

INFORME DE  
EVALUACIÓN

**EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

**ACELERACIÓN DEL EMPODERAMIENTO**

**ECONÓMICO DE LAS MUJERES RURALES EN**

**COLOMBIA**

**-MUJERES SEMBRADORAS DEL CAMBIO-**



Fecha del informe	31 octubre 2025
Número de versión del informe	Versión final
Gerencia de la evaluación	Violeta Leiva, Especialista Regional de Evaluación Lucio Severo, Asesor y coordinador de Planeación, Monitoreo y Evaluación
Líder del equipo de evaluación	Sonia Tomás, Consultora de Evaluación Regional
Miembros del equipo evaluación	Carolina del Campo, Consultora de Evaluación Regional Hugo Morán, Analista Regional de Investigación de Evaluación
Datos de contacto para este informe	<a href="mailto:sonia.tomas@unwomen.org">sonia.tomas@unwomen.org</a>

## TABLA DE CONTENIDOS

ACRÓNIMOS	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Contexto	6
1.2 Antecedentes	6
2. EL PROYECTO “RAÍCES - MUJERES SEMBRADORAS DEL CAMBIO”	9
2.1. Proyecto objeto de evaluación	9
2.2. Modelo de gestión y gobernanza	9
2.3. Las instituciones y organizaciones implicadas	10
2.4. Presupuesto	11
3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN Y ENFOQUE GENERAL	12
3.1. Objetivos, finalidad y alcance	12
3.2. Criterios de evaluación	13
3.3 Análisis evaluabilidad	13
3.4. Mapa de actores clave	14
4. ENFOQUE Y METODOLOGÍA	15
4.1. Métodos de recopilación y análisis de datos	15
4.2 Muestra de actores consultados	18
4.3 Ética y gestión de datos	18
4.4. Límites metodológicos y riesgos	19
5. HALLAZGOS	20
5.1. Relevancia	20
5.2. Coherencia	24
5.3. Eficiencia	27
5.4. Eficacia	30
5.5. Impacto ( posible)	39
5.6. Sostenibilidad	42
5.7. Derechos humanos, interseccionalidad y género	44
6. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS	47
7. CONCLUSIONES	49
8. RECOMENDACIONES	52
9. ANEXOS	57

## ACRÓNIMOS

- APC** - Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (Colombia)
- ACRO** - Oficina Regional de ONU Mujeres para las Américas y el Caribe (por sus siglas en inglés)
- CAD** - Comité de Ayuda al Desarrollo
- CMS** - (enfoque del) Cambio Más Significativo
- CPEM** - Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (Colombia)
- EBDH** - Enfoque Basado en los Derechos Humanos
- ECA** – Escuela de Campo para Agricultores (Colombia)
- EEM** - Empoderamiento Económico de la Mujer
- ESAP** - Escuela Superior de Administración Pública (Colombia)
- GERA** - Enfoque sensible al género (por sus siglas en inglés)
- ICA** - Instituto Colombiano Agropecuario (Colombia)
- ICO** - Índice de Capacidad Organizacional
- INVIMA** - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y de Alimentos (Colombia)
- LNOB** - Principio de “No dejar a Nadie atrás” (por sus siglas en inglés)
- KOICA** - Agencia de Cooperación Internacional de Corea
- MADR** - Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Colombia)
- M&E** - Monitoreo y Evaluación
- MoU** - Memorando de Entendimiento (por sus siglas en inglés)
- OCDE** - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- ODS** - Objetivos de Desarrollo Sostenible
- OSC** - Organizaciones de la Sociedad Civil
- PDET** - Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (Colombia)
- PSEA** - Protocolo para la Prevención de la Explotación y el Abuso Sexual
- RRI** - Reforma Rural Integral
- SNU** - Sistema de las Naciones Unidas
- SSAN** - (Comité de) Seguridad y Soberanía Alimentaria y Nutricional (Colombia)
- TdC** - Teoría de Cambio
- TdR** - Términos de Referencia
- UNEG** - Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
- UNFPA** - Fondo de Población de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
- UPRA** - Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (Colombia)
- VBG** - Violencia Basada en Género

## RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación se centró en el proyecto “Raíces - Mujeres Sembradoras del Cambio”, implementado en Colombia por ONU Mujeres (agencia líder) y UNFPA, en colaboración con la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA), la Vicepresidencia de la República, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC) y el Mecanismo Nacional de Género (CPREM/Viceministerio de las Mujeres). El proyecto se desarrolló entre enero de 2022 y diciembre de 2025.

Su objetivo principal fue fortalecer la autonomía económica de las mujeres y superar las barreras sociales e institucionales que limitan el ejercicio pleno de sus derechos. La iniciativa se llevó a cabo en municipios priorizados por los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) en los departamentos de Cauca, Nariño y Valle del Cauca, seleccionados por su alta vulnerabilidad frente al conflicto armado. Asimismo, se incluyeron ciudades estratégicas consideradas polos de desarrollo, como Popayán, Pasto y Cali.

El proyecto se estructuró en tres resultados clave:

- 1. Fortalecimiento de un entorno institucional local propicio** (liderado por ONU Mujeres), orientado a integrar la perspectiva de género en la planificación territorial y a mejorar la articulación entre actores institucionales.
- 2. Mejora en la generación de ingresos de mujeres rurales y jóvenes** (también liderado por ONU Mujeres), mediante la implementación de proyectos agrícolas rentables y el impulso de asociaciones comerciales sostenibles.
- 3. Incremento de la conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género** (a cargo de UNFPA), enfocado en el desarrollo de

habilidades para la vida y la transformación de estereotipos de género.

La gestión y gobernanza del proyecto se realizó bajo la modalidad de fondos paralelos, en la cual cada agencia ejecutó los recursos asignados para los resultados bajo su responsabilidad. La coordinación interinstitucional se llevó a cabo a través de un Comité Directivo, un Comité Técnico y un Equipo de Coordinación.

El proyecto contó con un presupuesto total de 6,6 millones de dólares, donde la mayor parte de los fondos, el 61%, se destinó al componente de mejora vinculado con la mejora de ingresos para mujeres rurales y jóvenes, mientras que el 27% y 12% se orientaron al fomento de una mayor conciencia social y cultural en favor de la igualdad de género, y al fortalecimiento de un entorno institucional propicio, respectivamente.

En términos de alianzas, el proyecto contó con una amplia red de socios estratégicos, incluyendo entidades gubernamentales como el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, entre otras, así como OSC universidades y el sector privado, representado, principalmente, por las Cámaras de Comercio.

En esta línea, el objetivo principal de esta evaluación fue analizar la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, ( posible) impacto sostenibilidad, así como los enfoques de derechos humanos, interseccionalidad y de género. Los hallazgos obtenidos servirán para informar la toma de decisiones estratégicas, fomentar el aprendizaje organizacional y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas. Además, se evaluó también el modelo de colaboración entre ONU Mujeres y UNFPA,

con el fin de identificar buenas prácticas y áreas de mejora.

El periodo evaluado abarcó de enero de 2022 a junio de 2025, incluyendo los tres departamentos de implementación y Bogotá.

Un análisis de evaluabilidad determinó que el proyecto estaba en condiciones de ser evaluado, dado que presentaba una identificación clara del problema y la población destinataria, una Teoría de Cambio (TdC) implícita articulada a través de su marco lógico, una sólida base de información con indicadores definidos y un sistema de seguimiento estructurado. Asimismo, el proyecto tenía una estructura de gestión transparente y un sistema de M&E robusto.

El ejercicio de evaluación consultó a una muestra diversa de 169 actores clave, de los cuales 143 son mujeres. Los actores se clasificaron en población titular de obligaciones (gobierno), socios implementadores, Sistema de Naciones Unidas, población titular de derechos (incluyendo OSC, líderes y jóvenes) y el donante. La evaluación adoptó un enfoque de métodos mixtos y participativo, siendo tanto sumativa (evaluando el rendimiento) como formativa (facilitando el aprendizaje). Se utilizó el análisis de contribución basado en la TdC para comprender los cambios impulsados por las actividades en un contexto multifactorial. La metodología se alineó con las directrices del UNEG, integrando el Enfoque Basado en los Derechos Humanos y el enfoque sensible al género, centrándose en el principio de “No dejar a Nadie atrás”. Se empleó también el enfoque del Cambio Más Significativo para captar conocimientos cualitativos mediante historias de cambio.

Los métodos de recolección de datos primarios y secundarios incluyeron el análisis documental y de datos de seguimiento, entrevistas semiestructuradas y grupos focales con la

población titular de derechos, además de la observación directa. El análisis cualitativo se realizó mediante la técnica de análisis de contenido y la triangulación de datos de diversas fuentes para fortalecer la validez, con el apoyo del software Atlas.ti. También se aplicó el marco "Gender@Work" para analizar las dinámicas de género y las desigualdades estructurales. La selección de la muestra fue intencional, garantizando la representatividad geográfica, administrativa, de socios clave, y de género/interseccionalidad. Se aseguró el cumplimiento de los Principios Éticos Rectores del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG), garantizando la transparencia, confidencialidad y el respeto por la dignidad y diversidad de los participantes.

Los principales hallazgos de este ejercicio de evaluación.

**Relevancia:** el proyecto demostró una alta pertinencia y un claro alineamiento con las políticas nacionales del Gobierno de Colombia, incluyendo el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022 y 2022–2026, en concreto se alineó también con el programa Casas para la Dignidad de las Mujeres de dicho PND, la Ley 731/2002 de Mujer Rural, y el Acuerdo de Paz de 2016, especialmente a través de su operación en municipios PDET. También se alineó con los marcos estratégicos de ONU Mujeres (Empoderamiento Económico, Paz y Seguridad) y UNFPA (Prevención de VBG, y empoderamiento juvenil). El proyecto se diseñó a partir de un diagnóstico participativo que identificó barreras estructurales para las mujeres rurales, tales como el acceso limitado a recursos productivos/tierra, la desconexión con mercados, el déficit de conocimientos técnicos y las normas socioculturales restrictivas. Además, la implementación se caracterizó por su flexibilidad y enfoque territorial, adaptándose a

las realidades locales y siendo percibido como "*cercano, respetuoso y no impositivo*" por las participantes.

**Coherencia:** la articulación con organizaciones de mujeres y OSC fue constante, destacando la implementación de un fondo concursable que seleccionó 12 organizaciones socias y 26 organizaciones aliadas. Se consolidaron alianzas estratégicas con actores públicos, privados y OSC, tanto para fortalecer las capacidades productivas y comerciales, como también las capacidades técnicas y organizativas de las mujeres y de la institucionalidad pública. A pesar de esta coordinación, el proyecto enfrentó desafíos como la superposición de acciones entre instituciones y limitaciones en la comunicación, agravadas por el complejo contexto de orden público en Nariño y Cauca.

**Eficiencia:** la ejecución se distinguió por una planificación estratégica adecuada y un sistema de M&E riguroso que garantizó la rendición de cuentas (con informes quincenales, trimestrales, semestrales y anuales) y una alta eficiencia financiera (ejecución acumulada del 93% hasta mediados de 2025). Sin embargo, el monitoreo intensivo generó una carga de trabajo considerable y se observó una limitación en el uso estratégico de los aprendizajes (ausencia de un componente explícito de aprendizaje, o MEL). La coordinación entre ONU Mujeres y UNFPA fue positiva a nivel estratégico (Bogotá), pero generó desafíos en la complementariedad operativa en territorio, a veces, dando la percepción de "dos proyectos separados".

**Eficacia:** el proyecto logró avances significativos en sus tres resultados:

- **Entorno Institucional:** se fortalecieron capacidades institucionales mediante la formación masiva de personal público (cerca de 2.000 participantes en el diplomado virtual) y un éxito más notable fue la

institucionalización del trazador presupuestal de género en planes de desarrollo local.

- **Generación de Ingresos:** el empoderamiento económico fue evidente, con mujeres identificándose como "empresarias". Se fortalecieron habilidades técnicas y se promovieron iniciativas innovadoras. El porcentaje de mujeres con ingresos propios aumentó del 40-50% al 65,98%.
- **Conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género:** se fortaleció la oferta institucional a través del apoyo en dotación y adecuación a la infraestructura a las Casas para las Mujeres en once municipios. Igualmente, en los doce municipios priorizados, se fortalecieron las capacidades técnicas y organizativas de las mujeres mediante espacios de intercambio de saberes y participación política. Además, se promovió el liderazgo juvenil con el desarrollo de doce iniciativas de innovación social -una por municipio- que generaron cambios concretos en las normas de género, impulsando masculinidades corresponsables, la redistribución de tareas domésticas y el reconocimiento de derechos en salud sexual y reproductiva.

**Impacto:** el proyecto contribuyó eficazmente a la Reforma Rural Integral, al operar en municipios PDET, apoyar a firmantes de paz (cooperativas de exintegrantes de FARC-EP) y consolidar infraestructura social con enfoque de género. Igualmente, el proyecto hizo posible la inauguración de las Casas para las Mujeres en los municipios de Buenos Aires, Buenaventura y Policarpa, que también fueron dotadas y adecuadas para mejorar su infraestructura y garantizar espacios seguros y funcionales a nivel local. Además, se fortalecieron también las capacidades técnicas, organizativas y participativas de mujeres y juventudes,

consolidando una Red de Casas como resultado clave para la articulación y sostenibilidad. Además, se generaron sinergias con el Programa Casas para las Mujeres, facilitando el acceso de mujeres rurales y con enfoques interseccionales a servicios institucionales.

**Sostenibilidad:** La sostenibilidad del proyecto se reforzó mediante el fortalecimiento de capacidades institucionales, comunitarias y formativas. Se implementó un Diplomado y se desarrollaron herramientas como la Caja de Herramientas y la Red de Casas para las Mujeres, que facilitaron la articulación con otros programas, asegurando así, recursos para su continuidad. Además, se promovieron espacios de aprendizaje colectivo y se consolidaron iniciativas juveniles en los doce municipios priorizados, generando impactos concretos en la transformación de normas de género. El uso continuo del trazador presupuestal de género en la inversión pública y el fortalecimiento de organizaciones comunitarias reflejan también avances institucionales relevantes. Sin embargo, la alta rotación de personal público representa un riesgo significativo para la sostenibilidad de estos logros. A pesar de ello, el proyecto logró ampliar el acceso de mujeres rurales con enfoques interseccionales a servicios institucionales, consolidando una base sólida para la proyección futura.

**Derechos Humanos, Interseccionalidad y Género:** el proyecto incorporó estrategias inclusivas, priorizando a mujeres en situación de vulnerabilidad, incluyendo población afrocolombiana, indígena y joven. UNFPA adaptó metodologías para facilitar la participación de mujeres cuidadoras. ONU Mujeres aplicó el principio de “No hacer daño” ante emergencias productivas, priorizando la reparación y el fortalecimiento institucional. Las iniciativas respetaron saberes locales y

cosmovisiones, donde destaca la adecuación de la Casa para las Mujeres Indígenas en Caldono.

En definitiva, y a modo de **conclusión**, el proyecto se diseñó con una alta pertinencia y alineación con las políticas nacionales de género, desarrollo rural y paz, así como con los marcos estratégicos de ONU Mujeres y UNFPA. Su enfoque integral incorporó una perspectiva territorial, participativa y sensible al género, la interculturalidad y los derechos humanos, orientándose a superar las barreras estructurales que enfrentan mujeres y jóvenes en contextos rurales. A través de una articulación constante con actores clave, incluyendo una coordinación estratégica entre ONU Mujeres y UNFPA (aunque con algunas limitaciones a nivel territorial), el proyecto logró contribuir para la implementación de la Reforma Rural Integral en zonas de alta conflictividad. Las acciones fortalecieron el empoderamiento económico, político y social de mujeres y jóvenes, generando un impacto transformador en sus vidas. La ejecución fue eficiente y contó con un sistema riguroso de M&E. Sin embargo, se identificaron desafíos en el uso estratégico de los aprendizajes generados para la toma de decisiones y en la consolidación de una visión integrada del proyecto. A pesar de ello, se han alcanzado avances importantes en términos de sostenibilidad institucional y comunitaria, consolidando el proyecto como una iniciativa eficaz y de alto impacto en Colombia.

Por último, y dado que el proyecto se encuentra en su fase final, el ejercicio de evaluación identificó también algunas **recomendaciones** que pueden orientar el diseño e implementación de futuras iniciativas con características similares y que se detallan a continuación:

1. Consolidar los procesos de institucionalización del enfoque de género en la planificación e inversión pública para así

asegurar la continuidad, apropiación y escalabilidad de los avances logrados a nivel institucional.

2. En el marco de la estrategia de empoderamiento económico de las mujeres, es clave consolidar el componente de comercialización y asegurar la incorporación transversal de la prevención de la VBG. Esta integración permitirá responder de manera más integral y sostenible a las necesidades de las mujeres, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad.
3. Continuar con el trabajo de diseño y puesta en marcha de estrategias integrales que promuevan masculinidades corresponsables y fortalezcan el liderazgo de la población joven, para así consolidar espacios inclusivos que fomenten también la participación territorial sensible al género.
4. Diseñar e implementar un modelo de intervención integral, intercultural y sensible

al género que articule de manera coherente y complementaria los componentes institucional, productivo y social, con el fin de responder de forma contextualizada y global a las realidades territoriales y comunitarias.

5. Fortalecer la estrategia de implementación mediante el diseño e incorporación de herramientas que permitan capturar los aprendizajes acumulados y consolidar espacios de intercambio de experiencias entre actores territoriales, institucionales y comunitarios.
6. Institucionalizar la articulación territorial y la complementariedad operativa entre ONU Mujeres y UNFPA, asegurando una coordinación más integrada entre niveles estratégicos y operativos, así como con actores locales clave, para maximizar los logros de los proyectos conjunto.

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Contexto

En septiembre de 2018 se firmó en Nueva York un acuerdo tripartito entre la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA), UNFPA y ONU Mujeres para mejorar la vida de las mujeres y las niñas, y acelerar el logro de la igualdad de género, tal y como establece el ODS 5<sup>1</sup>. Gracias a ese acuerdo global, fue posible diseñar y desarrollar en Colombia el proyecto "**Iniciativa de Aceleración del Empoderamiento Económico de las Mujeres**", conocida como "*Proyecto Raíces: Mujeres Sembradoras del Cambio*" ("Raíces", de ahora en adelante). Este proyecto reconoce que las mujeres rurales y jóvenes en Colombia enfrentan barreras significativas para lograr su autonomía económica y ejercer plenamente sus derechos. Estas barreras incluyen la discriminación por ser rurales y por ser mujeres, la incidencia de la violencia (incluido el conflicto armado), la pobreza multidimensional, el bajo acceso a servicios financieros, recursos productivos y empleo formal, la distribución inequitativa del trabajo de cuidado no remunerado, la baja participación política y en la toma de decisiones, la ausencia de infraestructuras adecuadas, y una brecha tecnológica considerable, entre otros. En este contexto, y en el marco del acuerdo tripartito global, se logró refrendar una asociación con el Gobierno de la República de Corea, a través de KOICA, gracias al trabajo de incidencia del Gobierno Colombiano. Esta alianza se concretó mediante el proyecto "Raíces", orientado a promover sistemas de desarrollo económico y territorial que superen los obstáculos que limitan el empoderamiento económico de las mujeres y el ejercicio pleno de sus derechos.

Con una duración de diciembre de 2021 a diciembre de 2025 (con un año adicional para el

cierre), el proyecto reafirmó el compromiso de Colombia, con el apoyo de ONU Mujeres y del UNFPA, para fortalecer el avance de la igualdad de género, la seguridad y el liderazgo de las mujeres, abordando necesidades críticas dentro de los marcos de desarrollo y de construcción de paz.

Actualmente, el proyecto está en su última fase y próximo a su finalización, por ello, se ha llevado a cabo una evaluación durante los últimos meses de su implementación. Esta evaluación se ha realizado por parte del servicio independiente de evaluación de la Oficina Regional de ONU Mujeres para las Américas y el Caribe (ACRO).

El propósito de este informe es presentar los resultados de dicho ejercicio de evaluación, que se ha llevado a cabo de junio a octubre de 2025, y que se ha centrado en el análisis de los criterios de evaluación, relevancia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad e integración del enfoque basado en derechos humanos, asegurando una perspectiva sensible al género. El informe que se presenta a continuación incluye una descripción detallada del proyecto, enfoque metodológico de evaluación, así como también los principales hallazgos y conclusiones, ofreciendo, a su vez, lecciones aprendidas evidenciadas durante este proceso y unas recomendaciones prácticas basada en la evidencia, para así fortalecer futuras intervenciones de características similares.

## 1.2 Antecedentes

El proyecto se desarrolló bajo el compromiso internacional con el Empoderamiento Económico de la Mujer (EEM), respaldado por instrumentos normativos ratificados por Colombia. En este marco, KOICA definió la iniciativa "ODS 5: Cerrar la

<sup>1</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

brecha”<sup>2</sup>, que adoptó un enfoque transformador para impulsar el cambio social en favor de los grupos más rezagados, especialmente mujeres y niñas. Esta iniciativa se centraba en tres elementos clave: empoderamiento económico, derechos humanos y resultados basados en evidencia. El proyecto contribuyó, principalmente, al pilar del empoderamiento económico, ofreciendo servicios esenciales a mujeres en situaciones vulnerables como un elemento fundamental para incrementar su autonomía económica y fomentar el ejercicio pleno de sus derechos. Asimismo, el proyecto también se diseñó en consonancia con varias políticas públicas nacionales y marcos normativos del país, tal y como se detalla a continuación.

