeño por dimensión (como cuáles son las dimensiones con más y menos diferencia)

Pueden existir más de una hoja de portada

- Esta portada está hecha para que sea imprimible
- Se pueden tener más de una hoja de información de ser necesario

Para mayor detalle, la herramienta cuenta con una guía de aplicación, además del Excel donde se podrá vaciar la información y se calcularán automáticamente los puntajes y el grado de madurez de la entidad sectorial o territorial.

12.6. Términos de referencia

Términos de Referencia	
I. Información de la posición	
Título de la consultoría: Profesional para realizar la evaluación institucional sobre la utilización del trazador presupuestal.	
Contrato:	SSA
Lugar:	Bogotá
Duración:	4 meses
II. Contexto	
<p>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 todas las formas de 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 en la seguridad.</p> <p>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) y la Agenda Global de Desarrollo Sostenible 2030, así como las resoluciones del Consejo de Seguridad relativas a mujeres paz y seguridad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, 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, la acción humanitaria y en el sostenimiento de la paz.</p>	
III. Antecedentes	
<p>ONU Mujeres trabaja para que la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible sean una realidad para las mujeres y las niñas, y promueve la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida. Bajo esta agenda global de desarrollo, los derechos de las mujeres y las niñas han quedado reflejados de manera contundente, a través de un objetivo específico referido a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, además de una sólida transversalización del enfoque de género en las metas e indicadores de los demás Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en los medios para su implementación, seguimiento y revisión, y en las asociaciones globales para su financiación. La agenda 2030, plantea además el abordaje de diferentes aspectos estructurales ligados con la igualdad de género, como la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas, la erradicación de leyes discriminatorias contra las mujeres y la participación plena de las mujeres en la toma de decisiones, así como el fortalecimiento de la planeación y de la presupuestación con enfoque de género.</p>	

De esta forma, ONU Mujeres apoya el avance en la agenda de género a nivel regional y nacional en estrecha colaboración con sus contrapartes, incluyendo gobiernos, sociedad civil y cooperación internacional. En este sentido, alineándose a los convenios y los acuerdos internacionales para el avance de la igualdad de género, promueve la incorporación de la perspectiva de género en los sistemas estadísticos y de seguimiento. Entre ellos, la Estrategia de Montevideo de 2016, bajo la cual se propone realizar evaluaciones periódicas sobre la aplicación de los planes de igualdad de género existentes y a modificar las políticas y los programas incorporando recomendaciones para superar los obstáculos a la aplicación.

En este contexto desde el 2018, ONU Mujeres y Canadá han trabajado de manera articulada, en el marco de la Mesa de Género de la Cooperación Internacional, apoyando a Colombia en sus esfuerzos por promover la igualdad de género a través de la incorporación del enfoque de género en la planificación y presupuestación en los planes de desarrollo nacional y locales. Como parte de estos esfuerzos, Canadá ha sido un socio clave para avanzar en esta área de trabajo, apoyando al sector de mujeres del Consejo Nacional de Planeación, trabajando con el Congreso, el gobierno nacional y los gobiernos locales.

Bajo esta agenda de trabajo, se busca garantizar la asignación y la ejecución de recursos para lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, partiendo del desarrollo y la implementación de un trazador presupuestal de género. El trazador presupuestal se define como una herramienta del Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP) que integra los procesos asociados a cada una de las fases del ciclo de la inversión pública, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulándolos con los programas de gobierno y las políticas públicas (DNP, 2018). El Trazador permite identificar qué proyectos y con qué asignación presupuestal, contribuyen al logro de la equidad para las mujeres; es decir cuáles de estos, desde la incorporación de la perspectiva de género, se orientan a cerrar las brechas de género y a garantizar los derechos de las mujeres.