## 2.1 Estrategia Nacional

Inicialmente, el proyecto se alineó con el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022, “Pacto por Colombia”<sup>3</sup>, y en particular con el “Pacto por la Equidad de las Mujeres”<sup>4</sup> y la Ley 731 de Mujeres Rurales<sup>5</sup>, así como también con el Acuerdo de Paz de 2016<sup>6</sup> y con el Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) <sup>7</sup>. Este programa buscaba la transformación estructural del campo y el entorno rural, así como una relación equitativa entre el campo y la ciudad, para asegurar el desarrollo pleno de las áreas rurales más afectadas por el conflicto. La idea central del proyecto fue la de conectar las economías rurales con las oportunidades ofrecidas por empresas privadas, la demanda laboral y las posibilidades de innovación en los centros urbanos, en beneficio de las mujeres.

## 2.2. Alcance geográfico del proyecto

El proyecto se implementó en varios municipios de dos regiones PDET, ya que éstas son las áreas geográficas que han estado más afectadas por la violencia, los cultivos ilegales, la pobreza y la débil presencia del Estado. Estas dos zonas del PDET cubren, a su vez, tres departamentos del país, Cauca, Nariño y Valle del Cauca (ver Gráfico 1).

Gráfico 1. Zona de intervención del proyecto



Fuente: Imagen libre de derechos.

El departamento del **Cauca** presenta un desarrollo industrial relevante, con potencial para fortalecer el empleo y la generación de ingresos, especialmente en los sectores agrícolas de café y caña de azúcar. La estructura económica de este

<sup>2</sup> [https://www.koica.go.kr/koica\\_en/3437/subview.do](https://www.koica.go.kr/koica_en/3437/subview.do)

<sup>3</sup> <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/Paginas/plan-nacional-de-desarrollo-2018-2022.aspx>

<sup>4</sup> <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND-Lo-que-debe-saber-sobre-la-equidad-de-la-mujer.pdf>

<sup>5</sup> <https://www.mincit.gov.co/getattachment/dff2f972-dae8-4c9a-a617-b43a1b0ea3f0/Ley-731-de-2002-Por-la-cual-se-dictran-normas-para.aspx> La Ley 2462 de 2025, modifica la Ley

731 y adopta medidas afirmativas para mujeres rurales, campesinas y de la pesca, buscando garantizar su acceso a servicios, oportunidades productivas, comerciales, tecnológicas y socio-empresariales.

<sup>6</sup> <https://www.jep.gov.co/Normativa/Paginas/Acuerdo-Final.aspx>

<sup>7</sup> Los PDET se implementaron en 170 municipios priorizados, buscando el desarrollo rural integral y la estabilización de estas zonas.

departamento se compone sobre todo de industrias manufactureras (15.8% del PIB), y de agricultura, ganadería y pesca (12.95%, superior al promedio nacional). Sus principales productos de exportación son la cal (41%), el azúcar (19.1%) y el oro (9.8%). Existen conflictos significativos en el uso de la tierra: 170,353 hectáreas presentan disputas por uso y 88,772 hectáreas están subutilizadas.<sup>8</sup> En los 13 municipios del norte se identifican, al menos, 16,399 propiedades rurales en situación informal.

El **Valle del Cauca** presenta el coeficiente Gini más alto de Colombia para la distribución de la tierra (0.87), lo que subraya la importancia de abordar las desigualdades. El índice de pobreza multidimensional (IPM) es del 33%. Pero también se caracteriza por tener un alto potencial para hacer negocios (ocupando el puesto 6 a nivel nacional en 2017). Aunque el sector agrícola es importante, el turismo y la manufactura tienen el mayor potencial. El comercio en hoteles y turismo representa el 17.8% del PIB, la agricultura el 5.9% y la manufactura el 15.3%. Las cadenas productivas más importantes son la fabricación de productos alimenticios, azúcar y panela. En 2018, se registraron 28,499 nuevas empresas en el departamento, un aumento del 7.6% respecto a 2017.<sup>9</sup>

Por último, **Nariño** tiene el 51% de su población en áreas rurales. En las últimas décadas, se titularon 1,798,310 resoluciones de tierras baldías (57% del territorio), incluyendo 287,394 hectáreas para agricultores y 1,128,932 hectáreas tituladas colectivamente a comunidades afrodescendientes. El uso de la tierra se dirige en su mayoría, a cultivos agrícolas, pastoreo y silvicultura productiva. El departamento tiene un potencial considerable en el sector agrícola, pero el turismo se está convirtiendo en un sector en progresivo auge. La composición del PIB muestra que el comercio en

hoteles y turismo (20.1%), la agricultura (14.8%) y la administración pública y defensa (27%) son los sectores más importantes.<sup>10</sup> Las cadenas productivas incluyen papa, productos lácteos, hinojo, caña de azúcar, pesca, palma africana, coco, cacao y la cría de cuyes. Existen desafíos importantes para la comercialización y la generación de valor añadido para los productos de pequeños productores, relacionados con la ausencia de infraestructura de almacenamiento y transporte, falta de organización y asociatividad, y esquemas de comercialización modernos.

<sup>8</sup> Todos estos datos han sido extraídos del documento de proyecto

<sup>9</sup> Ídem cit.8

<sup>10</sup> Ídem cit. 8

## 2. EL PROYECTO “RAÍCES - MUJERES SEMBRADORAS DEL CAMBIO”

### 2.1. Proyecto objeto de evaluación

El proyecto “Raíces” se implementó por ONU Mujeres y UNFPA, y con KOICA, la Vicepresidencia de la República, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC) y el Mecanismo Nacional de Género (la CPEM y luego el Viceministerio de las Mujeres)<sup>11</sup> como socios clave. El proyecto se llevó a cabo bajo la modalidad de gestión de fondos paralelos (ver detalle más adelante, sección 2.2), siendo ONU Mujeres la agencia líder.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, las áreas de intervención fueron los siguientes municipios PDET: Buenos Aires, Caldono, Piendamó, Tumaco, Barbacoas, Leiva, Policarpa, Cumbitara y Buenaventura, así como también en ciudades, no PDET, como Popayán, Pasto y Cali, considerados polos de desarrollo. Todos estos municipios están ubicados en los departamentos de Cauca, Nariño y Valle del Cauca. La elección de estas zonas se fundamentó en su vulnerabilidad frente al conflicto y en la necesidad de vincular las economías rurales con los mercados urbanos.

El proyecto buscó abordar el problema de la falta de autonomía económica de las mujeres y las múltiples barreras institucionales, sociales y culturales que enfrentan para ejercer plenamente sus derechos. Para ello, se estructuró en tres resultados clave:

- 1. Fortalecimiento de un entorno institucional local propicio:** buscó fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y otras entidades para integrar la perspectiva de género en la planificación y la asignación presupuestaria, y mejorar los mecanismos de

cooperación entre el gobierno, la sociedad civil, las agencias de la ONU y las empresas.

- 2. Mejora de la generación de ingresos de mujeres rurales y jóvenes:** se enfocó en implementar proyectos agrícolas rentables en colaboración con organizaciones de mujeres, promoviendo asociaciones comerciales con mercados locales y polos de desarrollo.
- 3. Mayor conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género:** pretendió mejorar las habilidades para la vida de las mujeres y jóvenes a través de espacios seguros (como las Casas para las Mujeres) y fomentar redes que busquen la transformación de estereotipos de género y prácticas culturales tradicionales nocivas.

### 2.2. Modelo de gestión y gobernanza

El proyecto se implementó bajo la modalidad de programas conjuntos con la modalidad de gestión de fondos paralelos, lo que significa que cada agencia ejecutó los fondos asignados para sus respectivas áreas de trabajo; así ONU Mujeres fue responsable de la implementación de los resultados 1 y 2, y el resultado 3 estuvo bajo la responsabilidad del UNFPA.

La coordinación estratégica y técnica del proyecto se llevó a cabo a través de tres espacios creados específicamente:

- **Comité Directivo:** órgano responsable de la coordinación estratégica y la supervisión general del proyecto. Integrado por la dirección de KOICA, Representante País de ONU Mujeres y de UNFPA, el Mecanismo Nacional de Género<sup>12</sup>, y la dirección de la APC.

<sup>11</sup> En 2023 fue creado el Ministerio de Igualdad y Equidad y las funciones que tenía la CPEM pasaron a ser asumidas por el Viceministerio de las Mujeres.

<sup>12</sup> Ídem cit.11

Adicionalmente, se acordó que la Dirección de Mujer Rural del Ministerio de Agricultura y el Fondo Libre y Productiva participaran como entidades invitadas.

- Comité Técnico: encargado de monitorear la gestión operativa y financiera, así como la implementación del Proyecto. Reporta al Comité Directivo y está integrado por las mismas entidades que participan en el Comité Directivo. Además, se acordó que la Dirección de Mujer Rural del Ministerio de Agricultura y el Fondo Libre y Productiva participaran también como entidades invitadas.
- Equipo de coordinación: responsable de liderar la implementación del proyecto. Formado por la coordinadora de proyecto, especialistas en M&E de las respectivas agencias, profesional en finanzas y administración del programa y asistentes administrativos.

Un aspecto importante a lo largo de todo el proyecto fue el sistema de M&E que se puso en marcha desde su inicio. El sistema de M&E se implementó conjuntamente entre ONU Mujeres y UNFPA; y fue fundamental para garantizar la rendición de cuentas, analizar el nivel de avance y cumplimiento de los objetivos del proyecto y asegurar la efectividad de la intervención.

### **2.3. Las instituciones y organizaciones implicadas**

El proyecto contó con una amplia red de socios estratégicos, incluyendo entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, sector privado y agencias internacionales.

A nivel nacional, ministerios y agencias como la Vicepresidencia de la República, el Viceministerio de las Mujeres del Ministerio de Igualdad y Equidad, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y de Alimentos (INVIMA), entre otros, desempeñaron roles clave en la formulación, coordinación e implementación de las principales estrategias e iniciativas del proyecto. Además, gobiernos locales y departamentales en Cauca, Nariño y Valle del Cauca desempeñaron también un papel fundamental en la implementación de estrategias a nivel local.

Asimismo, organizaciones de mujeres rurales, jóvenes y universidades jugaron un papel clave como socios implementadores y técnicos del proyecto. Y, por último, cabe señalar también el papel del sector privado, como fueron las cámaras de comercio locales, de Pasto, Cauca, Tumaco e Ipiales, con quienes se firmó acuerdos de colaboración.

## 2.4. Presupuesto

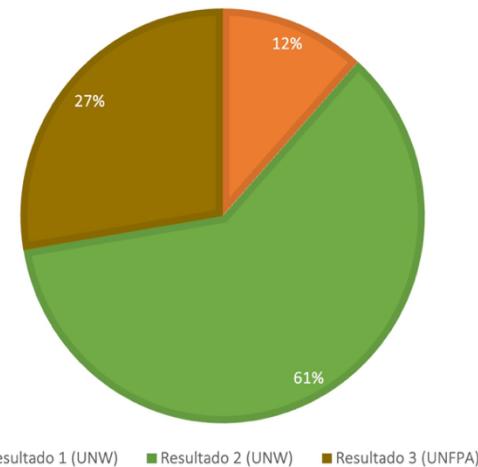
A continuación, se presenta un breve resumen del presupuesto y la ejecución financiera, desde el 1/01/2022 hasta el 31/06/2025, por cada uno de los resultados y componentes del proyecto.

**Tabla 1 Presupuesto del proyecto**

Resultados		Presupuesto (USD)	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
<b>Resultado 1</b>	<b>Output 1.1.</b>	285.000	65.374,46	75.608,14	72.222,19	18.118,93
	<b>Output 1.2.</b>	302.080	40.119,52	40.421,94	159.169,83	24.434,70
<b>Resultado 2</b>	<b>Output 2.1.</b>	2.496.000	144.607,62	571.969,09	1.445.686,10	339.386,72
	<b>Output 2.2.</b>	556.001	0	156.165,79	334.148,97	17.159,77
<b>Resultado 3</b>	<b>Output 3.1.</b>	1.012.000	61.640,06	316.138,00	427.010	135.954,00
	<b>Output 3.2.</b>	378.000	37.006,81	101.820,00	138.616,00	61.467,00
<b>Subtotal</b>		<b>5.029.081</b>	<b>348.748,46</b>	<b>1.262.122,96</b>	<b>2.465.981,09</b>	<b>596.521,12</b>
Personal del proyecto		508.823	100.499,35	114.655,98	157.263,12	64.843,41
PME - ONU Mujeres- UNFPA		296.729	41.187,87	45.294,85	97.279,02	34.722,17
Otros costos operativos		215.972,80	47.841,01	66.148,15	63.943,17	32.669,40
Coste Generales Gestión (8%)		484.049	169.752,11	53.061,00	137.804,74	91.967,08
<b>Subtotal costes apoyo proyecto</b>		<b>1.152.797</b>	<b>426.469,27</b>	<b>279.159,98</b>	<b>456.290,05</b>	<b>224.202,06</b>
1% coordinación		65.347	65.346,88	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>6.600.000</b>	<b>741.917,74</b>	<b>1.541.282,94</b>	<b>3.033.143,14</b>	<b>820.723,18</b>

Según estos datos presupuestarios, el resultado relativo a la mejora de la generación de ingresos de mujeres rurales y jóvenes (resultado 2, liderado por ONU Mujeres), tuvo asignado la mayor dotación presupuestaria (61% del presupuesto), mientras que los otros dos resultados, vinculados con el fortalecimiento de un entorno institucional local propicio (resultado 1, liderado por ONU Mujeres), y con una mayor conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género (resultado 3, liderado por UNFPA), tuvieron una asignación presupuestaria menor (12% y 27% respectivamente - ver Gráfico 2). Por otro lado, la ejecución anual fue creciente hasta 2024, año en el que se alcanzó el mayor nivel de ejecución (46% del total ejecutado), seguido por una disminución en 2025, lo que evidencia la inminente fase de cierre del proyecto. Por último, la ejecución acumulada entre 2022 y primer semestre 2025, representa el 93% del presupuesto total, lo que indica un nivel óptimo a nivel de eficiencia en la ejecución financiera, considerando que el proyecto todavía está en ejecución (cierre previsto 31/12/2025).

**Gráfico 2. Asignación presupuestaria por resultados de proyecto**



Fuente: elaboración equipo evaluación

### 3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN Y ENFOQUE GENERAL

#### 3.1. Objetivos, finalidad y alcance

El objetivo principal de esta evaluación se centró en analizar la pertinencia, la coherencia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad y los enfoques de derechos humanos y género de este proyecto. Los resultados de la evaluación se utilizarán para la toma de decisiones estratégicas, el aprendizaje organizativo y la rendición de cuentas, así como también para la generación de conocimiento. Además, la evaluación también tuvo como objetivo extraer lecciones y prácticas vinculadas con la implementación. Por último, se proponen también algunas recomendaciones que permitirán fortalecer acciones o experiencias en el diseño e implementación de futuras iniciativas similares.

Teniendo en cuenta los Términos de Referencia (TdR) de la presente evaluación, se detallan a continuación los objetivos específicos de este ejercicio evaluativo:

- Evaluar el modelo de intervención del proyecto y la metodología, desde su construcción hasta su implementación y su nivel de eficiencia, identificando factores limitantes y buenas prácticas.
- Evaluar la cadena de resultados del proyecto, la pertinencia y la eficacia en el logro de estos.
- Evaluar el nivel de transformación de las instituciones meta y en las organizaciones de mujeres y jóvenes participantes (organizadas y no organizadas).
- Evaluar la sostenibilidad de la intervención para lograr mayor igualdad de género y un empoderamiento económico de las mujeres de manera sostenida.

- Evaluar la integración del enfoque de derechos humanos y el principio de igualdad de género en la ejecución del proyecto.
- Formular recomendaciones para mejorar el modelo de intervención, la estrategia de implementación y el mejoramiento de la calidad de las acciones realizadas en el marco del proyecto.
- Formular recomendaciones específicas relacionadas con la implementación de la reforma rural integral.

Adicionalmente, se propuso también analizar el modelo de colaboración y de alianza programática entre las dos agencias implicadas en el proyecto, ONU Mujeres y el UNFPA.

El período evaluado abarcó gran parte de la implementación del proyecto “Raíces”<sup>13</sup>, que estuvo acordado con ONU Mujeres y UNFPA como el periodo comprendido entre enero de 2022 a junio de 2025.

Asimismo, el alcance geográfico de este proceso incluyó los tres departamentos implicados: Cauca, Valle del Cauca y Nariño, así como también la capital del país, Bogotá. La recolección de datos e información se llevó a cabo tanto de forma virtual como presencial. Por un lado, el trabajo a nivel virtual se realizó durante la semana del 4/08/2025 al 8/08/2025, cuando se llevaron a cabo las consultas con los equipos de ONU Mujeres y de UNFPA, respectivamente. Por otro lado, se realizó también una visita de trabajo de campo durante la tercera semana de agosto de 2025, es decir, del 11/08/2025 al 16/08/2025. Esta visita estuvo coordinada logísticamente con los equipos del

<sup>13</sup> Cabe señalar que el Proyecto “Raíces” tiene una duración de 48 meses, iniciando el 3 de diciembre de 2021 y finalizando el 3 de diciembre de 2025.

proyecto y llevada a cabo por dos integrantes del equipo de evaluación. Estas personas se desplazaron a los tres departamentos donde se implementó el proyecto, realizando consultas, mediante entrevistas y grupos de discusión, con actores clave localizados en los siguientes municipios: Pasto, Policarpa y Tumaco (Nariño); Popayán, Caldono y Piendamó (Cauca); y Cali (Valle del Cauca).

### **3.2. Criterios de evaluación**

Considerando los TdR de la evaluación y para cumplir con los objetivos de este ejercicio, se abordaron las siguientes preguntas clave, basadas en los criterios de relevancia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y derechos humanos y género (ver Anexo 7.1a). Para tales fines, se utilizaron las definiciones estándar del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE.<sup>14</sup>

Las preguntas de evaluación fueron resultado de un proceso de revisión inicial, realizado por el equipo de evaluación, donde se agruparon y organizaron a partir de las preguntas propuestas originalmente en los TdR. (Anexo 7.1.b). En cada una de ellas, la evaluación buscó identificar lecciones aprendidas, con miras a su aplicación para la programación futura de iniciativas similares.

### **3.3 Análisis evaluabilidad**

El análisis de la evaluabilidad, realizado durante la fase inicial de este ejercicio de evaluación, tenía como finalidad determinar si este proyecto estaba en condiciones de ser evaluado, justificado, era viable y podía proporcionar información útil (ver más detalle en Anexo 7.2).

#### **3.3.1. Aplicabilidad de la Teoría de Cambio y lógica de intervención del proyecto**

El programa identificaba de manera clara tanto el problema como a la población destinataria y las áreas de intervención. Por un lado, se exponía con precisión la falta de autonomía económica de las mujeres rurales en Colombia. Por otro, se especificaba también que el proyecto se implementaba en 12 municipios de dos regiones PDET priorizadas por el Gobierno de Colombia. Asimismo, se describía de forma detallada a la población titular de derechos, quién se beneficiaba de las actividades y servicios ofrecidos en el marco del proyecto. Además, reconocía de forma explícita tanto las brechas de género existentes en el país, especialmente en las zonas rurales, así como las necesidades específicas de las mujeres.

Por último, el proyecto presentaba una intención estratégica clara y una TdC implícita, articulada a través de su objetivo general y los resultados y productos esperados. Esta estrategia se orientaba a generar un cambio social liderado por mujeres y jóvenes, fortaleciendo su autonomía económica mediante el fortalecimiento institucional, la producción y la transformación cultural. Aunque el proyecto “Raíces” no incluía un diagrama explícito de la TdC, ésta se encuentra implícita y se evidencia a partir de la estructura del marco lógico del mismo proyecto (ver Anexo 7.3.).

#### **3.3.2. Calidad y disponibilidad de información**

El proyecto contaba con una sólida base de información sobre su intervención y el contexto, indicadores definidos, un sistema de seguimiento estructurado, así como también métodos para recopilar información sobre los derechos de las mujeres en las zonas de intervención que se fueron recogiendo a lo largo de toda su implementación.

---

<sup>14</sup> OECD, ‘Better Criteria for Better Evaluation: Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use’, OECD/DAC Network on Development Evaluation, Dec 2019.

OECD. ‘Applying Evaluation Criteria Thoughtfully’, OECD/DAC Network on Development Evaluation, March 2021.

En concreto, los informes de seguimiento de proyecto ofrecían datos sobre los siguientes aspectos y temáticas: empoderamiento económico, violencia basada en género (VBG) y servicios, en especial, a partir de Casas para las Mujeres, derechos sexuales y reproductivos, participación y liderazgo y sobre habilidades para la vida y transformación cultural.

### **3.3.3. Análisis de contexto para la evaluación**

El proyecto presentaba condiciones favorables de contexto para la evaluación. Destacaba una participación diversa de actores clave en todas las fases de programación, incluyendo población titular de derechos, instituciones nacionales, gobiernos locales y sociedad civil. Además, el proyecto contó con recursos financieros y técnicos adecuados, así como herramientas metodológicas sólidas. La evaluación final fue externa e independiente, garantizando así su transparencia. Y, por último, el proyecto estaba alineado con las políticas nacionales y ha demostrado resiliencia frente a un contexto sociopolítico complejo.

### **3.3.4. Rendición de cuentas**

Tal y como se ha detallado anteriormente, el programa contaba también con una estructura de gestión clara y bien definida (ver sección 2.2), y posee un sistema de M&E transparente y robusto.

## **3.4. Mapa de actores clave**

El proyecto se diseñó e implementó para garantizar una ejecución eficaz y eficiente, por ello, se han implicado una amplia y diversa gama de actores clave, tal y como se resume a continuación (el mapa completo y detallado está en el Anexo 7.7). La tipología de actores que se definió para el marco de esta evaluación fue la siguiente:

*Población titular de obligaciones*: instituciones del gobierno a nivel nacional, departamental y local.

*Socios implementadores*: organizaciones y entidades que colaboraron directamente en la implementación del proyecto.

*Sistema de Naciones Unidas (SNU)*: agencias de NU implicadas en la coordinación y/o con algún tipo de colaboración con el proyecto.

*Población titular de derechos*: personas y grupos cuyas vidas y derechos pretendían ser mejorados a través del proyecto.

*Donante*: entidad que proveía los recursos para la ejecución del proyecto

*Otras organizaciones implicadas*: actores y grupos que estaban relacionados con el proyecto y podían influir o estar influenciados por sus acciones.

Categoría de actores	Departamento	# personas / # institución/organización	
Población titular de obligaciones principal (instituciones públicas del Estado y del gobierno)	BOGOTÁ	8 personas	4 instituciones
	NARIÑO	15 personas	14 instituciones
	CAUCA	12 personas	12 instituciones
Población titular de obligaciones secundario (instituciones públicas del Estado y del gobierno)	NARIÑO	8 personas	4 instituciones
Socios implementadores y ejecutores (principal)	BOGOTÁ	1 persona	1 institución/organización
	NARIÑO	10 personas	9 instituciones/organizaciones
	CAUCA	6 persona	6 instituciones/organizaciones
Socios implementadores y ejecutores (secundario)	NARIÑO	3 personas	3 instituciones/organizaciones
	CAUCA	4 personas	4 instituciones/organizaciones
SNU	BOGOTÁ	7 personas	3 agencias NNUU (ONU MUJERES, UNFPA y PMA)
Población titular de derechos (OSC)	NARIÑO	22 personas	22 organizaciones
	CAUCA	18 personas	18 organizaciones
	VALLE DEL CAUCA	4 personas	4 organizaciones
Población titular de derechos (líderes, lideresas y otras organizaciones)	NARIÑO	13 personas	10 organizaciones
	CAUCA	16 personas	9 organizaciones
	VALLE DEL CAUCA	4 personas	3 organizaciones
Donante	BOGOTÁ	1 personas	4 instituciones
Otras organizaciones implicadas (comunidad e instituciones educativas; y población indirecta de iniciativas juveniles)	NARIÑO	13 personas	4 instituciones
	CAUCA	4 personas	4 instituciones
	VALLE DEL CAUCA	8 personas	2 instituciones

## 4. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

### 4.1. Métodos de recopilación y análisis de datos

#### 4.1.1 Marco conceptual

En términos de *enfoque metodológico*, la evaluación fue tanto sumativa como formativa. A nivel sumativo, y tal y como se ha mencionado (ver sección 3.1), se llevó a cabo una visita de trabajo de campo para evaluar el rendimiento y progreso del proyecto. Por otro lado, a nivel formativo, todo

el ejercicio de evaluación prestó especial atención de cara a generar un proceso de aprendizaje conjunto, así como también para facilitar el análisis, y contribución a las conclusiones, las recomendaciones y las lecciones aprendidas, la igualdad de género y los grupos vulnerables, garantizando que “nadie se quede atrás”.

Asimismo, la evaluación se llevó a cabo mediante un enfoque de métodos mixtos y adoptó, a su vez, un enfoque participativo, en consonancia con las necesidades e intereses tanto de las mujeres y

jóvenes que participaron en las actividades, como de los principales socios del proyecto.

En primer lugar, el **análisis de contribución basado en la teoría** fue una herramienta fundamental para la evaluación de este proyecto. Así, el ejercicio de evaluación se apoyó en la TdC elaborada específicamente (ver Anexo 7.3) como un "gran angular", lo cual permitió una comprensión amplia de las acciones implementadas, desentrañando las hipótesis subyacentes e identificando los principales cambios esperados y logrados. El enfoque de esta evaluación se centró en los cambios impulsados por las actividades, más que en las actividades en sí mismas. Este tipo de análisis de contribución es apropiado para este tipo de proyecto, ya que reconoce que atribuir los resultados únicamente a acciones específicas es a menudo complejo, e incluso imposible, en contextos multifactoriales, cambiantes y con grandes desafíos, como es el contexto sociopolítico y económico en el que se ha llevado a cabo este proyecto. El análisis de contribución implicó así, analizar los cambios esperados y alcanzados según la TdC vinculados a sus tres resultados clave; establecer las contribuciones de las intervenciones identificando insumos, alianzas y estrategias; visibilizar las rutas de contribución a través de las actividades implementadas; e identificar factores contextuales que facilitaron o limitaron dichos cambios.

Además, la evaluación se llevó a cabo también de conformidad con las directrices y principios del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en inglés) e hizo hincapié en la integración de los principios de **igualdad de género y derechos humanos** durante todo el proceso de evaluación, centrándose en el principio programático de "No dejar a nadie atrás" (LNOB, por sus siglas en inglés) y en los enfoques

**interseccional e intergeneracional**. Asimismo, esta evaluación utilizó tanto el enfoque basado en los derechos humanos (EBDH) como el enfoque sensible al género (GERA, por sus siglas en inglés<sup>15</sup>), junto con el enfoque del **Cambio Más Significativo** (CMS). Por un lado, el EBDH sirvió de base para analizar cómo el proyecto fue diseñado, implementado, supervisado y monitoreado, incorporando las normas y principios de derechos humanos asegurando, a su vez, el ejercicio efectivo de los derechos. Esto implicó abordar los patrones de desigualdad y discriminación, así como formular respuestas que enfrentaran las causas estructurales de la exclusión, la marginación y la negación de los derechos humanos. Para asegurar el EBDH desde una perspectiva de género durante todo el ejercicio de evaluación, se aplicó esta mirada tanto en el análisis de contenidos como en la metodología y el desarrollo del proceso.

Además, se empleó el enfoque de CMS para captar conocimientos cualitativos y evaluar el impacto de la intervención desde múltiples perspectivas. Mediante la recopilación y el análisis de historias de cambio, este método facilitó la identificación de los resultados clave y las lecciones aprendidas, lo que proporcionó una comprensión más profunda de los efectos transformadores de la iniciativa. La técnica CMS se complementó con datos cuantitativos, garantizando una evaluación más holística de los progresos y los retos del proyecto evaluado.

#### 4.1.2 Métodos de recolección de datos

Las metodologías para la recolección y análisis de datos incluyeron tanto el análisis de datos cuantitativos como cualitativos, y se realizó una revisión documental en detalle de toda la documentación generada durante la implementación del proyecto, como también se llevó a cabo un proceso de recolección de datos e

<sup>15</sup> Gender-Responsive Approach.

información primaria para complementar la revisión documental previa y realizar así, el proceso de triangulación. Los métodos específicos de recolección de datos cualitativos incorporaron criterios, preguntas de evaluación que estaban articulados en torno a la matriz de evaluación (ver Anexo 7.4). La evaluación se llevó a cabo mediante la recolección de datos de forma virtual y directamente en terreno. Los métodos de recopilación de datos utilizados fueron<sup>16</sup>:

- Análisis secundario de datos, incluidos los datos de seguimiento, presentación de informes, presupuesto y cualquier otro tipo de información obtenida por las agencias responsables de la implementación del proyecto.
- Revisión documental estructurada, de documentos clave y productos de conocimiento relacionados con el proyecto, pero no vinculados específicamente con la ejecución de este.
- Entrevistas semiestructuradas con una selección representativa de actores previamente identificados y según los criterios definidos en la muestra representativa (ver sección 4.2).
- Grupos focales con la población titular de derechos, ya fuera Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) como mujeres y jóvenes rurales, en función de su disponibilidad.
- Observación directa tanto a la población beneficiaria del proyecto como en las diferentes iniciativas que recibieron apoyo, financiación, capacitación, etc.

#### 4.1.3 Análisis de datos

El análisis de los datos cualitativos se llevó a cabo mediante la técnica de análisis de contenido. Este enfoque permitió identificar los temas principales y recurrentes surgidos durante las entrevistas y los grupos de discusión para así, extraer tendencias clave basándose en la prevalencia de las evidencias recopiladas. Las notas de las entrevistas se trataron con estricta confidencialidad y solo estuvieron disponibles para las personas del equipo de evaluación, conforme a lo establecido en el Plan de gestión de datos (Anexo 7.13). Esta metodología puso especial énfasis en la identificación de resultados cualitativos que, por su naturaleza, suelen ser difíciles de medir o detectar, en particular, aquellos relacionados con las experiencias de empoderamiento económico, acceso a derechos y la participación en la toma de decisión desde una perspectiva de género.

Los datos de diferentes fuentes de investigación se triangularon para fortalecer su validez y rigor. La técnica de triangulación se utilizó también para identificar similitudes y/o discrepancias entre los datos obtenidos a través de distintos métodos (como entrevistas, grupos de discusión, observación directa, entre otros) y de diversos socios del proyecto (por ejemplo, población responsable de obligaciones, titular de derechos, etc.). El análisis y la triangulación de los datos estuvo, a su vez, fortalecido mediante el uso del software Atlas.ti<sup>17</sup>, que facilitó el análisis cualitativo de múltiples documentos, ya fuera documentos vinculados con el proyecto, como también aquellos surgidos tras la recolección de datos. A través del desarrollo de categorías analíticas<sup>18</sup>, Atlas.ti permitió identificar patrones

<sup>16</sup> Se optó por no realizar la recolección de datos mediante un cuestionario, ya que parte del trabajo de campo de esta evaluación coincidía con el levantamiento de información para la línea de base del proyecto. Esta superposición podría haber generado un efecto de fatiga en las personas

consultadas, afectando la calidad de las respuestas y su disposición a participar

<sup>17</sup> <https://atlasti.com/es>

<sup>18</sup> Las categorías analíticas utilizadas en el software Atlas.ti estuvieron guiadas por los criterios y preguntas incluidas en la matriz de evaluación.

de respuesta relacionados con las preguntas de evaluación (ver Anexo 7.15).

Por último, se utilizó también el marco “*Gender@Work*” como herramienta analítica para evaluar la dinámica de género. Este enfoque permitió una comprensión integral de aquellas limitaciones y oportunidades, tanto a nivel formal como informal, lo que facilitó un análisis de las desigualdades estructurales y las relaciones de poder (ver Anexo 7.17). Además, este enfoque permitió que la evaluación no solo midiera los resultados y logros del proyecto, sino que también identificó las barreras y oportunidades para contribuir a un cambio transformador de género. Este enfoque se utilizó para informar estrategias sensibles al género, mejorar el diseño de proyectos y reforzar las políticas que abordan la autonomía económica y de derechos de las mujeres y jóvenes de las áreas rurales más afectadas por el conflicto.

## 4.2 Muestra de actores consultados

La selección de la muestra fue intencionada y estuvo fundamentada en el análisis de los socios clave implicados en el proyecto. Para determinar la muestra de los principales actores que fueron consultados consideraron los siguientes criterios:

- Representatividad geográfica, que asegurase la recopilación de datos en los tres departamentos.
- Representatividad administrativa, que incluyera a actores de los tres niveles administrativos, es decir, central, departamental y local.
- Representatividad de los socios claves del proyecto, para garantizar la inclusión de todas las tipologías de actores implicados.

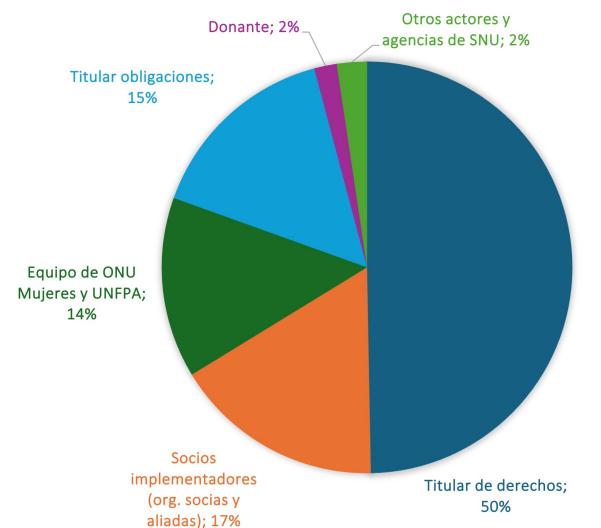
## 4.3 Ética y gestión de datos

A lo largo de todo el proceso de evaluación se tuvieron en cuenta los Principios Éticos Rectores

- Representatividad desde el enfoque de género, e interseccionalidad, para asegurar que la muestra incluía una representación paritaria, y de voces de mujeres y jóvenes en toda su diversidad.

Como resultado y en base a estos criterios, se consultó a un total de 169 personas, de los que 26 fueron hombres y 143 mujeres (ver Anexo 7.5.a). En cuanto a tipología de actor (ver Gráfico 3), el ejercicio de evaluación consultó, en su mayoría, a población titular de derechos (50%), seguido de las organizaciones socio-implementadoras del proyecto (17%), equipo de proyecto de ONU Mujeres y de UNFPA (14%), población titular de obligaciones (15%), así como también donante y otros actores (2% respectivamente). Por último, y en cuanto a la representatividad de la tipología de actores en base a la muestra, se cumplieron todos los criterios definidos (ver Anexo 7.6).

Gráfico 3. Personas consultadas por tipología de actor



Fuente: elaboración equipo evaluación

del UNEG. Todo el equipo de evaluación estuvo contractualmente comprometido/a con el Acuerdo de Consultores de Evaluación de ONU Mujeres;

UNFPA y con las Directrices Éticas y el Código de Conducta del UNEG.

Además, la evaluación fue transparente, inclusiva, participativa, con enfoque de género y derechos humanos, imparcial e independiente en todas sus etapas. Se aplicaron también los principios de derechos humanos, igualdad de género, sensibilidad cultural e inclusión de las personas más vulnerables y marginadas, para asegurar que “nadie se quede atrás”. Se prestó especial atención a los siguientes principios del UNEG:

- Respeto por la dignidad y la diversidad: el equipo fue especialmente cuidadoso/a durante la fase de diseño, recolección y análisis de datos, y en la elaboración del informe. El lenguaje del informe de evaluación busca tratar a todas las partes interesadas con el máximo respeto por sus decisiones de vida y perspectivas.
- Derecho a la autodeterminación: el equipo consultó a las partes interesadas y escuchó con respeto sus opiniones sobre el proyecto.
- Representación justa: todos los informes vinculados con este ejercicio tuvieron en cuenta a todas las partes interesadas identificadas como relevantes, pero la evaluación permaneció también abierta a incluir a otras que fueron identificadas durante el proceso.
- Protocolos éticos para grupos vulnerables: se informó a los y las participantes sobre el propósito de la evaluación y el tratamiento de los datos. El equipo fue respetuoso/a y evitó abordar temas que pudieran resultar incómodos para las personas entrevistadas.
- Reparación: el informe de evaluación se compartió con una amplia lista de partes interesadas, y el equipo de evaluación mantuvo

un diálogo con todas, para así asegurar que este sea lo más completo y justo posible, reflejando de forma adecuada la implementación del proyecto, y el papel y coordinación de ONU Mujeres y de UNFPA.

- Confidencialidad: se informó a las personas entrevistadas que todos los datos e información recopilada iba a ser usado de forma estrictamente confidencial en el informe, sin atribución personal. Asimismo, se solicitó la aprobación para que los nombres de las personas consultadas aparecieran como anexo al informe de evaluación (ver Anexo 7.5).
- Prevención de daños: el equipo llevó a cabo el proceso de forma que fuera útil para todas las personas involucradas, ayudando a las partes interesadas a reflexionar sobre su trabajo de manera constructiva y sin causarles ningún tipo de daño (ver Anexo 7.12)

Para operacionalizar estos principios y las políticas de evaluación pertinentes tanto de ONU Mujeres como de UNFPA, la evaluación definió el Plan de gestión de datos (Anexo 7.13) y el Protocolo de protección y salvaguardas (Anexo 7.12).

#### **4.4. Límites metodológicos y riesgos**

Aunque el proyecto presentaba unas condiciones óptimas para llevar a cabo una evaluación, tal y como se ha detallado en el análisis de evaluabilidad (ver sección 3.4.), se identificaron también algunos desafíos inherentes y de contexto que podrían haber afectado el correcto desarrollo de la evaluación (ver Anexo 7.9). Durante todo el ejercicio de evaluación se consideraron tanto los riesgos identificados al inicio, como las estrategias de mitigación previstas.

## 5. HALLAZGOS

### 5.1. Relevancia

**Hallazgo 1.<sup>19</sup> El proyecto está alineado y es pertinente con las políticas nacionales de género, desarrollo rural y paz del Gobierno de Colombia y con los marcos estratégicos de ONU Mujeres y de UNFPA.**

El proyecto, desde su diseño y así se ha mantenido a lo largo de su implementación, está alineado con las prioridades estratégicas del Gobierno de Colombia. Al inicio, la alineación se aseguró, principalmente, a partir del capítulo específico de género y también a través del mandato legislativo para la implementación y despliegue del trazador presupuestal de género<sup>20</sup>. Ambos elementos aparecían ya en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018–2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”<sup>21</sup>, y han sido componentes claves del proyecto. Más adelante, en el siguiente PND 2022–2026<sup>22</sup>, el proyecto también aseguró su alineación, en este caso, en lo que se refiere a las mesas de género, como espacios de diálogo y coordinación entre el Gobierno y otros actores para incorporar la agenda de las mujeres y la perspectiva de género en la formulación e implementación de políticas públicas. Asimismo, el proyecto mantuvo siempre un proceso de consulta con el

Mecanismo Nacional de Género (la CPEM y luego el Viceministerio de las Mujeres)<sup>23</sup> y se alineó, específicamente, con la iniciativa de las Casas para las Mujeres de dicho PND, buscando fortalecer y ampliar su visión y enfoque de trabajo.

También el proyecto se alinea con la Ley 731/2002 de Mujer Rural<sup>24</sup>, que buscaba generar políticas públicas que priorizaran a las mujeres en proyectos de desarrollo rural, visibilizaran el trabajo de cuidado y mejoraran su calidad de vida. Y, por último, en cuanto a la Reforma Rural Integral (RRI), el proyecto responde directamente a su espíritu y al Acuerdo de Paz de 2016<sup>25</sup>, al operar en 12 municipios del PDET. A nivel concreto, el proyecto contribuye a la RRI en tanto , trabaja por **(1)** la recuperación y producción agrícola con mujeres rurales, especialmente en zonas con cultivos ilícitos, promoviendo economías legales; **(2)** la mejora de la capacidad productiva mediante la creación o adecuación de centros de acopio y procesamiento, facilitando el cumplimiento de normas sanitarias y el acceso a mercados más amplios; **(3)** el liderazgo de las mujeres en la identificación de necesidades y toma de decisiones locales; y **(4)** contribuye a la equidad territorial y a la estabilización económica y social en zonas afectadas por el conflicto.

<sup>19</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación: ¿el proyecto se encuentra alineado con las políticas nacionales, marcos de planificación de ONU Mujeres y UNFPA? Y, en particular, ¿con la Reforma Rural Integral?

<sup>20</sup> Herramienta metodológica que identifica, marca y monitorea los recursos públicos asignados a proyectos y programas para garantizar los derechos de las mujeres y la igualdad de género.