Considerando el avance frente a la implementación del trazador presupuestal, se ha planteado la necesidad de realizar una evaluación institucional de carácter sumativa y formativa, con la finalidad de valorar los resultados logrados tanto a nivel de sectores como de entidades territoriales, incluyendo la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan robustecer la institucionalización del trazador. Por tanto, se requiere la contratación de un(a) profesional que pueda realizar una evaluación institucional sobre la utilización del trazador presupuestal, teniendo presente que dicha evaluación los siguientes usos:

- Brindar insumos sobre los resultados y los principales hitos de institucionalización del trazador presupuestal, en clave de procesos de consolidación a nivel de sectores y de entidades.
- Aportar a la estrategia de gestión de conocimiento a través de la generación de una herramienta que permita seguir evaluando la utilización y la institucionalización del trazador presupuestal.
- Fortalecimiento de la capacidad y la movilización de las partes interesadas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Orientar el proceso de institucionalización del trazador presupuestal, considerando las lecciones aprendidas y las recomendaciones propuestas.

En consecuencia, la evaluación deberá considerar los requerimientos y los marcos de referencias propuestos en documentos que guían la elaboración de evaluaciones en ONU Mujeres, tales como: la [Política de Evaluación](#), el [Manual de gestión de evaluaciones con enfoque de género](#), el [listado de verificación GERAAS](#) para el control de calidad de los informes de evaluación y el [Indicador de Desempeño de Evaluación del Plan de Acción del Sistema de Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres](#) (UN-SWAP EPI). Adicionalmente, deberá considerar herramienta enfocadas en orientar evaluaciones con perspectiva de género que han sido desarrolladas con aliados estratégicos como el Departamento Nacional de Planeación, especialmente la “Guía para la inclusión del enfoque de género en la evaluación”.

IV. Propósito, objetivos, preguntas y alcance

El propósito de la evaluación institucional es valorar la utilización del trazador presupuestal con el fin de apoyar el aprendizaje estratégico y la institucionalización de esta herramienta a futuro. El proceso deberá ser realizado bajo un enfoque de evaluación institucional de carácter sumativa y formativa. Su propósito deberá considerar dos objetivos estratégicos:

- Valorar los resultados respecto a la institucionalización del trazador presupuestal a nivel de sectores y de entidades territoriales, evaluando criterios como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad respecto a la utilización del trazador. Incluyendo la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas para robustecer su institucionalización.
- Desarrollar e implementar tanto una metodología como una herramienta que oriente el proceso de evaluación, constituyéndose hacia futuro en un mecanismo que pueda orientar a los sectores y a las entidades territoriales como realizar evaluaciones sobre sus asignaciones presupuestarias en el marco de la utilización del trazador presupuestal.

Sumado a los objetivos previamente señalados, la evaluación pretende apoyar también el desarrollo de capacidades nacionales de evaluación con perspectiva de género. A través de la gestión del proceso y el enfoque participativo de las contrapartes institucionales, pretende proporcionar una vía para seguir fortaleciendo la aplicación de la práctica de la evaluación con perspectiva de género en el ámbito nacional.

Considerando los objetivos propuestos, la evaluación debe responder las siguientes preguntas en función de cada uno de los criterios señalados:

- **Pertinencia**
 - ¿En qué medida las estrategias y las herramientas del trazador presupuestal son congruentes con las necesidades de planeación y de presupuestación de sectores y de entidades territoriales?
 - ¿Cuál es la percepción que los sectores y las entidades territoriales tienen sobre la calidad de las estrategias y de las herramientas del trazador presupuestal?
 - ¿En qué medida el trazador presupuestal se ha alineado con las políticas nacionales, los marcos nacionales y las normas internacionales?
 - ¿Qué cambios a nivel del trazador presupuestal son necesarios para responder a los desafíos y las oportunidades de la institucionalización?
 - ¿En qué medida el trazador presupuestal favoreció la articulación de acciones y el desarrollo de programas o estrategias para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?
- **Eficacia**
 - ¿En qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos previstos para el trazador presupuestal?
 - ¿En qué medida el trazador presupuestal fortaleció y/o consolidó la planeación y la presupuestación para avanzar en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?
 - ¿En qué medida las acciones de fortalecimiento de capacidades sectoriales e institucionales han logrado avanzar en la institucionalización del trazador presupuestal?

- ¿Qué factores internos y externos contribuyeron o limitaron los resultados de la implementación del trazador presupuestal tanto a nivel de sectores como de entidades territoriales?

- **Eficiencia**

- ¿En qué medida los recursos financieros y los recursos humanos, facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?
- ¿En qué medida los mecanismos de gestión y los niveles de coordinación facilitaron o limitaron los resultados del trazador presupuestal?
- ¿Qué tan oportuno fue implementado el trazador presupuestal según su diseño y sus herramientas de apoyo a nivel de sectores y de entidades territoriales?
- ¿Qué limitaciones se han presentado para avanzar hacia la institucionalización del trazador presupuestal tanto a nivel sectorial como a nivel de entidades territoriales?
- ¿En su estructuración y en su implementación el trazador presupuestal concilió de forma coherente los resultados esperados con las necesidades de los sectores y de las entidades territoriales?

- **Sostenibilidad**

- ¿Cuáles son los mayores cambios institucionales generados en los sectores y en las entidades territoriales? y ¿Qué oportunidades existen para lograr escalar las buenas prácticas identificadas?
- ¿En qué medida los ejercicios de fortalecimiento y de apoyo a las acciones institucionales cuentan con condiciones para sostenerse en el corto y mediano plazo?
- ¿En qué medida el trazador presupuestal facilitó sostener un adecuado nivel de coordinación y de sinergia entre los actores?
- ¿En qué medida hay condiciones para consolidar la institucionalización del trazador presupuestal, considerando la participación y alianza con actores claves?

Partiendo de los criterios y de las preguntas de evaluación propuestas, el alcance de la evaluación deberá considerar como marco temporal el periodo de vigencia de la implementación del trazador presupuestal (2018 – 2023). Además, desde la perspectiva geográfica, la evaluación deberá considerar una mirada nacional partiendo del abordaje de sectores que han sido priorizados, así como una mirada territorial considerando las entidades seleccionadas para el proceso. En consecuencia, los sectores y las entidades territoriales que deben ser parte de la evaluación son los siguientes:

Sectores:

- Ministerio de Trabajo
- Ministerio de Justicia
- Ministerio de Comercio
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Departamento de Prosperidad Social

Entidades territoriales:

- Meta
- Antioquia
- Cartagena
- Villavicencio
- Santa Marta
- Cumbal
- Timbiquí
- Santander de Quilichao
- Maicao
- Riohacha

V. Actividades y responsabilidades

La evaluación se desarrollará en un periodo de cuatro (4) meses según el marco de tiempo propuesto a continuación:

Actividad	Marco de tiempo	Responsable
Inicio del proceso, revisión de escritorio y aclaración de dudas frente al proceso o la política.	1 semana (Tras la firma del contrato)	ONU Mujeres y Consultor(a)
Reunión inicial de trabajo con el equipo técnico de ONU Mujeres, especialmente el equipo del comité de gestión de la evaluación.	1 semana (Tras la firma del contrato)	ONU Mujeres y Consultor(a)
Presentación de informe inicial que incluya plan de trabajo, cronograma, metodología, instrumentos y matriz de evaluación.	2 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Pilotear y ajustar la herramienta de evaluación, con la distinción tanto para sectores como para entidades territoriales.	Entre la tercera y la cuarta semana (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Recolección de información con actores estratégicos vinculados con el trazador presupuestal, en articulación con ONU Mujeres.	Entre la 5 y la 8 semana (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Análisis y presentación de borrador del informe de evaluación del trazador presupuestal, según estructura acordada.	12 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)
Retroalimentación al borrador del informe de evaluación por parte de la Gobernación de Nariño y de ONU Mujeres.	13 semanas (Tras la firma del contrato)	ONU Mujeres
Ajustes y validación de hallazgos y recomendaciones, y envío del informe final de la evaluación de la política.	16 semanas (Tras la firma del contrato)	Consultor(a)