<sup>21</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/Paginas/plan-nacional-de-desarrollo-2018-2022.aspx>

<sup>22</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>

<sup>23</sup> Ídem cit.11

<sup>24</sup> Ley 731 de 2002 – Ruralidad – Mujeres Rurales - ANLA <https://www.anla.gov.co/07rediseureka2024/normativa/leyes/ley-731-de-2002-ruralidad-mujeres-rurales-calidad-de-vida-de-las-mujeres-rurales>. Cabe señalar que esta ley ha estado, recientemente, modificada y actualizada a partir de la aprobación de la Ley 2462 de 18 de junio de 2025 (<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=260656>)

<sup>25</sup> Acuerdo Final de 2016 Función Pública <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79893>

Por otro lado, y desde la perspectiva estratégica de ONU Mujeres, el proyecto se articula con sus estrategias, tanto la anterior (2021–2024)<sup>26</sup> como la actual (2025–2028)<sup>27</sup>. Este proyecto prioriza el empoderamiento económico de mujeres rurales y jóvenes mediante el fortalecimiento de capacidades, el impulso de iniciativas productivas y la reducción de brechas de ingresos<sup>28</sup>. Esta línea de acción se articula con el eje de paz y seguridad, al promover la autonomía económica como base para una paz sostenible en territorios PDET.<sup>29</sup> Además, el proyecto contribuye al fortalecimiento institucional, acompañando a los gobiernos locales en la incorporación del enfoque de género en sus planes de desarrollo y presupuestos, y fomentando la participación política de las mujeres más allá del ámbito electoral. Gracias a la presencia territorial de ONU Mujeres en departamentos como Nariño y Cauca, se garantiza una mayor adecuación a las políticas públicas locales y una implementación más pertinente de las acciones.<sup>30</sup>

Asimismo, el proyecto está alineado con los marcos estratégicos país del UNFPA, al abordar pilares esenciales como la prevención de la VBG<sup>31</sup>, mediante espacios seguros como las

<sup>26</sup> UN Women Colombia, Strategic Note 2021-2024, UN Women Colombia Country Office SN Narrative.

<sup>27</sup> UN Women Colombia, Strategic Note (Country Program) 2025-2028.

<sup>28</sup> Foco prioritario de la Nota Estratégica 2021-2024 y elemento fundamental del área de impacto 2 de la Nota Estratégica 2025-2028 (Protección social e inclusión socioeconómica, con énfasis en las poblaciones en situaciones de vulnerabilidad, los migrantes y los refugiados)

<sup>29</sup> Foco prioritario de la Nota Estratégica 2021-2024 y elemento fundamental del área de impacto 1 de la Nota Estratégica 2025-2028 (Consolidación de la paz total, la seguridad humana y la justicia social).

<sup>30</sup> Foco prioritario de la Nota Estratégica 2021-2024 y elemento fundamental del área de impacto 4 de la Nota Estratégica 2025-2028 (Factores que habilitan la agenda 2030)

Casas para las Mujeres, y el empoderamiento de adolescentes y mujeres jóvenes a través de formación, liderazgo y educación sexual integral<sup>32</sup>. También promueve la transformación de normas socioculturales que perpetúan la desigualdad, en coherencia con el enfoque interseccional e intercultural del UNFPA<sup>33</sup>. Estas acciones contribuyen a los resultados transformadores del Fondo, tanto en el periodo 2021–2024<sup>34</sup> como en el actual 2025–2028<sup>35</sup>, especialmente en territorios priorizados como los municipios PDET.

Por su parte, el proyecto también está alineado con UNFPA, abordando pilares fundamentales de su mandato. En primer lugar, contribuye a la prevención y erradicación de la VBG, mediante el fortalecimiento de habilidades y la creación de espacios seguros, como son las Casas para las Mujeres. Además, también se impulsa el empoderamiento de adolescentes y mujeres jóvenes y aborda transformación de normas socioculturales para así visibilizar el liderazgo femenino, todos ellos elementos fundamentales de los respectivos marcos estratégicos país del UNFPA, ya sea el del período 2021-2024, como también el 2025-2028.

<sup>31</sup> Esta acción se vincula directamente con los resultados transformadores del UNFPA orientados a reducir la violencia de género y las prácticas nocivas, presentes en los marcos estratégicos relativos al período 2021-2024 y 2025-2028.

<sup>32</sup> Esta acción se vincula con un resultado 2 del marco estratégico del UNFPA para el período 2021-2024 relativo a la población adolescente y joven y es un eje transversal en el marco estratégico del UNFPA para el período 2025-2028.

<sup>33</sup> Estas acciones están alineadas con el enfoque interseccional e intercultural promovido por el UNFPA, que busca visibilizar el liderazgo femenino y garantizar el acceso equitativo a servicios de SSR, justicia y protección.

<sup>34</sup> Fondo de Población de las Naciones Unidas, Documento de Programa de Colombia (2020).

<sup>35</sup> Fondo de Población de las Naciones Unidas, Documento de Programa de Colombia (2025).

**Hallazgo 2.<sup>36</sup> El proyecto partió de un diagnóstico para identificar barreras estructurales que limitaban el ejercicio de derechos y las abordó mediante acciones integrales que fortalecieron el empoderamiento económico, organizativo, institucional y sociocultural de las mujeres rurales.**

Según las personas consultadas, el proyecto se inició con un diagnóstico, que contó con la participación de mujeres rurales. Este enfoque participativo no sólo fue promovido por las agencias, sino también fue un requerimiento establecido por el donante (KOICA). Este proceso permitió identificar las principales barreras que enfrentaban en el acceso a servicios, el desarrollo económico y la participación en la toma de decisiones. Todas limitaciones derivadas de unas normas de género discriminatorias. A partir de esta caracterización, se definió un plan de acción que pretendía abordar las siguientes barreras estructurales: proceso permitió identificar las principales barreras que enfrentaban en el acceso a servicios, el desarrollo económico y la participación en la toma de decisiones. Todas limitaciones derivadas de unas normas de género discriminatorias. A partir de esta caracterización, se definió un plan de acción que

pretendía abordar las siguientes barreras estructurales:

*Acceso limitado a recursos productivos, financieros y tenencia de la tierra:* se evidenció que, muchas mujeres rurales no eran propietarias de tierras, lo que limitaba su acceso al crédito y restringía su capacidad productiva. También se identificaron casos de tenencia informal o ilegal de predios y viviendas. Aunque el proyecto no se enfocó en la titulación directa, sí ha visibilizado el trabajo productivo de las mujeres en sus predios y ha promovido su reconocimiento económico. Así, se ha financiado directamente a organizaciones de mujeres, fortaleciendo sus líneas productivas y capital de trabajo, lo que ha resultado en ingresos directos y sostenibles.

*Desconexión con mercados, falta de infraestructura y altos costos de intermediación:* se identificaron barreras como la escasa infraestructura productiva, el alto costo del transporte y la débil organización para agregar valor a los productos. En este sentido, el proyecto, ha ofrecido acompañamiento comercial profesional, facilitado la reducción de costos, cadenas de valor y las estrategias de venta.

*Déficit de conocimientos técnicos, comerciales y alfabetización digital:* se observó que las mujeres tenían múltiples responsabilidades productivas (y no productivas), lo que limitaba su dedicación y calidad en los procesos. También se identificó bajos niveles de alfabetización digital y conectividad limitada. A este nivel, se llevó a cabo un proceso de formación intensiva y presencial con metodologías prácticas y centradas en aspectos técnicos y administrativos vinculados a la comercialización y, sobre todo en

---

<sup>36</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación: ¿en qué medida el diseño e implementación del proyecto ha

contribuido a superar barreras específicas que enfrentan las mujeres en el acceso a mercados y recursos productivos?

los municipios de Cauca, asistencia especializada en café.

Baja asociatividad y limitada capacidad organizacional: se identificó una tendencia al trabajo individual, estructuras organizativas dominadas por hombres y escasa promoción del liderazgo femenino. Además, muchas organizaciones de mujeres se caracterizaban por ser pequeñas y orientadas al autoconsumo. Por ello, el proyecto ha trabajado para formalizar asociaciones y fortalecer su capacidad organizativa, así como también ha promovido la participación de mujeres en cargos directivos. Además, el proyecto ha trabajado también en mejorar la calidad de los productos, incluyendo el cumplimiento de requisitos sanitarios y la obtención de certificaciones y notificaciones, sobre todo a través de la alianza generada con el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y de Alimentos (INVIMA).

Normas socioculturales restrictivas y carga de cuidado no remunerado: el diagnóstico identificó también que las mujeres dedican entre 15 y 16 horas diarias al trabajo de cuidado, y que todavía persistían normas de género discriminatorias y elevados índices de VBG. Para abordar estas problemáticas, el proyecto trabajó con medios de comunicación locales a través de la iniciativa de los “Challenge”<sup>37</sup>, que incluyó formación en género y en VBG. También se implementaron “Iniciativas Innovadoras para transformar Normas Socioculturales de Género”<sup>38</sup> con jóvenes, donde se identificaron normas sociales que perpetúan violencias y desigualdades con el

objetivo de transformarlas (ver más detalle en hallazgo 9). Además, se promovieron espacios de intercambio de saberes y fortalecimiento de las habilidades técnicas y organizativas entre mujeres, que permitieron identificar normas socioculturales restrictivas y que perpetúan violencias, fortalecer la participación ciudadana y política, y reconocer rutas de atención. Además, algunos planes formativos incluyeron la perspectiva de nuevas masculinidades.

Barreras políticas e institucionales: el diagnóstico reveló disparidades territoriales en el acceso a servicios institucionales, baja visibilidad de la oferta para mujeres rurales, y una alta rotación del funcionariado público que dificultaba, y todavía sigue limitando, la continuidad de políticas con enfoque de género. A este nivel, el proyecto ha buscado fortalecer las capacidades de los gobiernos locales mediante la asistencia técnica en transversalización de género para la planificación y presupuestación, y acompañando la implementación de la herramienta del trazador presupuestal de género.

**Hallazgo 3.<sup>39</sup> El proyecto fue diseñado e implementado desde una lógica territorial, con protagonismo de mujeres y jóvenes. Destaca la participación, flexibilidad y capacidad para adaptarse a contextos complejos.**

Desde sus primeras fases, y tal y como se ha mencionado anteriormente (ver hallazgo 2), el proyecto se construyó desde el territorio, con un enfoque centrado en las personas. Los diagnósticos iniciales impulsados por ONU

<sup>37</sup> Iniciativa, liderada por UNFPA, que trabajaba con los medios de comunicación local. Como resultado, se crearon siete productos radiales que tenían como objetivo comunicar de manera diferente sobre las mujeres y el género.

<sup>38</sup> Iniciativa, liderada por UNFPA, concebida como campamentos de innovación. Su objetivo principal era trabajar con jóvenes para transformar las normas sociales

de género y fortalecer sus habilidades y capacidades como agentes de cambio.

<sup>39</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida el modelo de gestión e implementación del proyecto es pertinente y adecuado para responder a las necesidades del contexto y de los actores clave, facilitando la adopción de mejores prácticas productivas?

MUJERES y UNFPA ofrecieron una radiografía clara de la situación de las mujeres rurales, permitiendo identificar sus necesidades, intereses y problemáticas. Estos diagnósticos no fueron ejercicios técnicos aislados, sino procesos participativos, realizados directamente en campo, municipio por municipio, con mujeres y jóvenes como protagonistas.

Así, la participación fue un eje transversal del proyecto, no solo en su diseño, sino también durante la implementación. Se crearon espacios como las comunidades de práctica (ONU Mujeres) y los “*Boot camps de innovación*” y el “*Encuentro de la Red de Casas para las mujeres y las juventudes*” (UNFPA), que facilitaron el diálogo entre actores institucionales y mujeres rurales, promoviendo la articulación y la incidencia de la sociedad civil. Además, se llevaron a cabo cartografías sociales, concursos juveniles y procesos de construcción colectiva como el de la Casa para las Mujeres en Caldono, que incorporó la cosmovisión indígena y el trabajo comunitario (ver hallazgo 13).

El modelo también se destacó por su capacidad de adaptación a las capacidades de las organizaciones aliadas y socias. Desde el inicio, se reconocieron las limitaciones organizativas, contables y de género de muchas OSC, así como debilidades institucionales en planificación estratégica y transversalización del enfoque de género. En respuesta, se ofreció acompañamiento técnico, con metodologías prácticas y adaptadas a las realidades locales. En lugar de imponer modelos externos, se ofrecieron herramientas simples y acompañamiento técnico adaptado, como cuadernos de contabilidad básica y formación

sencilla sobre cultura digital. Por su parte, las organizaciones aliadas no fueron simples operadores técnicos, sino facilitadores logísticos que permitieron a pequeñas entidades acceder a recursos y fortalecer sus capacidades administrativas.

La flexibilidad fue clave para enfrentar los desafíos territoriales, logísticos y sociales que marcaron la implementación. El proyecto se adaptó a condiciones complejas como cierres de vías, violencia en zonas rurales y alta rotación institucional, ajustando cronogramas y estrategias sin perder de vista los objetivos.

Las mujeres participantes, de los tres departamentos que participaron en este ejercicio de evaluación, reconocieron que el proyecto “*encajó bien en sus necesidades*”. Fue percibido como cercano, respetuoso y no impositivo. Se adaptó al lenguaje, a los tiempos y a las realidades de cada comunidad, demostrando que la flexibilidad, la escucha activa y el enfoque territorial son claves para el éxito en contextos desafiantes.

## 5.2. Coherencia

**Hallazgo 4.<sup>40</sup> La articulación con organizaciones de mujeres, OSC e instituciones públicas fue constante, aunque enfrentó también algunos desafíos como la superposición de acciones, limitaciones en la comunicación y dificultades derivadas del contexto de orden público que sigue azotando al país.**

En primer lugar, la articulación con organizaciones de mujeres y con OSCs fue una constante a lo largo de todo el proyecto. En este sentido, cabe destacar la iniciativa del fondo concursable. A través de una convocatoria

<sup>40</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida el proyecto facilitó un adecuado nivel de coordinación y sinergia entre los actores involucrados internos y externos, y en qué medida se promovió la

participación y alianza con actores clave, como la articulación y colaboración entre organizaciones de mujeres, sociedad civil e instituciones públicas?

pública, el proyecto realizó un llamado a organizaciones de mujeres y mixtas para recibir apoyo dirigido al fortalecimiento de sus iniciativas en términos organizativos, administrativos, productivos, comerciales y de género a través de un fondo concursable. Las propuestas recibidas fueron evaluadas por un comité técnico que estuvo conformado por representantes de KOICA, la CPEM, la APC, UNFPA, ONU Mujeres y entidades del orden departamental especializadas en temas productivos. Como resultado de este proceso, fueron seleccionadas 12 organizaciones beneficiarias (denominadas organizaciones socias) que agruparon a 26 iniciativas productivas (denominadas organizaciones aliadas) y que estuvieron lideradas por mujeres y OSC en ocho municipios de Cauca y Nariño<sup>41</sup> (ver Anexo 7.14). El trabajo con las organizaciones socias se centró en fortalecer sus capacidades en materia de planificación, estructura organizativa, financiera y administrativa. Por otro lado, se proporcionó asistencia técnica a las organizaciones aliadas en áreas clave como gestión productiva, comercial, planificación estratégica y enfoque de género.

Asimismo, también se firmaron acuerdos de voluntades con entidades públicas, privadas y académicas, como el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Federación Nacional de Cacaoteros (FEDECACAO), Universidad Cesmag, Parque Tecnológico de Innovación del Café (TECNICAFE), entre otros, sumando esfuerzos para fortalecer la producción y calidad de los respectivos productos, y mejorando también habilidades técnicas en todo el proceso

productivo y de comercialización. Además, se participó en ferias de servicios y eventos comerciales como “Cauca Sabe a Café” en Popayán (Cauca) y “Chocofest” en Tumaco (Nariño), entre otros<sup>42</sup>, que conectaron a las mujeres con compradores y visibilizaron sus productos.

En materia de *coordinación institucional*, se logró una articulación significativa con entidades públicas tanto a nivel nacional como territorial. A nivel nacional, el Ministerio de Agricultura y el Mecanismo Nacional de Género (primero la CPEM y más adelante el Viceministerio de las Mujeres del Ministerio de Igualdad y Equidad) participaron, por ejemplo, en la selección de proyectos del fondo concursable, así como también en los espacios de gestión gobernanza creadas en el marco del proyecto (ver sección 2.2.), así como también en todo el trabajo relacionado con el fortalecimiento de las Casas para las Mujeres (ver hallazgo 9). Según el proceso de consulta llevado a cabo, la transición institucional desde la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer al Viceministerio de las Mujeres generó algunos desafíos iniciales, pero se logró avanzar en la alineación de acciones. Con el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), del Ministerio de Salud y Protección Social, se firmó un Memorándum de Entendimiento (MoU) y se colaboró en la capacitación de organizaciones sociales y de mujeres para el cumplimiento de normativas sanitarias en sus productos. Esta colaboración fue valorada como una oportunidad de aprendizaje mutuo, permitiendo a INVIMA ampliar su comprensión sobre las

<sup>41</sup> Los municipios priorizados fueron Buenos Aires, Caldono, Piendamó (Cauca), Barbacoas, Tumaco, Cumbitara, Leiva y Policarpa (Nariño).

<sup>42</sup> Cabe señalar también que las organizaciones también participaron en otros eventos nacionales de alto perfil. Dos

organizaciones estuvieron presentes en la feria *Cafés de Colombia Expo* (Bogotá), el evento más importante del país dedicado a cafés especiales. Y tres organizaciones participaron en *Chocoshow*, la principal feria nacional del cacao.

violencias de género y desarrollar un protocolo pionero de Protocolo para la Prevención de la Explotación y los Abusos Sexuales (PSEA) con el apoyo de ONU Mujeres. También se trabajó con la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA) del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en la elaboración de un análisis sobre el potencial productivo de las mujeres rurales, que aportó información clave para la planificación agrícola en el suroccidente del país.

A nivel departamental y municipal, el proyecto se implementó de la mano de alcaldías y gobernaciones, logrando incidir en los planes de desarrollo local para incluir el enfoque de género y visibilizar espacios institucionales para mujeres. En los doce municipios participantes del proyecto se firmaron MoUs que permitieron fortalecer la infraestructura y dotación de las Casas para las Mujeres, así como los procesos de fortalecimiento de capacidades de las OSC de mujeres como de las instituciones. Las Secretarías de Género también fueron fortalecidas, sobre todo en Cali, Pasto y Popayán, y se creó una red interdepartamental de Casas para las Mujeres y Juventudes denominada “Tejiendo sueños”, entre Nariño, Valle y Cauca, que facilitó el intercambio de experiencias intergeneracional y la articulación regional.

Las Cámaras de Comercio también se sumaron a la iniciativa, firmando acuerdos para el empoderamiento económico de mujeres en Cauca, Pasto, Tumaco e Ipiales. Estas alianzas permitieron diseñar e implementar capacitaciones específicas para mujeres rurales, contribuyendo al fortalecimiento económico local y a la reducción de brechas de género.

Para facilitar la coordinación y el aprendizaje, el proyecto también creó las comunidades de práctica en Nariño y Cauca que, reunieron a instituciones públicas y sociedad civil. En total se

han realizado siete sesiones presenciales y una virtual, en este sentido un gran número de personas consultadas señalan estos espacios como una buena práctica ya que fomentan el intercambio de conocimientos, fortalecen las capacidades locales, promueven la articulación interinstitucional y generan confianza entre los actores del territorio.

A pesar de los logros alcanzados en materia de coordinación con actores clave, ya sea instituciones públicas, como OSC y organizaciones de mujeres, la evaluación también ha constatado algunos desafíos importantes al respecto. La comunicación con algunas organizaciones aliadas que, a su vez, eran también organizaciones firmantes de paz fue limitada y según las personas consultadas, se evidenciaron algunas dificultades, principalmente, por el contexto de orden público que ha caracterizado el país a lo largo de toda la ejecución del proyecto. En particular, en departamentos como Nariño y Cauca, la presencia de actores armados ilegales, los enfrentamientos y las restricciones a la movilidad generaron riesgos constantes para las organizaciones sociales y afectaron la articulación institucional. Otro aspecto que presentó retos durante la implementación estuvo vinculado con limitaciones en materia de articulación entre algunas de las instituciones implicadas que trabajaban con las mismas organizaciones y en el mismo territorio. En esta línea, algunas de las personas consultadas mencionaron que la falta de coordinación generó cierta superposición de actividades y temáticas, lo que derivó en conflictos de horarios y una carga elevada de capacitaciones para las mujeres que participan en el proyecto. En particular, se señaló una articulación limitada entre algunas organizaciones e instituciones, cada una operando con sus propias metas y

agendas. En los casos en que se trabajaba con la misma población, esto dificultó la programación conjunta y la reorganización de actividades.

### 5.3. Eficiencia

**Hallazgo 5.<sup>43</sup> La ejecución del proyecto se caracterizó por una planificación estratégica y por un sistema de M&E riguroso, pero con algunas limitaciones a la hora de traducir los aprendizajes identificados en insumos para la toma de decisiones. El monitoreo fue intensivo y respondía a los requerimientos del donante. Aunque permitió un seguimiento detallado del proyecto, también implicó una demanda de trabajo considerable. A esto se sumaron desafíos administrativos y operativos que dificultaron la implementación en territorios con alta complejidad.**

Durante la ejecución, se evidenció una planificación estratégica adecuada que, según las personas consultadas, facilitó la implementación de acciones y asignación de responsabilidades entre las dos agencias responsables. Desde el inicio, se estableció un sistema integrado de M&E, liderado por ONU Mujeres y UNFPA, con un enfoque holístico, de género y territorial. Este sistema no solo garantizó la rendición de cuentas, sino que también proporcionó información clave durante toda la ejecución. Los indicadores fueron diseñados en tres niveles (productos, procesos y resultados), y se promovió también la participación de las instituciones implicados a partir de los espacios de coordinación creados (ver sección 2.2.). El seguimiento fue exhaustivo, cumpliendo con los requerimientos del donante, KOICA, mediante informes quincenales, trimestrales, semestrales y anuales.