El consultor/a, en línea con la propuesta técnica, la metodología y las herramientas de recopilación de información revisadas y aprobadas desde el área de Planeación, Monitoreo y Evaluación (PME) de ONU Mujeres, deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La evaluación tendrá un carácter formativo. Se espera dentro del proceso de análisis de información la generación de insumos de que evalúen el logro de los objetivos del trazador presupuestal, generando recomendaciones para avanzar en su institucionalización.
- La evaluación tendrá un enfoque cualitativo y cuantitativo. Registro de particularidades del trazador presupuestal, de tal modo que permita identificar lecciones aprendidas, buenas prácticas, desafíos y recomendaciones específicas.
- La evaluación deberá hacer uso de la triangulación de fuentes de información, así como de técnicas de recolección de información que garanticen mayor rigurosidad y calidad de análisis, asegurando un informe de evaluación objetivo y robusto.
- El ejercicio de evaluación contará con el apoyo directo de un equipo técnico designado por ONU Mujeres para apoyar las convocatorias y las coordinaciones respectivas con los diferentes actores que serán consultados, incluso entregado la información secundaria necesaria.
- El ejercicio de evaluación tendrá como contraparte de gobierno a la Subdirección de Género del Departamento Nacional de Planeación, con la finalidad de apoyar la gestión y la revisión general del proceso.
- El ejercicio de evaluación deberá estructurar un diseño muestral que pueda ser representativo especialmente a nivel de las diez (10) entidades territoriales propuestas, asegurándose que los hallazgos puedan ser generalizables a todas las entidades.
- En articulación con el área de Planeación, Monitoreo y Evaluación (PME) y el Comité de Gestión de la Evaluación, se deberán precisar las estrategias y las acciones que del trazador presupuestal que serán consideradas como prioritarias para el ejercicio de evaluación.
- A lo largo del desarrollo de la evaluación, la persona seleccionada deberá programar reuniones de seguimiento y una de presentación de hallazgos con el área de Planeación, Monitoreo y Evaluación de ONU Mujeres y con el Comité de Gestión de la Evaluación.
- En la propuesta metodológica deberán tomarse en cuenta la [Guía de Evaluación de Programas y Proyectos con Perspectiva de Género, Derechos Humanos e Interculturalidad](#) de ONU Mujeres, el [Manual de Gestión de Evaluaciones con Enfoque de Género de ONU Mujeres](#), y [la guía de UNEG para la Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación](#).

Los productos que se deberán entregar en el marco de la evaluación se describen a continuación, indicando tiempo y porcentaje de pago:

Producto	Marco de tiempo
<p>Informe inicial de la evaluación, considerando el siguiente esquema:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Introducción: antecedentes y contexto, propósito, objetivos y alcance de la evaluación. – Metodología: criterios y preguntas; diseño de la evaluación (métodos para la recolección y análisis de los datos); y limitaciones de la evaluación. 	<p>2 semanas (Tras la firma del contrato)</p>

<ul style="list-style-type: none"> – Matriz de evaluación que sintetice los principales aspectos a evaluar especificando qué y cómo será evaluado (criterios, preguntas, medios, fuentes, etc.). – Plan y cronograma de trabajo detallado. – Responsabilidades, aspectos logísticos y de apoyo. 	
<p>Informe borrador de la evaluación, siguiendo la siguiente estructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Título, índices y páginas introductorias – Antecedentes y propósito de la evaluación – Descripción del contexto de la política – Objetivos y alcance de la evaluación – Metodología y limitaciones de la evaluación – Hallazgos – Conclusiones – Recomendaciones – Lecciones aprendidas y buenas prácticas 	12 semanas (Tras la firma del contrato)
<p>Informe técnico que presente el desarrollo de la herramienta o instrumento de evaluación propuesto, mismo que hacia futuro pueda ser replicado.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Herramienta de evaluación para sectores – Herramienta de evaluación para entidades territoriales 	13 semanas (Tras la firma del contrato)
<p>Informe final de la evaluación, siguiendo la siguiente estructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Título, índices y páginas introductorias – Resumen ejecutivo – Antecedentes y propósito de la evaluación – Descripción del contexto de la política. – Objetivos y alcance de la evaluación – Metodología y limitaciones de la evaluación – Hallazgos por criterio de evaluación – Conclusiones – Recomendaciones – Lecciones aprendidas y buenas prácticas – Anexos: <ul style="list-style-type: none"> • Términos de referencia • Documentos consultados • Documentos de recolección de información • Documentación relacionada al análisis de la información realizado, a la metodología empleada, ej. Las matrices de evaluación. <p>Presentación visual (Power Point) con principales hallazgos y recomendaciones generadas desde la evaluación.</p>	16 semanas (Tras la firma del contrato)
.	
<p>VI. Remuneración y forma de pago</p> <p>El (a) consultor(a) seleccionado(a) deberá enviar la cotización correspondiente a cada producto.</p>	

100% del porcentaje establecido para cada producto después de recibido a satisfacción, cumplidos los requisitos para iniciar trámite de pago, el cual no tomará más de 30 días.

ONU Mujeres no otorga anticipos

VII. Supervisión de la consultoría y otros acuerdos

Para el buen desarrollo de la consultoría, ONU Mujeres le entregará a la persona seleccionada la información que facilite el contexto de la consultoría (documentos, información de campo, sistemas de información institucionales, herramientas diseñadas y lista de contactos).

La supervisión del desarrollo de la consultoría será realizada por el coordinador del área de Planeación, Monitoreo y Evaluación de ONU Mujeres, en constante dialogo con la Gerente del Proyecto “Presupuestos para la Igualdad”.

No obstante, el proceso de evaluación se guiará bajo una estructura de gestión. Dicha estructura estará basada en un “Grupo de referencia”, el cual estará conformado por el Coordinador del área de Planeación, Monitoreo y Evaluación de ONU Mujeres y por Gerente del Proyecto “Presupuestos para la Igualdad”, incluyendo una persona representante de la Subdirección de Género del Departamento Nacional de Planeación y una persona representante de la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas del Departamento Nacional de Planeación. El grupo contribuirá con la retroalimentación de la evaluación y participará en los ejercicios de validación de hallazgos, y en la definición de recomendaciones. Este grupo tendrá las siguientes funciones:

- Toma las decisiones estratégicas en el marco de la evaluación.
- Proporciona comentarios sustanciales y otra asistencia operativa durante la preparación de los informes.
- Cuando sea apropiado, participa en reuniones y talleres con otros socios clave y partes interesadas antes de la finalización de los informes.
- Contribuye a la retroalimentación de la evaluación y participará en los ejercicios de validación de hallazgos, y en proponer recomendaciones para la nueva nota estratégica.

Todos los productos deberán sujetarse a las especificaciones y los requerimientos establecidos en los presentes términos de referencia.

El/la consultor(a) debe estar disponible para las reuniones establecidas en el marco de la consultoría. Para el desarrollo de la consultoría se requieren por lo menos de seis visitas a territorios que serán priorizados según el diseño muestral desarrollado, siguiendo el esquema a continuación:

Ciudad Destino	Número de noches
Bogotá	6 noches
Por definir	2 noches

El/la consultor/a se compromete a mantener completa confidencialidad de los productos desarrollados en el marco de la consultoría.

La persona seleccionada deberá cumplir con los protocolos de seguridad y cursos mandatorios de ONU Mujeres.

Para el desarrollo de todas las consultorías superiores a un mes la persona contratada deberá realizar los cursos virtuales mandatorios disponibles de forma gratuita en la plataforma virtual Ágora <https://agora.unicef.org/course/view.php?id=16521>

La remuneración para este tipo de contrato es todo-incluido, la organización no asumirá otros costos o beneficios. Por lo tanto, es responsabilidad del consultor/a contar con seguro médico por el periodo del contrato y se recomienda que incluya cobertura médica para enfermedades relacionadas a COVID-19.

De ser seleccionado/a para esta vacante, se requerirá presentar prueba de cobertura médica.

En ONU Mujeres asumimos el compromiso de crear un entorno diverso e inclusivo de respeto mutuo. ONU Mujeres contrata, emplea, capacita, compensa y promueve sin discriminar por motivos de raza, religión, color, sexo, identidad de género, orientación sexual, edad, capacidad, origen nacional o cualquier otra condición contemplada en la ley. Todos los empleos se deciden en función de las aptitudes, la competencia, la integridad y las necesidades de la organización.

Si necesita algún tipo de adaptación razonable para participar en el proceso de reclutamiento y selección, incluya esta información en su candidatura.

ONU Mujeres tiene una política de tolerancia cero frente a las conductas incompatibles con los fines y objetivos de las Naciones Unidas y de ONU Mujeres, que incluyen la explotación y abusos sexuales, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación. Las candidatas y los candidatos seleccionados/os deberán respetar las políticas y los procedimientos de ONU Mujeres y las normas de conducta exigidas al personal de la organización, por lo que se someterán a rigurosas verificaciones de referencias y antecedentes. (La verificación de antecedentes incluirá la comprobación de las credenciales académicas y el historial de empleo. Es posible que las candidatas y los candidatos seleccionados/os deban proporcionar información adicional para realizar una verificación de antecedentes).