<sup>43</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida los recursos financieros y humanos, los sistemas y procedimientos administrativos, permitieron tanto una

La flexibilidad y capacidad de adaptación fue otro componente clave en la implementación del proyecto. Por un lado, los objetivos fueron ajustados conforme a los Planes Operativos Anuales (POA), que eran aprobados por los Comités Directivos, permitiendo adaptar tanto las acciones como el presupuesto a medida que avanzaba la ejecución. Por otro lado, la gestión financiera y administrativa se distinguió por una actitud diligente y anticipativa, que permitió mantener el control de los recursos y responder a los desafíos operativos. Cada agencia manejó los recursos de manera independiente, bajo sus propios procedimientos, con un sistema de revisión que incluyó controles detallados sobre los gastos de los socios implementadores. Por otro lado, el proyecto también demostró una notable capacidad de adaptación frente a contextos territoriales complejos, como problemas de seguridad, cierres de vías, inundaciones y sequías. Según todas las personas consultadas, este progreso fue posible gracias al compromiso de equipos técnicos altamente capacitados por parte de ambas agencias.

No obstante, el ejercicio de evaluación también identificó algunas limitaciones en cuanto al uso de los recursos del proyecto. En primer lugar, el monitoreo intensivo exigido por KOICA generó una carga de trabajo considerable, en especial, para el equipo de M&E, lo que impactó la disponibilidad de tiempo y energía para otras tareas clave de implementación. Aunque el sistema de M&E fue valorado por su rigurosidad y adecuación técnica, cobertura integral de los tres componentes del proyecto y el uso de herramientas digitales para la recolección de

adecuada ejecución, de acuerdo con los documentos de planificación estratégica, como que contribuyeron, a su vez, al logro de los resultados y objetivos del proyecto?

datos, varios actores señalaron la ausencia de un componente explícito de aprendizaje. Los documentos revisados relacionados con el sistema de M&E detallan la mención e identificación de lecciones aprendidas; sin embargo, no se especifica de manera clara cómo estas se integran de forma sistemática en la toma de decisiones durante la implementación. En los documentos revisados se evidencia que el sistema ha cumplido adecuadamente con sus funciones de seguimiento y rendición de cuentas, demostrando ser completo en términos de monitoreo y evaluación (sistema M&E). No obstante, presenta ciertas limitaciones en el uso de los aprendizajes generados, lo que restringe su efectividad como sistema MEL (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje). Por otro lado, se destaca también del sistema M&E creado, el diseño y aplicación del instrumento “Índice de Capacidad Organizacional” (ICO), utilizado para medir el avance de las organizaciones acompañadas por el proyecto.

Si bien la recolección de información se realizó conforme a lo establecido, los instrumentos de aplicados, línea de base (2023), línea intermedia (2024) y línea de salida (2025), se enfocaron en indicadores vinculados a un único resultado del proyecto (resultado 2: mejora ingresos). Esta focalización cumplía con los planteamientos metodológicos, tal y como fue establecido al inicio del proyecto, y también con la necesidad de contar con información específica para monitorear dicho resultado. No obstante, cabe señalar también que, esta delimitación representó una oportunidad no aprovechada para incorporar en dichos instrumentos otras variables relacionadas con los otros dos

resultados del proyecto (resultado 1: fortalecimiento organizacional y resultado 3: conciencia y cultura favorable a la igualdad de género). Como consecuencia, se redujo la posibilidad de obtener una visión integral del desempeño del proyecto y, de manera indirecta, se reforzó la percepción de que cada resultado operaba como una iniciativa independiente, en lugar de integrarse en un marco programático articulado orientado a un mismo propósito.

En segundo lugar, la modalidad de fondos paralelos establecida por KOICA (que dividió la gestión financiera y de componentes del proyecto entre ONU Mujeres y UNFPA) representó una experiencia novedosa y compleja para ambas agencias. Si bien esta estructura permitió una mayor agilidad en la ejecución de actividades específicas, también conllevó un esfuerzo adicional y la necesidad de estudiar en profundidad los procedimientos institucionales de cada agencia para garantizar una implementación coherente.

Por último, algunas organizaciones del sector privado con quien se mantuvo algún tipo de colaboración expresaron preocupaciones respecto a los tiempos de acompañamiento, considerando que el periodo de tres a cinco meses resultaba insuficiente para generar impactos sostenibles en los territorios. Por último, otras organizaciones reportaron retrasos administrativos en la adquisición y entrega de recursos financieros, lo que afectó la ejecución de algunas de las actividades previstas.

**Hallazgo 6<sup>44</sup>. Aunque la coordinación entre ONU Mujeres y UNFPA fue valorada positivamente, con una coordinación estratégica especialmente visible en Bogotá, a nivel**

---

<sup>44</sup>Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida los mecanismos de gestión y niveles de coordinación entre las partes, incluyendo ONU MUJERES y UNFPA, permitieron tanto una adecuada ejecución, de

acuerdo con los documentos de planificación estratégica, como que contribuyeron, a su vez, al logro de los resultados y objetivos del proyecto?

**territorial, se presentaron limitaciones y desconexiones entre equipos que dificultaron la complementariedad de acciones en los tres componentes y la consolidación del proyecto como un esfuerzo conjunto de dos agencias del SNU.**

Diversas fuentes consultadas, tanto del ámbito institucional como de la sociedad civil, valoraron de forma positiva la coordinación entre ONU Mujeres y UNFPA. Se destacó como un proceso fluido, basado en el diálogo constante, la receptividad mutua y una relación cercana entre los equipos territoriales y centrales (Bogotá). Incluso KOICA, el donante, que al inicio expresó preocupación por tener dos agencias implementadoras, reconoció que el proyecto logró una sinergia efectiva entre ambas agencias. La comunicación cotidiana se mantuvo ágil facilitada por canales como WhatsApp, correo electrónico y la proximidad física entre los respectivos equipos. ONU Mujeres asumió el rol de agencia líder, encargándose de consolidar los informes para el donante y coordinar la participación en reuniones, mientras que UNFPA reportaba directamente a ONU Mujeres. El diseño del proyecto fue concebido de manera conjunta, y ambas agencias continúan explorando oportunidades de financiamiento para su extensión.

Sin embargo, también se identificaron desafíos y complejidades que limitaron el potencial de esta coordinación. La decisión inicial de KOICA de dividir el proyecto en tres componentes (uno para UNFPA y dos para ONU Mujeres), marcó profundamente la estructura de implementación, generando una gestión de fondos paralela y asignación separada de recursos financieros. La distribución presupuestaria del proyecto, con una mayor asignación al resultado 2 (61%), frente a los resultados 1 y 3 (12% y 27%, respectivamente),

respondió a la naturaleza y el costo de las actividades productivas, así como al número de beneficiarias que KOICA buscaba alcanzar. Aunque esta asignación fue técnicamente justificada, en las etapas iniciales planteó algunos retos para construir relaciones equitativas entre las agencias implementadoras. Esta situación, sumada al diseño del proyecto por parte de KOICA, generó, en algunos actores, la percepción de que el proyecto se trataba de iniciativas poco integradas.

Algunas fuentes señalaron que podría fortalecerse la coordinación entre el componente de M&E y los equipos de programas, con el fin de asegurar una mayor alineación y sinergia en la implementación de las acciones. De igual forma, las diferencias en los modelos de trabajo en terreno, ONU Mujeres con presencia directa y UNFPA con presencia a través de un operador externo, también dificultaron la conexión y complementariedad de las acciones en terreno. En este sentido, los actores consultados identificaron oportunidades de sinergia que no fueron plenamente aprovechadas. Por un lado, señalaron que la experiencia y valor añadido de cada una de las agencias no se incorporó en el componente coordinado por la otra agencia, por ejemplo, la experiencia de UNFPA en prevención de violencia y derechos sexuales y reproductivos se podría haber incluido en las acciones vinculadas con el componente de mejora de generación de ingresos, así también con el fortalecimiento institucional de instituciones públicas. También, algunas personas señalaron que las acciones de incidencia entre OSC con instituciones públicas (comunidades de práctica), podrían haber incorporado también a la población con las que UNFPA había trabajado a lo largo de todo el proyecto. Incluso, algunas personas señalaron

que el componente de UNFPA, en algunos casos, quedaba “como algo aparte”.

A pesar de estas limitaciones, la complementariedad entre las agencias fue visible sobre todo a nivel estratégico, y particularmente, en Bogotá. En este contexto, los actores consultados valoraron el proyecto como una iniciativa articulada y coherente, en la que ambas agencias eran reconocidas como parte de un mismo esfuerzo y donde cada una aportó su experiencia técnica y conocimiento especializado.

#### **5.4. Eficacia**

**Hallazgo 7.<sup>45</sup> El proyecto logró avances relevantes en la institucionalización del enfoque de género en la gestión pública local. La formación masiva a personal de instituciones públicas, el uso del trazador presupuestal de género y la creación de alianzas estratégicas fortalecieron las capacidades institucionales. También se mejoró la prestación de servicios con la adecuación de Casas para las Mujeres y el apoyo en la optimización de rutas de atención a la VBG. Sin embargo, la implementación sigue siendo desigual entre municipios, influida por resistencias iniciales y brechas en capacidades técnicas.**

Dentro de las actividades realizadas para la mejora del entorno institucional local, la revisión documental y la triangulación de las entrevistas realizadas muestran que se han generado avances significativos en la institucionalización de la igualdad de género en los departamentos de Nariño, Cauca y Valle del Cauca. Destacando la implementación de un proceso de formación que alcanzó a 93 personas funcionarias públicas

de todos los municipios priorizados por el proyecto en temáticas vinculadas con la igualdad de género y políticas públicas. Más adelante se reforzaron las capacidades de las instituciones públicas en temas más específicos, como por ejemplo fue el módulo de capacitación “Transición de gobierno con enfoque de género”, que se llevó a cabo en el departamento de Nariño. Además, se diseñó un plan de capacitación más amplio que benefició a más de 250 funcionarios y funcionarias de diversos municipios, orientado a integrar la perspectiva de género en sus funciones.

Continuando con los procesos de fortalecimiento de capacidades, uno de los logros más destacados fue la creación de un diplomado virtual sobre planificación y presupuestación con enfoque de género, que contó con cerca de 2.000 participantes, de los que 154 eran funcionarios y funcionarias de Nariño y Cauca, siendo 117 en los municipios priorizados por el proyecto. Es importante señalar que, en el caso de este diplomado, el proyecto se integró a una iniciativa previamente desarrollada con financiación de Suecia, aportando recursos para la virtualización de los módulos. Esta decisión respondió a una solicitud del Comité Directivo de identificar acciones que permitieran la capacitación continua de personal funcionario público, como estrategia para mitigar los efectos frente a la alta rotación en los equipos de las alcaldías.

La evaluación asimismo encontró que se realizaron cinco sesiones de asistencia técnica con 33 personas funcionarias para apoyar la formulación de proyectos sensibles al género y ONU Mujeres brindó además apoyo técnico para el uso de la Plataforma Integrada de Inversión

---

<sup>45</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos, y resultados previstos del proyecto? (1)

entorno institucional local (gobiernos locales y otros actores) propicio para el empoderamiento económico de mujeres y jóvenes.

Pública (PIIP) del DNP para el seguimiento de proyectos.

La asistencia técnica a Secretarías de Planificación municipal y a equipos de formulación de proyectos en Planificación y Presupuestación con Enfoque de Género (PPEG) permitió la identificación de intervenciones políticas orientadas a reducir brechas de género. Un éxito notable fue en el municipio de Piendamó, donde seis proyectos relacionados con comunidades indígenas incluyeron acciones para el cierre de las brechas de género y fueron marcados con el trazador presupuestal de género. En Nariño, dos proyectos con enfoque de género fueron marcados en plataformas de planificación nacional. En total, la revisión documental muestra que, en 2024, se etiquetaron 57 proyectos con el trazador presupuestal de género<sup>46</sup>, de los cuales 21 se enfocaron en autonomía económica. Avance particularmente visible en los municipios de Piendamó y Popayán<sup>47</sup>. Además, este esfuerzo se consolidó aún más en el primer semestre de 2025, reportando un incremento en el número de proyectos identificados y rastreados con enfoque de género<sup>48</sup>. Esta institucionalización muestra un progreso significativo en la asignación de recursos a proyectos con enfoque de género y una influencia directa en el diseño de los planes de desarrollo locales. No obstante, la evaluación también permitió evidenciar la heterogeneidad entre municipios en cuanto a la incorporación de proyectos con trazador presupuestal de género. Esta variabilidad responde a diversos factores, entre ellos la

resistencia inicial en algunos territorios, motivada por el desconocimiento o la falta de información sobre el enfoque de género y su relevancia en la planificación local. Esta situación influyó en el número y el alcance de las iniciativas implementadas. Las entrevistas con actores clave corroboraron esta situación, destacando el impacto significativo de las formaciones realizadas. Estas capacitaciones no solo contribuyeron a generar conciencia institucional sobre las brechas de género, sino que también impulsaron la necesidad de asignar recursos específicos para las mujeres, lo que representa un cambio profundo en la gobernanza local.

En un análisis adicional al resultado 3 y considerando la complementariedad de los resultados del proyecto, la evaluación evidenció que la adecuación, dotación y el apoyo al personal funcionario en el diseño de modelos de funcionamiento y revisión de las rutas de VBG en las Casas para las Mujeres, contribuyó a fortalecer el enfoque de género en la gestión pública local. La intervención del proyecto implicó un proceso de sensibilización con la institucionalidad para que dichas rutas fueran lo más sensibles y cómodas para las mujeres, rompiendo barreras entre lo institucional y lo comunitario. En municipios como Caldono, la asistencia técnica ayudó a evidenciar y subsanar un vacío significativo en la atención a la VBG, impulsando la creación de un enlace de género en la alcaldía y la puesta en marcha del Consejo Municipal de Mujeres. Asimismo, el proyecto mejoró la ruta de atención a la VBG

<sup>46</sup> Según fuentes consultadas durante este ejercicio de evaluación, el uso del trazador presupuestal en el año 2024 se distribuyó territorialmente de la siguiente forma: 27 proyectos en Piendamó, 1 en Buenos Aires, 1 en Cumbitara, 17 en Popayán y 11 bajo la Gobernación del Cauca

<sup>47</sup> Cabe señalar que, incluso en Popayán, se incorporó el compromiso de alcanzar una meta del 30% de proyectos

con trazador presupuestal de género en su plan de desarrollo local.

<sup>48</sup> En el año 2025, y hasta la fecha, se han identificado 58 proyectos, de los cuales, 41 se ubican en varios municipios del departamento de Nariño y 17 en municipios del Cauca.

estructurando un programa de capacitación para funcionariado público, dotando de herramientas para asistir de manera integral a mujeres sobrevivientes de VBG, asegurando servicios basados en derechos, seguridad, confidencialidad y no discriminación.

Asimismo, el proyecto ha contribuido significativamente a la creación de un entorno institucional favorable, en especial, en contextos rurales. Un ejemplo destacado de este avance ha sido el proceso de transformación institucional en la Gobernación de Nariño, donde se impulsó la creación de la Mesa de Mujer Rural en el Comité de Seguridad y Soberanía Alimentaria. Esta nueva estructura incorpora ahora el enfoque de género, lo que representa un cambio sustantivo en la arquitectura institucional a nivel territorial. Asimismo, el proyecto también promovió la creación de una Escuela de Formación en Derecho Humano a la Alimentación con perspectiva de género en Nariño dirigida a capacitar las personas que integran el comité de seguridad y soberanía alimentaria. Esta iniciativa ha fortalecido las capacidades de funcionarias y funcionarios públicos, mejorando su comprensión sobre derechos humanos, igualdad de género y políticas inclusivas, lo que puede conducir a mejores servicios de salud (con el Instituto Departamental de Salud de Nariño contribuyendo con un módulo nutricional) y asesoría legal indirecta (a través del Centro de Estudios Socio Jurídicos de la Universidad de Nariño). La formación recibida ha contribuido a que estas instituciones diseñen e implementen

programas sensibles al género y orientados al empoderamiento económico de las mujeres.

Tal como se mencionó anteriormente (ver hallazgo 4), en el ámbito del fortalecimiento de los mecanismos de cooperación y alianzas, se suscribieron acuerdos estratégicos con diversas entidades nacionales, cámaras de comercio y otras instituciones clave<sup>49</sup>. Estas alianzas fomentaron la colaboración entre el gobierno, la sociedad civil, las agencias del SNU y el sector privado, lo que contribuyó al fortalecimiento de las iniciativas orientadas al empoderamiento económico de las mujeres. Destaca la adopción de políticas de igualdad de género por parte de las Cámaras de Comercio de Pasto y Cauca, y la reestructuración interna de ACOPI para priorizar la contratación de mujeres y cumplir con principios de equidad de género. Asimismo, el análisis documental permitió constatar la firma de acuerdos con candidatos a la alcaldía de Tumaco en temas relacionados con la eliminación de la violencia de género, así como la participación en espacios de incidencia con aspirantes de Cumbitara. Estas acciones trascienden la interacción con las administraciones en funciones, al asegurar la continuidad del compromiso con la agenda de género y el empoderamiento de las mujeres en futuras gestiones municipales.

Sin duda, el cambio más significativo en esta área ha sido la institucionalización del “trazador presupuestal para la equidad de las mujeres” como una meta formal en los planes de desarrollo local. Este logro va más allá de un uso puntual de la herramienta, creando una

<sup>49</sup> Se firmaron cuatro acuerdos de Empoderamiento Económico de la Mujer (EEM) con las Cámaras de Comercio de Cauca, Pasto, Tumaco e Ipiales, y diez acuerdos adicionales con otras instituciones clave como la Agencia Nacional de Tierras y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Las Cámaras de Comercio de Pasto y Cauca adoptaron y difundieron políticas de igualdad de género. ACOPI

reestructuró su funcionamiento interno para cumplir con principios de género, incluyendo la contratación prioritaria de mujeres. FENALCO fortaleció en temas digitales y contribuyó significativamente al conectar asociaciones de mujeres con grandes superficies, cadenas de restaurantes o empresas exportadoras, facilitando la comercialización y eliminando intermediarios

conciencia institucional sobre la necesidad de destinar recursos específicos para reducir las brechas de género, integrando la equidad de género en la médula de la planificación y asignación de recursos públicos. La creación de la "Mesa de Mujer Rural" dentro del Comité de Soberanía y Seguridad Alimentaria y la promoción de diálogos entre las organizaciones de mujeres con los gobiernos territoriales y nacionales para que destinen recursos y prioricen sus iniciativas refuerzan este cambio hacia una gobernanza más inclusiva y sensible al género.

**Hallazgo 8.<sup>50</sup> El proyecto promovió el empoderamiento económico de mujeres rurales, mejorando su visibilidad como productoras e impulsando iniciativas innovadoras. Aunque se evidenciaron avances en autonomía y roles familiares, persisten desafíos en conocimientos contables, acceso al mercado y medición del impacto económico debido a factores de seguridad. Aun así, se observan cambios estructurales hacia una mayor equidad de género.**

En cuanto al segundo componente del proyecto relacionado con las mejoras en la generación de ingresos y en las habilidades para la vida de las mujeres, el proyecto facilitó el diálogo no solo para las 26 organizaciones aliadas, sino para mujeres rurales de todo el territorio con los gobiernos territoriales y nacionales, permitiendo que sus intereses y necesidades fueran planteados e incluidos en los planes de desarrollo y asignación de recursos, siendo esta una ampliación inesperada del diálogo gubernamental. Asimismo, se ha observado que gracias a los acuerdos firmados con la Cámaras

de Comercio y entidades como INVIMA, ICA, FENALCO y TECNICAFE se facilitaron la formalización de asociaciones productivas, el acceso a certificaciones como "negocio verde" y la asistencia técnica para el registro de productos, promoviendo la inclusión de mujeres en cadenas de valor formalizadas. De las entrevistas y grupos focales con las mujeres beneficiarias directas del proyecto se evidenció una transformación significativa en la percepción que tenían de ellas mismas, así como muchas pasaron de no considerarse capaces de emprender, a identificarse como "empresarias" y "mujeres empoderadas". Este cambio se reflejó en una mayor participación en iniciativas productivas, en roles de liderazgo dentro de sus organizaciones y en eventos comerciales, donde su visibilidad como productoras fue fortalecida, a pesar de las aun patentes debilidades que presentan algunas de las organizaciones.

Como resultado del proceso de empoderamiento empresarial y no contemplado en el diseño inicial del proyecto, la evaluación identificó resultados inesperados, pero altamente positivos e innovadores. Un ejemplo de ello es la creación de la ruta turística liderada por mujeres, llamada "Aventureras", concebida para especializar el territorio y fortalecer la autonomía económica mediante la oferta de servicios como hospedaje y gastronomía típica para visitantes.

De manera paralela, el proyecto capitalizó la plataforma digital "Hecho por Mujeres Nariñenses"<sup>51</sup> en el departamento de Nariño. El aporte fue incluir y visibilizar a las dieciséis iniciativas productivas apoyadas por el proyecto,

<sup>50</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos, y resultados previstos del proyecto? (2)

mejoras en la generación de ingresos y de las habilidades para la vida de mujeres rurales y jóvenes.