Las personas de grupos minoritarios, grupos indígenas y personas con discapacidad son igualmente incentivadas a postularse.

Todas las solicitudes serán tratadas con la más estricta confidencialidad.

VIII. Competencias

Valores y principios corporativos:

- Integridad: Demostrar coherencia en la defensa y promoción de los valores de ONU Mujeres en acciones y decisiones, en línea con el Código de Conducta de las Naciones Unidas.
- Profesionalismo: Demostrar capacidad profesional y conocimiento experto de las áreas sustantivas de trabajo.
- Respeto por la diversidad: Demuestra una apreciación de la naturaleza multicultural de la organización y la diversidad de su personal.

Competencias corporativas

- Conciencia y sensibilidad con respecto a cuestiones de género
- Responsabilidad

- Solución creativa de problemas
- Comunicación efectiva
- Colaboración incluyente
- Compromiso con Contrapartes
- Liderazgo y ejemplo.

Visitar el siguiente link para más información sobre las Competencias de ONU Mujeres:
<https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/about%20us/employment/un-women-values-and-competencies-framework-es.pdf?la=es&vs=5414>

IX. Requerimientos

Educación:	Profesional en Ciencias Humanas, Sociales, Económicas o disciplinas afines. Maestría en Ciencias Humanas, Sociales, Económicas o disciplinas afines.
Experiencia:	Experiencia general de diez (10) años en el campo de desarrollo social y/o derechos humanos. De los cuales debe contar con experiencia específica de cuatro (4) años en evaluación de programas y/o proyectos sociales con enfoque de género, incluyendo el desarrollo de trabajos de investigaciones relacionados con los derechos de las mujeres publicados. Se valora positivamente conocimiento sobre el contexto colombiano, así como conocimiento sobre el accionar de ONU Mujeres en función de su triple mandato, y del Sistema de Naciones Unidas en Colombia
Lenguaje Requerido:	Español

X. Metodología de evaluación

Los/as interesados/as deben llenar su aplicación y enviarla al correo: RRHH.colombia@unwomen.org

La cual consiste en:

- Carta de Presentación debidamente firmada
- Formulario P-11 debidamente diligenciado y firmado (El formulario P-11 puede ser encontrado en el siguiente link: <http://www.unwomen.org/es/about-us/employment>).
- Propuesta técnica para el desarrollo de la consultoría que incluya: enfoque de trabajo, metodología a utilizar y cronograma de actividades. (Máximo 4 hojas)
- Adjuntar propuesta económica desglosada por producto.

Si es requerido se realizará entrevista y será notificado previamente a las/os participantes.

Se elegirá el/la consultor/a que cumpla con cada uno de los requisitos solicitados en el punto IX. Requerimientos, y que haya superado cada una de las etapas de evaluación y obtenga el mayor puntaje total acumulado de acuerdo con los siguientes criterios de evaluación:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	%
Formato P11	40%

Propuesta técnica	60%	
TOTAL	100%	
Los criterios de calificación deben ser detallados.		
ETAPA 1	Evaluación de Formato P11 “Experiencia”	En esta etapa se evaluará y ponderará la información presentada en el P11 conforme a CALIFICACIONES Y REQUISITOS y PRESENTACIÓN DE PROPUESTA
En caso de no cumplir con el requisito indispensable de Educación: Título de Pregrado o áreas relacionadas su aplicación no será considerada y no podrá continuar dentro del proceso de selección.		
REQUERIMIENTO		PUNTAJE
Educación:	Profesional en Ciencias Humanas, o Sociales, o Económicas o disciplinas afines. Maestría en Ciencias Humanas, o Sociales, o Económicas o disciplinas afines.	20 PTS
Experiencia:	Experiencia general de diez (10) años en el campo de desarrollo social y/o derechos humanos. De los cuales debe contar con experiencia específica de cuatro (4) años en evaluación de programas y/o proyectos sociales con enfoque de género, incluyendo trabajos de investigaciones relacionados con los derechos de las mujeres publicados. Se valora positivamente conocimiento sobre el contexto colombiano, y no haber sido parte o beneficiario de ninguna actividad relacionada con la implementación de la política evaluada. Así como conocimiento sobre el accionar de ONU Mujeres en función de su triple mandato, y del Sistema de Naciones Unidas en Colombia	20 PTS
TOTAL, DE PUNTOS MÁXIMOS POSIBLES		40 PTS
<i>MÍNIMO PARA PASAR A LA EVALUACIÓN TÉCNICA</i>		<i>28 PTS</i>
<i>Para pasar a la siguiente etapa al menos deberá obtener mínimo el 70% del total de puntos máximos posibles de la ETAPA 1</i>		
ETAPA 2	Evaluación de propuesta técnica	En esta etapa se evaluará y ponderará la información presentada en la propuesta técnica
REQUERIMIENTO		PUNTAJE
Propuesta técnica, criterios a evaluar: Coherencia y estructura metodológica de la propuesta. Enfoque de trabajo, metodología a utilizar y cronograma de actividades. (Máximo 4 hojas)- No hay un formato estándar Comprensión de los derechos humanos de las mujeres, la perspectiva de género, los impactos de la migración en las mujeres.		60 PTS
TOTAL DE PUNTOS MÁXIMOS POSIBLES		60 PTS

TOTAL DE PUNTOS	100 PTS

I. DERECHOS INTELECTUALES, PATENTES Y OTROS DERECHOS DE PROPIEDAD

El derecho al equipamiento y los suministros que pudieran ser proporcionados por ONU Mujeres al consultor/a para el desempeño de cualquier obligación en virtud del presente contrato deberá permanecer con ONU Mujeres y dicho equipamiento deberá devolverse a ONU Mujeres al finalizar el presente contrato o cuando ya no sea necesario para la persona consultora. Dicho equipamiento, al momento de devolverlo a ONU Mujeres, deberá estar en las mismas condiciones que cuando fue entregado al consultor/a, sujeto al deterioro normal. La persona consultora será responsable de compensar a ONU Mujeres por el equipo dañado o estropeado independientemente del deterioro normal del mismo.

ONU Mujeres tendrá derecho a toda propiedad intelectual y otros derechos de propiedad incluyendo pero no limitándose a ello: patentes, derecho de autor y marcas registradas, con relación a productos, procesos, inventos, ideas, conocimientos técnicos, documentos y otros materiales que la persona consultora haya preparado o recolectado en consecuencia o durante la ejecución de la presente consultoría, y la persona consultora reconoce y acuerda que dichos productos, documentos y otros materiales constituyen trabajos llevados a cabo en virtud de la contratación de ONU Mujeres. Sin embargo, en caso de que dicha propiedad intelectual u otros derechos de propiedad consistan en cualquier propiedad intelectual o derecho de propiedad de la persona consultora/contratista: i) que existían previamente al desempeño de la persona consultora de sus obligaciones en virtud del presente contrato, o ii) que la persona consultora/ contratista pudiera desarrollar o adquirir, o pudiera haber desarrollado o adquirido, independientemente del desempeño de sus obligaciones en virtud del presente contrato, ONU Mujeres no reclamará ni deberá reclamar interés de propiedad alguna sobre la misma, y la persona consultora/ contratista concederá a ONU Mujeres una licencia perpetua para utilizar dicha propiedad intelectual u otro derecho de propiedad únicamente para el propósito y para los requisitos del presente contrato.

A solicitud de ONU Mujeres, la persona consultora/contratista deberá seguir todos los pasos necesarios, legalizar todos los documentos necesarios y generalmente deberá garantizar los derechos de propiedad y transferirlos a ONU Mujeres, de acuerdo con los requisitos de la ley aplicable y del presente contrato.

Sujeto a las disposiciones que anteceden, todo mapa, dibujo, fotografía, mosaico, plano, informe, cálculo, recomendación, documento y toda información compilada o recibida por la persona consultora en virtud del presente contrato será de propiedad de ONU Mujeres y deberá encontrarse a disposición de ONU Mujeres para su uso o inspección en momentos y lugares razonables y deberá ser considerada como confidencial y entregada únicamente a personal autorizados de ONU Mujeres al concluir los trabajos previstos en virtud del presente contrato.