<sup>51</sup> <https://hechopormujeresnarinenses.com>

con el propósito de promover y visibilizar las unidades productivas femeninas del territorio.

Entre las habilidades que se fortalecieron en el marco del resultado dos del proyecto destacaron las habilidades técnicas, las financieras y para la vida. En esta última el componente psicosocial fue clave para el empoderamiento personal, ya que este apoyo permitió a las mujeres "llorar", "contar sus traumas", "desahogarse" y abordar temas como el autocuidado y el reconocimiento personal. Durante las visitas a terreno para el levantamiento de información se observó un avance sustancial en la toma de decisiones de las mujeres tanto en el ámbito familiar como comunitario, así como en el ámbito empresarial. Sin embargo, se identificaron brechas persistentes en el área de conocimientos básicos de contabilidad, manejos de costes y fijación de precios, que posteriormente, fue constatado por los informes de seguimiento y al donante. Así, y según el informe de línea de base del proyecto, el 84.7% de las beneficiarias (725 personas) no llevaba registros contables de las transacciones y el 41% de las organizaciones no implementaba modelos de agronegocio articulados al mercado. En la línea de salida, si bien los porcentajes se habían reducido, aún hay un 43.8% de beneficiarias que no llevan registros contables ya sea porque no saben cómo hacerlo (52.9%), consideran que no es necesario (19.6%) o lo atribuyen a falta iniciativa (18.2%). En las habilidades técnicas, la documentación revisada recoge que más de 300 mujeres fueron

capacitadas en prácticas agrícolas sostenibles, incluyendo producción de bioinsumos<sup>52</sup>, control de plagas, manejo de cultivos como tomate, cacao, limón y tilapia, y procesos agroecológicos. En el sector caficultor, 55 mujeres de organizaciones socias procedentes del Cauca fueron certificadas por TECNICAFFE, implementando buenas prácticas agrícolas que mejoraron la calidad y rendimiento de sus productos. También se capacitaron en la producción de chocolate fino de aroma y en gastronomía con piangua.

Aunque los informes del proyecto reflejan resultados positivos en términos de ingresos económicos<sup>53</sup>, las entrevistas y la visita de campo evidenciaron la sensibilidad del tema. Muchas participantes evitaron detallar los beneficios obtenidos debido a riesgos asociados a la seguridad personal, presiones de grupos armados al margen de la ley y tensiones derivadas de un crecimiento económico desigual entre mujeres y hombres. Un caso emblemático fue el de una organización socia en Nariño, que perdió el 90% de su producción de tilapia por fallas en el suministro eléctrico, un disyuntor defectuoso y la ausencia de personal de monitoreo justo antes de la comercialización. Este incidente ilustra las limitaciones y vulnerabilidades operativas inesperadas que enfrentan las organizaciones en contextos complejos.

A pesar de estos casos puntuales, el cambio más significativo en esta dimensión fue el

<sup>52</sup> Bioinsumos son productos derivados de materia vegetal o microorganismos como bacterias, hongos y levaduras que se utilizan para la fertilización y nutrición de las plantas y los suelos, así como para el control de plagas. Mejoran la calidad del suelo, promueven la biodiversidad y ayudan a las plantas a asimilar nutrientes.

<sup>53</sup> Según los informes de seguimiento del proyecto, el 67% de las personas beneficiarias del proyecto generaron ingresos a través de sus Unidades de Producción Agropecuaria (UPA). Las productoras de café en Nariño y

Cauca reportaron ingresos anuales promedio de \$7.266.667 y \$3.913.626, respectivamente. La producción de piangua se duplicó, aumentando la participación de mujeres. ASOMUBARE logró exportar chocolate fino de aroma y generar empleo interno. Iniciativas como el restaurante Nasa Gourmet incrementaron sus ventas, y la participación en ferias comerciales generó ingresos reales. Además, se fortalecieron las iniciativas productivas mediante la entrega de insumos y maquinaria.

empoderamiento integral de las mujeres rurales, evidenciado en su capacidad para generar ingresos, tomar decisiones y superar barreras personales y sociales. Un ejemplo emblemático es el de las mujeres que aprendieron sobre producción agroecológica de tomate: no solo lograron un producto saludable con demanda local, sino que también vencieron creencias limitantes sobre su capacidad. Este empoderamiento se profundiza cuando, tras las capacitaciones, algunas mujeres afirman “saber más que sus esposos sobre el manejo del café”, lo que representa una inversión de roles tradicionales y una transformación en la dinámica familiar.

**Hallazgo 9.<sup>54</sup> Se lograron avances significativos en la conciencia social sobre la igualdad de género, especialmente con el liderazgo juvenil, así como en el fortalecimiento de los servicios institucionales, destacando el apoyo a las Mujeres. No obstante, persisten desafíos importantes en cuanto a la viabilidad operativa, la incorporación de enfoques de masculinidades corresponsables y la articulación efectiva entre instituciones.**

En cuanto al tercer resultado del proyecto relacionado con la creación de una mayor conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género, incluyendo mejoras en los servicios para las mujeres, la evaluación ha constatado que las acciones llevadas a cabo han contribuido en el fortalecimiento de la oferta institucional, principalmente a través del apoyo a las Casas para las Mujeres en once municipios, tres de ellas vinculadas al Programa Nacional

<sup>54</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida, y de qué manera, se han alcanzado los objetivos estratégicos, y resultados previstos del proyecto? (3) mayor conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género contribuye a fortalecer autonomía económica, incluyendo mejores servicios para las mujeres.

Casas para la Dignidad de las Mujeres (Tumaco, Barbacoas y Pasto)<sup>55</sup>. Estas casas ofrecen servicios integrales para la prevención y atención de la VBG, reducción de la brecha digital, apoyo psicosocial y promoción de la autonomía económica.

Durante la implementación del proyecto se inauguraron nuevas casas en Policarpa, Buenaventura, Buenos Aires y una casa comunitaria para mujeres indígenas en Caldono (ver hallazgo 13). Es importante destacar que, en el caso de las Casas para las Mujeres de Pasto y Popayán, las cuales ya contaban con la categoría departamental, el proyecto fortaleció su infraestructura y proporcionó dotación a lo largo de los años. Además, los reportes muestran que se capacitó a 98 personas del funcionariado público en atención sensible al género para víctimas de VBG, y se realizaron acciones que promovieron el conocimiento de rutas de atención y derechos sexuales y reproductivos (SDSR)<sup>56</sup>. En Popayán, la articulación entre la Casa para las mujeres y la Secretaría de Salud permitió ofrecer servicios de SDSR de manera integrada.

El fortalecimiento de las Casas para las Mujeres mediante la adecuación de espacios y dotación de mobiliario, papelería, equipos audiovisuales y tecnológicos, y modelos operativos incrementó significativamente el acceso de la comunidad a estos espacios. Así, se entregó equipamiento esencial en Cali para el funcionamiento del primer ecosistema rural en el marco del Sistema Distrital de Cuidados, y se habilitó el primer espacio TIC para mujeres en Tumaco. En Leiva, el

<sup>55</sup> Programa Casas para la Dignidad de las Mujeres - Ministerio de Igualdad y Equidad.

<sup>56</sup> Se reportó por el UNFPA que, el 98% de mujeres saben cómo activar la ruta de VBG en sus municipios; 9 de cada 10 están capacitadas para brindar primeros auxilios psicológicos, y saben reconocer señales de alerta de VBG.

proyecto impulsó una institucionalización profunda mediante nueve sesiones presenciales intensivas, centradas en diseñar una Agenda Pública Municipal que garantizara un espacio físico permanente para las mujeres. Este proceso culminó con la firma de la agenda junto al alcalde, asegurando el compromiso formal con la equidad de género en el municipio. Además, el modelo fortaleció el diálogo entre instituciones y sociedad civil, traduciéndose en resultados concretos y sostenibles.

Además, se sensibilizó a mujeres y jóvenes sobre la existencia y utilidad de las Casas para las Mujeres, lo que resultó en un aumento en la demanda y uso de sus servicios.

UNFPA desarrolló capacitaciones dirigidas a mujeres y jóvenes en temas de igualdad de género, salud sexual y reproductiva, participación ciudadana, incidencia política, prevención y atención de las VBG, fomentando el empoderamiento. Las participantes confirmaron que estas formaciones fortalecieron su capacidad para ejercer sus derechos, especialmente en DSR y VBG, promoviendo su autonomía en la toma de decisiones dentro del hogar y la comunidad. También se impulsaron el liderazgo, la veeduría ciudadana y la recuperación de espacios públicos con enfoque de género.

El proyecto implementó iniciativas innovadoras para la transformación de normas socioculturales de género para mujeres y hombres jóvenes en los tres departamentos, centradas en la gestión de proyectos con

enfoque de género, la identificación y transformación de normas que perpetúan desigualdades y el fortalecimiento de capacidades y habilidades de agentes de cambio. Las y los jóvenes líderes desarrollaron iniciativas para transformar normas sociales y de género en zonas rurales, abordando temas como educación sexual integral, roles de género, masculinidades, autonomía corporal y económica, impactando a 611 personas en los doce municipios.<sup>57</sup> Se fortalecieron habilidades clave como pensamiento crítico, resiliencia, liderazgo y oratoria<sup>58</sup>, y se promovió la empatía a través de talleres sobre menstruación.<sup>59</sup>

Las entrevistas realizadas destacaron cómo las mujeres fortalecieron su poder de decisión, desafiando normas tradicionales y participando activamente en espacios públicos. Se evidenció un cambio en el lenguaje utilizado, ahora más técnico y empoderado. Además, se fomentó el emprendimiento, motivando a las mujeres a desarrollar perfiles productivos, como en el sector cafetero.

Un hallazgo relevante fue la necesidad de seguir promoviendo masculinidades corresponsables y no violentas. El proyecto institucionalizó esta temática de manera transversal: se lideró una sesión presencial sobre masculinidades corresponsables en los doce municipios de intervención como parte del plan de fortalecimiento de capacidades, y el tema fue incluido en la caja de herramientas para asegurar su sostenibilidad.

<sup>57</sup> Según informes de resultados del UNFPA sobre el resultado 3, se evidencia que un 81% de la población joven con la que el proyecto ha trabajado demuestra cambios culturales hacia una sexualidad informada y responsable

<sup>58</sup> Según informes de resultados del UNFPA sobre el resultado 3, un 91% de población joven con la que el proyecto ha trabajado ha fortalecido habilidades de

liderazgo para transformar normas socioculturales de género.

<sup>59</sup> Cabe señalar que los talleres sobre menstruación se realizaron únicamente en 3 de las 12 iniciativas. Las habilidades previamente descritas fueron impartidas a los 58 agentes de cambio responsables de la implementación de dichas iniciativas

Estos esfuerzos generaron resultados tangibles en la esfera pública y privada: (1) La asociación “Hombres en Marcha” (Nariño) capacitó a hombres y mujeres de 15 organizaciones en masculinidades positivas. (2) En Policarpa, las mujeres participantes del proyecto lideraron un taller sobre nuevas masculinidades, generando reflexión crítica entre los hombres sobre su rol en el hogar. Según percepción de las personas entrevistadas y confirmado también a partir de la revisión documental (informe de resultados el UNFPA Colombia 2024 y PME 2025), más del 90% de las participantes reportaron una redistribución de tareas domésticas, con Hallazgo 10.<sup>61</sup> **El éxito y los desafíos del proyecto estuvieron determinados por una interacción compleja entre factores internos y externos. El compromiso de los actores locales, la planificación estratégica y el uso de metodologías participativas facilitaron su implementación. Sin embargo, la inseguridad territorial, la alta rotación institucional y las barreras socioculturales limitaron la continuidad y redujeron la eficacia de las acciones emprendidas.**

El análisis y detalle que se presenta a continuación identifica y clasifica los principales factores que influyeron en la implementación y resultados del proyecto. A través de una revisión sistemática y del proceso de consulta realizado, se distinguen elementos **externos e internos**, agrupados según su efecto **positivo o negativo**. Los factores externos abarcan condiciones del entorno político, social, geográfico y climático, mientras que los internos se relacionan con la planificación, capacidades institucionales, metodologías aplicadas y dinámicas organizativas. Esta clasificación permite comprender de manera integral los facilitadores y obstáculos que han marcado el curso del proyecto:

hombres participando en actividades como cocinar. Y un 54% de personas reconocen una mayor sensibilización y/o algún cambio en sus creencias. Además, el 72.4% de las mujeres reconoce cómo las masculinidades no corresponsables pueden afectar sus liderazgos, y hay un 95.6% que identifica cómo las masculinidades tradicionales se asocian a los roles y estereotipos de género.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Según informe de UNFPA sobre resultados en transformación de normas socio culturales de género (modulo 5 y 6 - 2024)

<sup>61</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿qué factores internos y externos contribuyeron, o no, al logro de los resultados y objetivos del proyecto? ¿De qué manera lo hicieron?

	Factores externos	Factores internos
Efectos positivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Apoyo de actores locales</u>: compromiso e implicación activa de autoridades locales y gestores comunitarios.</li> <li>- <u>Alianzas institucionales</u>: colaboración eficaz y estratégica con actores clave, tanto a nivel nacional como departamental.</li> <li>- <u>Resultado de las elecciones presidenciales (2022)</u>: el cambio de gobierno significó una oportunidad para abrir espacios de diálogo<sup>62</sup> y fortalecer la participación</li> <li>- <u>Organización de mujeres</u>: alta participación, compromiso e implicación de las organizaciones de mujeres impulsada por procesos organizativos sólidos y por la percepción de oportunidades comerciales.</li> <li>- <u>Contexto de orden público e inseguridad territorial</u>: presencia de actores armados no estatales en algunas zonas generó algunas restricciones operativas, suspensión de actividades, incremento de costos logísticos, entre otras.</li> <li>- <u>Resultado de las elecciones regionales/territoriales (2023)</u>: cambio de gobierno a nivel departamental y municipal alteró, en algunos casos, las prioridades, relaciones y procesos ya iniciados.</li> <li>- <u>Limitaciones geográficas y de infraestructura básica</u>: difícil acceso a zonas rurales, escasa disponibilidad de transporte, y carencia de servicios esenciales generaron pérdidas productivas, aumentaron los costos logísticos y restringieron la movilidad.</li> <li>- <u>Eventos climáticos extremos y desastres naturales</u>: fenómenos como deslizamientos de tierra, lluvias intensas, sequías prolongadas e inundaciones afectaron los cronogramas, el rendimiento de los cultivos y la infraestructura local, generando retrasos y pérdidas en los procesos productivo y en la implementación de las actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Planificación estratégica y operativa</u>: proyecto con una organización clara, tareas definidas, seguimiento técnico y financiero riguroso.</li> <li>- <u>Experiencia del equipo</u>: equipo técnico calificado, adaptable y cohesionado, con presencia territorial y liderazgo eficaz.</li> <li>- <u>Metodología y enfoque participativo</u>: metodologías adaptadas, dinámicas y lúdicas, con enfoque étnico.</li> </ul>
Efectos negativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Rotación de personal público y contratistas</u>: dificultó la continuidad, estabilidad y transferencia de conocimientos.</li> <li>- <u>Desactualización del marco de resultados y limitaciones en el diseño operativo</u>: marco de resultados, formulado en 2019 para una intervención que comenzó en 2022, presentó desajustes significativos con la realidad del contexto.</li> <li>- <u>Ausencia de apoyo psicosocial especializado</u>: falta de espacios individuales para abordar temas sensibles que pudieran surgir.</li> <li>- <u>Burocracia excesiva</u>: procesos lentos y documentación extensa, lo que generó, en algunos caos, "fatiga documental".</li> </ul>	

<sup>62</sup> Los espacios de diálogo fueron: (1) Mesa de Mujer Rural dentro del Comité de Seguridad y Soberanía Alimentaria y Nutricional (SSAN) de la Gobernación de Nariño, (2) Mesa de Participación de mujeres rurales y campesinas en la alcaldía de Pasto, (3) Mesa Campesina de Concertación y la Mesa Interétnica, Intercultural e Intergremial, ambas del valle del Cauca.

## 5.5. Impacto ( posible )

**Hallazgo 11.<sup>63</sup> Contribución de manera efectiva y alto grado de fortalecimiento a la implementación de la Reforma Rural Integral al articular acciones en municipios PDET, apoyar a firmantes de paz y consolidar infraestructura social con enfoque de género en contextos de alta conflictividad.**

A través de su implementación, el proyecto buscó promover sistemas de desarrollo económico y territorial que facilitasen el avance del empoderamiento de mujeres y jóvenes a través de la incidencia en políticas públicas locales, la participación en la planificación del desarrollo, la creación y fortalecimiento de Casas para las Mujeres, las alianzas institucionales estratégicas; el diálogo y negociación con gobiernos locales; y la visibilidad y apoyo institucional. Una de las principales contribuciones del proyecto fue la activación de la red de Casas para las Mujeres, que resultó clave para evitar el colapso de las iniciativas de reincorporación frente a las distintas crisis enfrentadas.<sup>64</sup>

Asimismo, y considerando el trabajo en territorios históricamente afectados por el conflicto armado y con poblaciones estratégicas para la construcción de paz, el proyecto contribuyó a la implementación de la RRI mediante cinco líneas de acción complementarias:

**Apoyo a firmantes de paz:** se brindó acompañamiento para el desarrollo de su estructura organizacional a cooperativas conformadas por personas exintegrantes del

antiguo grupo FARC-EP en diferentes territorios de los tres departamentos implicados. Este proceso fue clave para su formalización, ya que permitió fortalecer su base administrativa (incluyendo la elaboración de manuales y políticas) y avanzar hacia una operación más sostenible.

**Intervención centrada en territorios afectados por el conflicto:** el proyecto se desarrolló en territorios con presencia activa de grupos armados ilegales, enfrentando condiciones adversas como estigmatización, amenazas y desplazamientos. A pesar de estos desafíos, se mantuvo un firme compromiso institucional, consolidando la relevancia del proyecto en municipios PDET, caracterizados por una histórica desconfianza hacia las instituciones públicas

**Construcción de paz y desarrollo local:** el enfoque territorial, acompañado por la presencia permanente de trabajadoras sociales, fortaleció el liderazgo comunitario y la autogestión, promoviendo la resiliencia en contextos vulnerables. Estas acciones contribuyeron a la construcción de paz desde una perspectiva de género y derechos humanos, garantizando que las mujeres no solo fueran beneficiarias, sino también actoras clave del cambio.

**Alineación con el marco normativo:** el proyecto se articuló con la actualización de la Ley 731 de 2002<sup>65</sup> mediante la promulgación de la Ley 2462<sup>66</sup>, que incorpora una visión integral de las mujeres rurales, abordando temas de cuidado, salud y educación desde una mirada política y territorial. Así como con el decreto 1426 del 2022 relativo a las “Casas de la Mujer

<sup>63</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿cómo el proyecto contribuyó a promover sistemas de desarrollo económico y territorial para superar barreras al empoderamiento económico de las mujeres y jóvenes? Y en concreto, ¿cómo ha contribuido en la implementación de la Reforma Rural Integral?

<sup>64</sup> <https://colombia.unfpa.org/es/news/se-conforma-red-de-casas-para-mujeres-y-juventudes-en-el-suroccidente-colombiano>

<sup>65</sup> Ley 731 de 2002 - Gestor Normativo - Función Pública.

<sup>66</sup> Ley 2462 de 2025 Congreso de la República - Gestor Normativo - Función Pública.

Empoderada”<sup>67</sup>, ahora revisado por el Decreto 530 del 2024 que regula el Programa Casas para las Mujeres.<sup>68</sup>

*Diálogos sobre desafíos estructurales:* se promovieron espacios de diálogo entre organizaciones rurales y gobiernos locales sobre problemáticas críticas como el cambio climático y el conflicto armado, logrando la asignación de recursos para iniciativas prioritarias de las mujeres e incluyendo estas acciones en los planes de desarrollo territorial.

**Hallazgo 12.<sup>69</sup> Avances significativos en la transformación de normas sociales y de género, a pesar de la desigualdad territorial en la participación, barreras institucionales y culturales o riesgos contextuales críticos**

Uno de los impactos más relevantes del proyecto fue el incremento sustancial de la participación de mujeres y jóvenes en cadenas de valor y en mercados rurales. Este logro se evidenció en múltiples dimensiones:

*Reconocimiento y procesos de exigibilidad de derechos por parte de las mujeres:* El fortalecimiento de capacidades generó un cambio profundo en la conciencia, liderazgo y autonomía de las mujeres, mejorando su participación política, exigencia de derechos y redistribución de roles de género en el hogar,

con impactos transformadores a nivel personal y comunitario<sup>70</sup>.

*Acceso a mercados y comercialización:* las organizaciones beneficiarias participaron en seis ferias regionales y dos nacionales, como las ferias por la paz<sup>71</sup>, festivales gastronómicos y ferias rurales en ciudades como Pasto, Popayán, Tumaco y Bogotá, lo que permitió visibilizar sus productos y consolidar alianzas estratégicas que fortalecieron su empoderamiento económico, social y profesional, y fomentaron su rol como contribuyentes activas a las economías locales.

*Fortalecimiento productivo:* las mujeres mejoraron sus prácticas agrícolas sostenibles, y se elevó la calidad de productos como el café. En el caso de la piangua, se evidenció en la duplicación de la producción semanal (de 50 kg a 100 kg)<sup>72</sup>. Este incremento generó nuevos empleos y mejoró la seguridad alimentaria, logrando que líneas como cacao o tilapia eliminaran la falta de ingresos (ver tabla 3). El proyecto indujo un desplazamiento hacia rangos de ingresos superiores, reflejando una consolidación económica progresiva.

<sup>67</sup>

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=191230>

<sup>68</sup>

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=154393>

<sup>69</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿cuáles han sido los principales cambios institucionales y sociales generados por el proyecto, y qué oportunidades existen para escalar y fortalecer las buenas prácticas identificadas?

<sup>70</sup> 96.2% de las mujeres creen que los presupuestos y planes de desarrollo con enfoque de género son importantes porque contribuyen a analizar y reconocer los impactos diferenciados para mujeres y hombres, y entre diversos

grupos de mujeres. 98.2% de las mujeres consideran que sus conocimientos en veedurías ciudadanas les ha permitido vigilar hacer seguimiento y controlar la gestión de las instituciones públicas. (Boletín UNFPA 2024)

<sup>71</sup> La Feria Empresarial por la Paz en Pasto, la feria "La Mejor Taza de Mi Nariño Internacional", la Canasta de Paz de la Asamblea Nacional de Economía Solidaria, el XXI Congreso Gastronómico Internacional en Popayán, el Chocofest Tumaco, la feria "De Nariño para Nariño", el festival Empresarial Unidos por el Cauca, el Gastrodiversa en Pasto, la feria Cafés Expo y en Chocoshow en Bogotá y ferias gastronómicas en Cumbitara. También participaron en la Cumbre Nacional de Mujeres Líderes Cafeteras.

<sup>72</sup> De acuerdo con los datos de la línea de base y de salida.

**Tabla 3. Evolución de ingresos por productos**

Línea productiva	Sin ingresos según “Línea base” (2023)	Sin ingresos según “Línea intermedia” (2024)	Sin ingresos según “Línea salida” (2025)
Cacao	51	21	0
Café	12	0	12
Piangua	23	13	1
Aguacate	30	30	11
Bananito	4	1	1
Cerdos	25	0	0
Cuy	24	0	0
Gallinas	28	0	0
Hortalizas	31	10	0
Limón T.	0	0	0
Plátano	64	55	9
Tilapia	104	47	0
Tomate	30	0	1

Fuente: elaboración equipo evaluación a partir de datos procedentes de la línea de base, línea intermedia y línea de salida del proyecto

Innovación y tecnificación: se promovió la diferenciación de productos mediante el desarrollo de perfiles propios de café y la tecnificación en procesos de branding, lo que aumentó su valor comercial. Además, se implementó un plan de transformación digital que incluyó diagnósticos de madurez tecnológica, capacitaciones en herramientas digitales (incluyendo el uso de correos electrónicos, redes sociales, entre otros), formación en marketing digital y el uso de plataformas como OneSoft<sup>73</sup> para la comercialización de sus productos. Como parte de esta transformación digital para el empoderamiento económico de las mujeres, y tal y como se ha mencionado anteriormente (hallazgo 8), se dotó una sala TIC en la Casa para las mujeres de Tumaco.

Infraestructura estratégica, centros de procesamiento y equipamiento social para la

comercialización y apoyo directo: el proyecto impulsó una inversión estratégica en infraestructura para fortalecer las capacidades productivas y de producción. En total se apoyaron 10 centros de acopio y procesamiento, algunos ejemplos de los avances en adecuaciones y dotaciones fueron 1) la apertura de la tienda comunitaria *Merca Kwesx Tul*, en un resguardo indígena de Caldono, que se ha convertido en un punto de venta para productos locales, reinvertiendo sus ingresos en la economía comunitaria; 2) la construcción de un centro de beneficio para el cacao y una planta de transformación de chocolate, ambos en Nariño; o 3) la construcción de un centro de acopio de tilapia en el Cauca , entre otros. Un logro significativo fue el apoyo a la adecuación y dotación de las Casas para las Mujeres. Se destaca especialmente la intervención en la Casa para las Mujeres Indígenas Nasa *Kweth K'ina* en Caldono (ver hallazgo 14). Además, para facilitar la comercialización directa y la participación en ferias y mercados campesinos, se entregó equipamiento móvil en varios municipios.

Generación de empleo y valor agregado: se promovió el emprendimiento, generando valor agregado y empleo directo, con ejemplos como la compra a un precio justo de cacao seco en Nariño y precios diferenciales para el café en Cauca (Tecnicafé). Sin embargo, se identificó un cuello de botella importante: la falta de capital para adquirir toda la producción de las asociadas, lo que en ocasiones obliga a las productoras a vender a terceros a precios más bajos.

Participación juvenil: los y las jóvenes fueron incluidos en espacios organizativos y políticos

<sup>73</sup> OneSoft es un conjunto de soluciones de software diseñadas para optimizar la gestión empresarial, la productividad y la toma de decisiones.

liderados por mujeres. Más de 197 jóvenes participantes en los campamentos realizados en Cauca, Valle del Cauca y Nariño, recibieron formación en gestión de proyectos innovadores, de los cuales doce iniciativas orientadas a transformar normas de género fueron seleccionadas, una por municipio. Además, se fomentó el relevo generacional mediante la capacitación en liderazgo y aprendizaje de idiomas.

En definitiva, el proyecto generó transformaciones significativas que trascendieron el ámbito económico, impactando de manera profunda en la autoestima, la voz y el liderazgo de las mujeres y jóvenes participantes. Desde el enfoque de género y derechos, se evidenció un proceso de empoderamiento personal y colectivo: mujeres que anteriormente se mostraban tímidas y con escasa participación asumieron roles de liderazgo y poder de decisión en sus hogares y comunidades. Este fortalecimiento de capacidades complementado con formación en habilidades blandas (como liderazgo, resiliencia, pensamiento crítico, creatividad y oratoria) y salud mental (empatía y manejo emocional), permitió a las participantes cuestionar normas patriarcales, redistribuir tareas domésticas y establecer límites, consolidando así su autonomía, bienestar emocional y capacidad de agenda.

En el ámbito económico, el proyecto logró avances notables en la autonomía financiera de mujeres y jóvenes. Según la línea de salida, el porcentaje de mujeres con ingresos propios aumentó del 40–50% al 65,98%, superando la meta establecida y reduciendo en un 91,8% la proporción de mujeres sin ingresos. Este cambio

fue acompañado por procesos formativos en economía del cuidado y gestión financiera, que se tradujo en un alto nivel de formalización: más del 56% de las beneficiarias llevan registros contables. Además, líneas productivas clave (café, cacao y pianguá) incrementaron su rentabilidad. En conjunto, estos logros consolidaron el papel de las mujeres como agentes autónomos, capaces de generar ingresos, ahorrar y participar en la toma de decisiones financieras.

## 5.6. Sostenibilidad

**Hallazgo 13.<sup>74</sup> El proyecto fortaleció capacidades institucionales y comunitarias para transversalizar el enfoque de género en la inversión pública y la planificación territorial, promoviendo estructuras duraderas y aprendizajes replicables.**

El proyecto ha propiciado transformaciones significativas sobre todo a nivel institucional, donde destaca la implementación del trazador presupuestal de género (ver hallazgos 1, 2 y 6), herramienta clave para visibilizar y priorizar la inversión pública con enfoque de género. Otro ejemplo concreto de dicha consolidación ha sido el municipio de Piendamó (Cauca), donde la Secretaría de Planeación ha incorporado el trazador desde 2023, y el plan de desarrollo 2024–2027 ya ha incluido indicadores específicos para las mujeres rurales, lo que posiciona al municipio como pionero en el departamento. La asistencia técnica y capacitación a personal funcionario público ha sido otro pilar fundamental. Más de 150 servidores y servidoras públicos de Nariño y Cauca fueron certificados, en 2024, en un

<sup>74</sup> Hace referencia a las preguntas de evaluación ¿cuáles han sido los principales cambios institucionales y sociales generados por el proyecto, y qué oportunidades existen para escalar y fortalecer las buenas prácticas identificadas?;

y ¿en qué medida existen mecanismos sostenibles y niveles de compromiso por parte de las comunidades locales e instituciones para continuar promoviendo la igualdad de género y la sensibilización social y cultural en el largo plazo?

diplomado sobre inversión pública con perspectiva de género, y se realizaron talleres y sesiones de asesoría técnica que fortalecieron las capacidades institucionales para la planificación sensible al género. Este proceso ha sido acompañado por entidades como el Ia DNP y la ESAP. El ejercicio de evaluación ha identificado un riesgo significativo que limita la sostenibilidad de este proceso de fortalecimiento de capacidades. Según lo expresado en este proceso de consulta, se deberían buscar mecanismos para evitar la pérdida del conocimiento adquirido nivel institucional ya que, en el país, suceden cambios frecuentes de personal público como resultado de los diferentes procesos electorales. Continuando con el nivel institucional, el proyecto ha avanzado también en la consolidación de alianzas estratégicas, con entidades gubernamentales a varios niveles administrativos y una amplia diversidad de socios técnicos. Esta articulación ha buscado afianzar intervenciones más coordinadas a nivel territorial y fortalecer a su vez, el aprendizaje institucional acumulado por el proyecto. Todos estos avances reflejan un nivel significativo de compromiso, sobre todo a nivel institucional. En concreto, se subraya el trazador presupuestal como una oportunidad significativa para asegurar la continuidad en la transversalización de género en las políticas públicas, sobre todo a nivel municipal y departamental.

A nivel comunitario y social, el proyecto ha consolidado algunas de las estructuras organizativas de las organizaciones aliadas, con el establecimiento de juntas directivas más paritarias y comités para la toma de decisiones que han promovido la gobernanza interna. Además, el proyecto ha buscado también fortalecer la planificación estratégica de dichas organizaciones, ofreciendo manuales de

procedimientos administrativo y técnico con enfoque de género. En concreto, las organizaciones consultadas destacaron las Escuelas de Campo para Agricultores (ECA), implementadas en los municipios de Leiva y Tumaco (Nariño) durante 2023, como una experiencia significativa para la transferencia de conocimientos prácticos, bajo el enfoque de “aprender haciendo”. Asimismo, se identificaron también como espacios significativos las comunidades de práctica desarrolladas en Popayán (Cauca) y Pasto (Nariño) en 2023, 2024 y 2025; los encuentros varios entre grupos de productoras en Popayán, y la gira de intercambio de experiencias realizadas por ocho mujeres productoras de cacao en Santander (2024), entre otras. Estas iniciativas han sido valoradas como positivas y enriquecedoras, ya que han promovido el aprendizaje colectivo, el intercambio de saberes y la construcción de redes de apoyo entre mujeres y organizaciones aliadas participantes. No obstante, las mujeres participantes también señalaron algunas oportunidades de mejora. En particular, se evidenció la necesidad de una mayor adaptación local en el diseño y ejecución de estos intercambios, para responder mejor a las realidades específicas de cada territorio. Además, se subrayó la importancia de seguir fomentando el intercambio intermunicipal e interdepartamental. Esto es especialmente relevante considerando los tres departamentos y varios municipios implicados en el proyecto, dado que, algunas de estas actividades se concentraron en un mismo municipio o departamento, lo que limitó el alcance territorial y la diversidad de experiencias compartidas. Aun con estas limitaciones, se llevaron a cabo espacios de articulación regional relevantes, como el Encuentro Regional que reunió a instituciones, mujeres y jóvenes de la sociedad

civil de los 12 municipios, y del cual surgió la Red de Casas para Mujeres y Juventudes, así como el evento de cierre del resultado 3 previsto para agosto de 2025. Además, en 2023 tuvo lugar en Bogotá una comunidad de práctica que convocó a los 12 municipios. Por último, la evaluación ha identificado también algunas oportunidades para escalar o replicar las iniciativas implementadas. Entre estas acciones, se destaca la creación de un kit de mercadeo para las iniciativas rurales (diseñado por ONU Mujeres), y que se ha basado en la experiencia de varios emprendimientos. Este manual podrá ser utilizado en un futuro por otras organizaciones productoras como herramienta de promoción y comercialización. Asimismo, la documentación revisada señala también que está previsto, aproximadamente, para el segundo semestre del 2025, el diseño e implementación de una caja de herramienta metodológicas para la transformación de normas socioculturales de género, dirigida a funcionariado público y lideresas. A la fecha de cierre de este ejercicio de evaluación, se tiene conocimiento del lanzamiento de dicha caja de herramientas; sin embargo, aún no ha sido posible profundizar en su nivel de alcance, ni impacto, lo que limita la valoración de su efectividad y potencial de usos. Igualmente, la documentación consultada detalla el diseño de un Plan de Continuidad del Negocio como un documento que busca asegurar la continuidad operativa, la protección de recursos y objetivos del proyecto ante situaciones de crisis, integrando medidas de gestión de riesgos, recuperación y adaptación para enfrentar desafíos en contextos cambiantes.

## 5.7. Derechos humanos, interseccionalidad y género

**Hallazgo 14.<sup>75</sup>** Mediante estrategias inclusivas y culturalmente pertinentes, se promovió el empoderamiento de mujeres y jóvenes en situación de vulnerabilidad, fortaleciendo su participación, bienestar y autonomía económica en contextos rurales y diversos.

Desde un enfoque sensible al género, los derechos humanos y la diversidad cultural, ambas agencias llevaron a cabo esfuerzos significativos. Por un lado, el equipo territorial de UNFPA adaptó sus estrategias metodológicas para generar confianza y responder a los distintos ritmos de aprendizaje de las mujeres participantes. Se implementaron ajustes prácticos como la reorganización de grupos, la modificación en la frecuencia de los encuentros y la incorporación de medidas de cuidado emocional, como la eliminación de contenidos audiovisuales en contextos sensibles, con el fin de garantizar una participación segura e inclusiva. Asimismo, se valoró positivamente la implementación de acciones que facilitaron la participación de mujeres cuidadoras, como la provisión de materiales educativos y recreativos para niñas y niños durante las sesiones formativas. Estas medidas permitieron que las mujeres pudieran concentrarse en los procesos de aprendizaje, reconociendo y respetando sus múltiples roles y responsabilidades.

Por otro lado, y en respuesta a eventos adversos que afectaron gravemente la producción de una iniciativa productiva en Nariño, el equipo técnico de ONU Mujeres activó el principio de “No hacer daño”, priorizando el cuidado, la reparación y la sostenibilidad. Esta situación dio lugar a una articulación interinstitucional fortalecida, que

<sup>75</sup> Hace referencia a la pregunta de evaluación ¿en qué medida el proyecto ha incorporado los enfoques de

igualdad de género, interseccionalidad y principio programático de “No dejar a nadie atrás”?

permitió canalizar apoyos adicionales desde entidades públicas y organismos internacionales, orientados a recuperar y mejorar el sistema productivo afectado. Las acciones incluyeron el diseño de un nuevo proyecto integral que contempla el fortalecimiento de cultivos locales, mejoras en infraestructura productiva y la implementación de mecanismos preventivos para mitigar futuros riesgos. Este proceso no solo constituyó una respuesta efectiva ante la emergencia, sino también un avance en el fortalecimiento institucional y en el acompañamiento a largo plazo, superando las capacidades inicialmente previstas.

En coherencia con los principios de equidad e inclusión, las acciones del proyecto se orientaron, sobre todo, a mujeres, adolescentes y jóvenes que enfrentaban condiciones estructurales de vulnerabilidad. Esto incluyó a quienes habitan en zonas rurales, así como a aquellas afectadas por distintas formas de violencia, exclusión social y pobreza. Las intervenciones reconocieron la diversidad de contextos y experiencias, promoviendo el acceso equitativo a oportunidades de formación, participación y fortalecimiento económico, desde un enfoque de derechos humanos, género, interculturalidad y ciclo de vida.

En este marco, se priorizó el trabajo con mujeres afrocolombianas, indígenas, campesinas y población joven, reconociendo sus saberes, liderazgos y necesidades específicas. El informe de línea de salida correspondiente al resultado 2 del proyecto, centrado en la mejora de generación de ingresos de mujeres rurales y jóvenes, destaca que más del 71% de la población participante pertenecen a grupos étnicos y diversidad significativa:

Afrocolombianas: representan el 55% de la población que ha participado en el proyecto. En territorios como Cali y Buenaventura se han incorporado expresiones culturales afrodescendientes (canto, danza, narración oral) en los procesos formativos, contribuyendo así a facilitar la apropiación del conocimiento y el fortalecimiento de identidades.

Indígenas: constituyen el 15.4% de la población que ha participado. Se ha trabajado con autoridades tradicionales, apoyando planes económicos y ambientales, y construyendo espacios comunitarios respetuosos con sus prácticas culturales. Se promovió un enfoque de trabajo que reconoce la espiritualidad y cosmovisión propia.

Campesinas: población que tiene una participación significativa (75,3%), especialmente en zonas rurales

Mujeres jóvenes y rurales: representaron el 12,2% del proyecto. Esta población ha estado priorizada a lo largo de toda la ejecución, ya fuera con iniciativas productivas en marcha o con en los espacios de innovación social. Los temas digitales resultaron especialmente atractivos para mujeres jóvenes, generando oportunidades de ingresos y permanencia en el territorio.

Asimismo, datos similares sobre la diversidad étnica se reflejan en los informes del resultado 3, orientado a promover una mayor conciencia social y cultural favorable a la igualdad de género. En este componente, la composición étnica de la población ha sido: 34,44% afrodescendiente, negra y raizal; 8,67% indígena; 6,61% campesina; 18,04% es mestiza y 32,22% no se identifica con ninguna de las categorías anteriores.

En esta línea, las distintas iniciativas desarrolladas en todos los componentes del

proyecto fueron diseñadas y ajustadas respetando los saberes locales, las prácticas culturales y las condiciones específicas de la población participante. Por ejemplo, se reconoció el trabajo previo de las mujeres en algunas de las iniciativas productivas, como fue el cultivo de hortalizas, integrando sus conocimientos en las estrategias de producción y comercialización implementadas. Al mismo tiempo, en marco del resultado 3, se promovieron espacios de intercambio de saberes con mujeres indígenas, fortaleciendo el diálogo intercultural y el reconocimiento de sus prácticas ancestrales. Además, en comunidades indígenas, destacó el trabajo para la construcción de infraestructuras, como fue el caso de la Casa para las Mujeres en el municipio de Caldono, cuyo proceso se realizó en consulta con autoridades ancestrales, integrando sus cosmovisiones y respetando sus formas de organización. Según las personas consultadas, esta decisión fortaleció el vínculo comunitario y reafirmó el enfoque territorial del proyecto. Incluso, el proyecto brindó también apoyo en procesos de reincorporación integral (ya fuera a nivel organizacional como de producción y comercialización) para personas exintegrantes del antiguo grupo FARC-EP, enfrentando desafíos significativos asociados con el contexto de seguridad, la estigmatización y las condiciones territoriales.

Por último, las acciones llevadas a cabo se alinearon también con algunos de los principales compromisos internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y el Examen Periódico Universal (EPU), contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades estatales para garantizar los derechos de las mujeres y las niñas. Un ejemplo de ello fue la incorporación del enfoque de

género en los manuales organizacionales de cooperativas locales, inspirados en modelos promovidos por organismos internacionales.

## 6. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

El ejercicio de evaluación permitió identificar un conjunto de **buenas prácticas** que han contribuido al éxito del proyecto y que ofrecen oportunidades valiosas de replicabilidad, escalamiento y aplicación en futuras iniciativas

Acompañamiento territorial constante, mediante la presencia activa de equipos técnicos (ONU MUJERES) y de gestoras territoriales (UNFPA). El acompañamiento directo en terreno y cercanía facilitó la generación de confianza, la comprensión de las dinámicas locales y la resolución oportuna de desafíos, especialmente en municipios PDET, donde se logró fomentar la participación comunitaria y avanzar en las iniciativas productivas.

Implementación de metodologías participativas y prácticas, como el enfoque de “aprender haciendo” a través de las ECAs, demostró ser más efectiva que las capacitaciones tradicionales, al facilitar la apropiación de conocimientos y habilidades de manera contextualizada y experiencial. Los talleres que UNFPA llevó a cabo y que se adaptaron a los ritmos y contextos de las mujeres, junto con la inclusión de expresiones artísticas afrodescendientes, fortalecieron la apropiación del conocimiento.

Articulación interinstitucional sólida. La firma de MoUs con alcaldías y secretarías de género aseguró el compromiso institucional que, unido a la colaboración entre gobiernos locales, agencias del SNU y entidades nacionales como INVIMA, ICA y Cámaras de Comercio como una forma además de garantizar la sostenibilidad del proyecto, lo que permitió integrar servicios, compartir recursos y generar sinergias que fortalecieron el impacto de las acciones en los

territorios. Asimismo, las comunidades de práctica demostraron ser espacios efectivos para conectar a las mujeres con la oferta institucional generando sinergias valiosas, ofreciendo espacios para la incidencia y acercando las respectivas realidades en ambos sentidos.

Involucramiento temprano de las beneficiarias en el ámbito de la comercialización. La participación en ferias empresariales y eventos regionales y nacionales por parte de las organizaciones y mujeres beneficiarias del proyecto fue fundamental para posicionar los productos, generar redes y promover prácticas sostenibles además de mejorar su planificación, gestión y toma de decisión. La capacitación en normativas sanitarias y registro de marcas facilitó también el acceso a mercados formales. Este enfoque participativo fortaleció el sentido de pertenencia, aumentó el compromiso con las actividades y permitió que las intervenciones respondieran mejor a las necesidades de las mujeres.

Innovación social liderada por mujeres jóvenes. La generación de espacios que impulsaron la innovación social liderada por jóvenes brindando oportunidades para que diseñaran e implementaran sus propias iniciativas catalizó procesos de transformación cultural y comunitaria. Este proceso no solo fomentó el liderazgo juvenil, sino que también promovió la autonomía corporal y económica, nuevas masculinidades, el liderazgo juvenil y la construcción de relaciones más equitativas en los territorios.

Contar con una planificación y un sistema de monitoreo riguroso facilita el logro de transformaciones reales e integrales. Así se evidencia que frente a cambios como los que pretendía inicialmente el proyecto, son

necesarios intervenciones centradas en procesos a medio-largo plazo.

En contextos complejos como los territorios PDET donde confluyen altos niveles de inseguridad y riesgos sociales, es fundamental contar con contrapartes y socios implementadores con trayectoria en la zona que comprenden la dinámica social, política y cultural, y gozan de legitimidad y reconocimiento, facilitando la aceptación social y la participación de la población. Además, al conocer los canales formales e informales de funcionamiento en zonas rurales, se fortalece la capacidad para anticipar, prevenir y mitigar riesgos, protegiendo tanto a las comunidades participantes como al personal del proyecto y los socios experimentados agilizan procesos logísticos, administrativos y de coordinación interinstitucional.

En materia de **lecciones aprendidas**, el proceso de evaluación permitió identificar también aprendizajes clave que pueden orientar futuras intervenciones de características similares. Entre los principales hallazgos, se destaca:

*La participación y el trabajo con hombres*, tanto en el entorno familiar como comunitario favorece la transformación de normas sociales, la eliminación de estereotipos y agranda el impacto del proyecto. Se evidenció que para abordar de forma integral el empoderamiento económico de las mujeres, es también esencial destinar más tiempo, conocimientos especializados y espacios para promover las masculinidades corresponsables y las conductas o patrones de comportamiento no violentos.

*Innovación y flexibilidad metodológicas son clave en contextos diversos*. Si bien el proyecto generó múltiples instrumentos y planes de fortalecimiento (como los adjunto a los MoUs firmados con alcaldías y secretarías de género),

se identificó como lección aprendida que, contar con una estrategia metodológica clara desde el inicio mejora la efectividad, orienta a los participantes y asegura la continuidad. Asimismo, fue evidente que la participación temprana de las beneficiarias en la toma de decisiones y la planificación de actividades fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso, favoreciendo el éxito de las iniciativas. En cuanto a la inclusión y flexibilidad metodológica, se considera fundamental también adaptar la estrategia de trabajo a las respectivas características étnico-territoriales de la población, siendo diferente el enfoque de trabajo si las acciones van dirigidas a población campesina, indígena o afrodescendiente. La rigidez en los formatos o entregables puede limitar la participación y el aprovechamiento de los contenidos.

**Pilares para la sostenibilidad**: Para asegurar la sostenibilidad de los resultados y evitar que la capacidad instalada se diluya con el tiempo, es fundamental incorporar desde el diseño una estrategia de salida robusta, basada en dos pilares: financiación a largo plazo y articulación interinstitucional continua. Esto implica identificar oportunidades de cofinanciación y aliados estratégicos -como el Ministerio de Agricultura- que puedan asumir la transferencia y el seguimiento de las iniciativas. Asimismo, mantener la articulación con administraciones locales y departamentales, junto con acciones de acompañamiento y sensibilización, permite mitigar los efectos de la rotación de personal y fortalecer la apropiación institucional. Por último, la vinculación directa de las comunidades, por ejemplo, mediante la contratación de sus servicios, refuerza la transparencia, el sentido de pertenencia y la base social necesaria para la sostenibilidad futura.

## **7. CONCLUSIONES**

### **1. Diseño y enfoque del proyecto con alta pertinencia y alineación con las políticas nacionales de género, desarrollo rural y paz, así como con los marcos estratégicos de ONU Mujeres y UNFPA.**

Desde su diseño, el proyecto se fundamentó en diagnósticos participativos que permitieron identificar barreras estructurales y abordarlas mediante acciones integrales, fortaleciendo el empoderamiento económico, organizativo e institucional de las mujeres rurales. El enfoque territorial, la participación comunitaria y la capacidad de adaptación frente a contextos de inseguridad y de alta complejidad consolidó un modelo de gestión cercano, flexible y apropiado para las realidades locales, que fue ampliamente valorado por las beneficiarias. Además, se articuló con las respectivas políticas nacionales en materia de género, desarrollo rural y paz. Por último, el proyecto se alinea también con las estrategias de las agencias del SNU en el país; por un lado, con las estrategias de empoderamiento económico de mujeres, paz y seguridad de ONU Mujeres, y por otro, con los pilares de prevención de la VBG y empoderamiento de adolescentes y jóvenes de UNFPA. No obstante, se evidencian algunos desafíos, como es la alta rotación del funcionariado público, la limitada continuidad de políticas con enfoque de género y la persistencia de brechas estructurales que exceden el alcance del proyecto. Estos factores señalan la necesidad de fortalecer aún más la sostenibilidad de las acciones, ampliar las alianzas institucionales y asegurar mecanismos que garanticen la continuidad de los logros alcanzados.

*Vinculación con hallazgos: 1, 2 y 3.*

### **2. Contribución significativa a la implementación de la Reforma Rural Integral y contextos de alta conflictividad, articulando acciones que fortalecieron el empoderamiento económico, político y social de mujeres y jóvenes.**

El proyecto evidenció un modelo innovador de construcción de paz territorial con enfoque de derechos y equidad, al apoyar a la población firmante de paz, consolidar infraestructura social con enfoque de género y crear espacios de diálogo e incidencia política. Estos avances se tradujeron en una transformación significativa de normas sociales y de género, reflejada en la creciente participación de mujeres y jóvenes en cadenas de valor, el acceso a mercados y la tecnificación de sus prácticas productivas. Además, se promovió la autonomía económica, el liderazgo comunitario y el fortalecimiento organizativo, con impactos directos en la autoestima, el reconocimiento social y la voz política de las participantes. Sin embargo, persisten retos importantes: la desigualdad territorial en la participación, las barreras culturales e institucionales y los riesgos contextuales limitan la escala y sostenibilidad de los logros. También se identificaron cuellos de botella en el acceso a capital de trabajo que restringen la capacidad de algunas organizaciones para absorber la producción de sus asociadas, lo que obliga a mantener relaciones comerciales desfavorables. Estos hallazgos resaltan la necesidad de fortalecer el acceso a financiamiento inclusivo, garantizar mayor articulación con políticas públicas de largo plazo, así como también consolidar mecanismos de protección y continuidad en zonas de alta conflictividad.

*Vinculación con hallazgos: 1 y 11.*

**3. La estrategia integral del proyecto incorporó un enfoque territorial, participativo y con sensibilidad de género, interculturalidad y derechos humanos, y estuvo orientada a superar las barreras estructurales que enfrentan mujeres y jóvenes en contextos rurales.**

El proyecto se construyó sobre un diseño integral, participativo y sensible a las realidades territoriales, culturales y sociales de las mujeres y jóvenes en situación de vulnerabilidad. Desde sus inicios, se identificaron barreras estructurales que limitaban su empoderamiento económico, organizativo e institucional, lo que permitió orientar la intervención hacia enfoques de género, derechos humanos, interculturalidad y ciclo de vida. La participación de mujeres rurales y jóvenes fue el eje transversal del proyecto, consolidando espacios de diálogo, aprendizaje y construcción colectiva. A través de enfoques inclusivos y culturalmente adecuados, se impulsó el empoderamiento de mujeres y jóvenes en situación de vulnerabilidad, promoviendo su participación, bienestar integral y autonomía económica en territorios rurales y diversos. La flexibilidad metodológica y la capacidad de adaptación a los ritmos, saberes y contextos locales fueron claves. Las mujeres valoraron el proyecto como cercano y respetuoso, destacando la escucha activa y la adecuación cultural como elementos fundamentales para su éxito. Además, el proyecto contribuyó también al cumplimiento de compromisos internacionales como la CEDAW y el EPU, fortaleciendo capacidades institucionales.

*Vinculación con hallazgos: 2, 3, 4, 8 y 14.*

**4. Articulación constante con actores clave, incluyendo una coordinación a nivel**

**estratégico de ONU Mujeres y UNFPA, pero con algunas limitaciones a nivel territorial.**

La articulación con organizaciones de mujeres, OSC e instituciones públicas fue constante a lo largo del proyecto, destacándose iniciativas como el fondo concursable y acuerdos de colaboración varios con entidades públicas, privadas y académicas. Se logró una coordinación institucional significativa a nivel nacional y territorial, influyendo en planes de desarrollo local y fortaleciendo espacios para mujeres. No obstante, el proyecto enfrentó desafíos como alguna superposición de acciones, limitaciones en la comunicación con algunas organizaciones aliadas y dificultades derivadas del contexto de orden público. En cuanto a la coordinación de ONU Mujeres y UNFPA, aunque la coordinación estratégica entre fue valorada positivamente en Bogotá, la modalidad de gestión de fondos paralelos y los distintos modelos de trabajo en terreno limitaron la complementariedad de acciones y componentes a nivel territorial, generando la percepción de "dos proyectos separados".

*Vinculación con hallazgos: 5 y 6*

**5. Ejecución eficiente y sistema de monitoreo y evaluación riguroso, pero con limitaciones en el uso estratégico de los aprendizajes generados para la toma de decisiones y en consolidar una visión integrada del proyecto.**

La ejecución del proyecto se distinguió por una planificación estratégica adecuada y un sistema de M&E riguroso, integrado y con enfoque de género y territorial, que garantizó la rendición de cuentas, la identificación de lecciones aprendidas y la adaptación a contextos complejos. Si bien el sistema de monitoreo intensivo respondió a los requerimientos del donante, generó un esfuerzo adicional para los respectivos equipos de trabajo. Además, se evidenció la ausencia

de un componente explícito dentro de dicho sistema que facilitara el uso estratégico de los aprendizajes identificados, lo que lo limitó la toma de decisiones basada en evidencia. Asimismo, se evidenció que dicho sistema M&E fomentaba la visión de componentes separados, en lugar de consolidar una visión integrada de un único proyecto con componentes (resultados) complementarios.

*Vinculación con hallazgo: 5.*

#### **6. Eficacia importante e impacto transformador en el empoderamiento de mujeres y jóvenes en Colombia.**

A pesar de operar en un entorno altamente desafiante, el proyecto logró avances significativos y verificables en sus tres componentes estratégicos. La clave de su éxito reside en una planificación exhaustiva, un seguimiento riguroso, equipo técnico calificado y comprometido, y una metodología flexible y participativa que se adaptó a las realidades locales y culturales. No obstante, y a pesar de los desafíos derivados de la alta rotación del funcionariado y los cambios políticos, el proyecto logró avanzar gracias a la voluntad política local y la sensibilización institucional, generando mayor compromiso hacia la equidad de género en la administración pública

El proyecto no solo fortaleció la autonomía económica de las mujeres, sino que también modificó la institucionalidad pública para que fuera más sensible al género y generó un cambio cultural hacia una mayor igualdad y respeto de los derechos de las mujeres. En esta línea, la población joven se convirtió en agentes clave para la transformación de normas discriminatorias y estereotipos de género. Y así, el legado más significativo del proyecto es el empoderamiento de mujeres y jóvenes, al ejercer su liderazgo y ser agentes de

cambio en sus familias, organizaciones y comunidades. El proyecto ha sentado bases sólidas para una participación más equitativa y justa en el desarrollo económico y territorial de las regiones impactadas. La solicitud del gobierno para su continuidad es una clara indicación del valor y la eficacia percibida de sus intervenciones.

*Vinculación con hallazgos: 7,8,9, 10 y 11*

#### **7. El proyecto ha logrado avances significativos en la sostenibilidad institucional y comunitaria.**

A nivel institucional, destaca la implementación del trazador presupuestal de género, que ha permitido visibilizar y priorizar la inversión pública con enfoque de género en municipios de Nariño y Cauca, consolidando la planificación y la capacitación de servidores públicos. A nivel comunitario, se fortalecieron las organizaciones mediante estructuras de gobernanza más paritarias, planificación estratégica con enfoque de género y espacios de aprendizaje colectivo como las comunidades de práctica promoviendo redes de apoyo y transferencia de conocimientos.

No obstante, la alta rotación del personal público representa un riesgo para la continuidad institucional del trazador presupuestal y otros procesos. Finalmente, al momento de este ejercicio de evaluación, se desconoce el alcance en términos de difusión, apropiación y sostenibilidad de herramientas clave diseñadas para escalar y replicar buenas prácticas (como el kit de mercadeo y la caja de herramientas metodológicas), dado que su lanzamiento fue reciente. Esta situación limita la valoración de su impacto y el potencial de continuidad de estas iniciativas.

*Vinculación con hallazgos: 7 y 10*

## 8. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que a continuación se presentan se han elaborado sobre la base de la triangulación de la información recopilada y se presentan como un conjunto de posibles áreas de trabajo. Estas recomendaciones se derivan de los resultados y se corresponden con una o varias de las conclusiones esbozadas anteriormente, incluyen también un nivel de prioridad y un calendario para su implementación. Las recomendaciones han sido validadas por las principales partes interesadas mediante reuniones e intercambios de comunicación y se clasifican según su nivel de prioridad y calendario. Por último y dado que el proyecto se encuentra en su fase final y a punto de cierre, es importante señalar que el espíritu de estas recomendaciones busca trascender el marco actual, ofreciendo insumos para el diseño e implementación de futuras iniciativas con características similares.

### **RECOMMENDACIÓN 1. Consolidar los procesos de institucionalización del enfoque de género en la planificación e inversión pública para así asegurar la continuidad, apropiación y escalabilidad de los avances logrados a nivel institucional.**

Prioridad: Media      Cronograma: Medio-largo plazo      Vinculada con conclusión: 1, 2, 5 y 7.

#### **Medidas sugeridas:**

- **Continuar con el desarrollar manuales, procedimientos y guías prácticas sobre el trazador presupuestal de género**, dirigidas al funcionariado público, que expliquen de forma sencilla los conceptos básicos y el proceso de implementación. Estas herramientas deben facilitar la apropiación técnica y asegurar la continuidad del uso del trazador.
- **Fortalecer y consolidar los procesos de formación de formadores** en alianza con la ESAP, enfocados en el trazador presupuestal de género y en la planificación e inversión pública sensible al género, con el fin de ampliar las capacidades técnicas institucionales, asegurar la apropiación del enfoque y garantizar la sostenibilidad de los avances, en especial, en contextos marcados por alta rotación del funcionariado.
- **Buscar y promover alianzas inter-agenciales dentro del SNU** para asegurar la continuidad de los avances institucionales en materia de trazador presupuestal de género y planificación sensible al género, promoviendo una acción coordinada, y alineada con los marcos nacionales e internacionales. Se sugiere priorizar aquellas agencias que trabajen en el fortalecimiento institucional de políticas públicas con enfoque de género, a fin de potenciar sinergias y sostenibilidad.

**Liderada por:** ONU Mujeres, UNFPA y ESAP.

**Impacto:** Consolidar la institucionalización del trazador presupuestal de género y la planificación pública con enfoque de género. Fortalecer las capacidades técnicas del funcionariado público, lo que facilitará no solo el mantenimiento de las herramientas desarrolladas por el proyecto, sino también su expansión, réplica y aplicación en distintos niveles de gobierno.

**Dificultad:** Moderada.

**Riesgos asociados si no se implementa:** Desarticulación institucional, pérdida de capacidades técnicas y discontinuidad.

**RECOMENDACIÓN 2. En el marco de la estrategia de empoderamiento económico de las mujeres, es clave consolidar el componente de comercialización y asegurar la incorporación transversal de la prevención de la violencia basada en género. Esta integración permitirá responder de manera más integral y sostenible a sus necesidades de las mujeres, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad.**

Prioridad: Alta      Cronograma: Inmediata      Vinculada con conclusión: 1, 6, 5 y 7.

**Medidas sugeridas:**

- **Fortalecer de manera continua y adaptada las capacidades comerciales de las mujeres emprendedoras** mediante ciclos de formación práctica y de capacitaciones especializadas en temas clave como exportación, marketing, branding, liderazgo, normativas sanitarias, negociación y posicionamiento de mercados. El objetivo sería consolidar su autonomía económica, confianza, incidencia en cadenas de valor y lograr un empoderamiento sostenible. Estas formaciones deben ser continuas y adaptadas a los contextos locales, con enfoque práctico y orientadas a resultados.
- **Consolidar las alianzas comerciales estratégicas** a través de la firma de acuerdos con exportadores, instituciones financieras, y otros actores clave. Estas alianzas deben facilitar el acceso a mercados, financiamiento (créditos, fondos rotatorios) y redes de apoyo comercial, contribuyendo a la sostenibilidad de las unidades productivas liderados por mujeres
- **Integrar de forma transversal la prevención de VBG en las estrategias vinculadas con el empoderamiento económico de las mujeres:** abordar la VBG de forma transversal, especialmente en iniciativas de empoderamiento económico, para responder de manera más holística a las necesidades de las mujeres y jóvenes. Esto implica incorporar contenidos, herramientas y protocolos que aborden la VBG en los procesos formativos, de acompañamiento y en el diseño de proyectos productivos, garantizando una respuesta holística que reconozca las múltiples dimensiones de la autonomía económica de las mujeres y jóvenes.
- **Diseñar e implementar mecanismos de acompañamiento psicosocial y jurídico para mujeres emprendedoras,** integrados en los programas de empoderamiento económico. Estos mecanismos deben ofrecer orientación en casos de VBG, asesoría legal, apoyo emocional y derivación a servicios especializados. Al estar vinculados directamente con las iniciativas productivas, se garantiza una atención más accesible y contextualizada, que reconoce que el empoderamiento económico no puede desvincularse de la protección integral de derechos

**Liderada por:** ONU MUJERES.

---

**Impacto:** Fortalecer la autonomía económica de las mujeres, mejorar su acceso a mercados formales, y garantizar que las iniciativas productivas respondan de manera integral a sus realidades y necesidades. Asegurar una respuesta integral que vincule el empoderamiento productivo con la prevención de la VBG.

**Dificultad:** Moderada.

---

**Riesgos asociados si no se implementa:** las iniciativas de empoderamiento económico se queden en un nivel básico o asistencialista, sin generar cambios estructurales ni sostenibles.

**RECOMENDACIÓN 3. Continuar con el trabajo de diseño y puesta en marcha de estrategias integrales que promuevan masculinidades corresponsables y fortalezcan el liderazgo de la población joven, con el objetivo de consolidar espacios inclusivos, sostenibles y generacionales que promuevan también la participación territorial con enfoque de género.**

Prioridad: Media      Cronograma: Medio-largo plazo    Vinculada con conclusión: 1,3, 5 y 7.

**Medidas sugeridas:**

- **Reforzar y ampliar los procesos formativos y de sensibilización sobre masculinidades corresponsables**, que ya se vienen implementando en algunos casos, en los proyectos comunitarios y de empoderamiento. UNFPA ya cuenta con una base de conocimiento práctico sobre este tema, construida a partir de las experiencias y productos generados en el marco de este proyecto y que se puede seguir implementando en una medida más amplia. Estos procesos deben profundizar en la transformación de roles tradicionales y discriminatorios, y en la promoción de la corresponsabilidad en el cuidado. Para lograr un impacto sostenible, es clave que estas acciones sean participativas, contextualizadas y adaptadas a las realidades locales, fomentando cambios culturales sostenibles.
- **Establecer alianzas estratégicas con organizaciones de mujeres jóvenes**, con el fin de fortalecer sus capacidades de liderazgo, incidencia y gestión. Estas alianzas deben facilitar su participación en procesos de desarrollo territorial, en la construcción de agendas públicas con enfoque de género y en espacios de toma de decisiones.
- **Consolidar el trabajo para vincular a la población joven con las iniciativas desarrolladas por las Casas para las Mujeres**, promoviendo su participación en procesos de formación, liderazgo y gestión comunitaria. Esta vinculación permitirá fortalecer el relevo generacional, ampliar el alcance territorial de estas iniciativas y consolidar espacios inclusivos y sostenibles de empoderamiento.
- **Ampliar y fortalecer la creación de espacios de diálogo intergeneracional y comunitario**, donde jóvenes, mujeres y hombres puedan reflexionar de forma conjunta sobre los roles de género, la corresponsabilidad y la participación ciudadana. Estos espacios contribuirán a construir consensos, fortalecer el tejido social y generar propuestas colectivas para la transformación territorial con enfoque de género.

**Liderada por:** ONU Mujeres, UNFPA y Casas para las Mujeres.

**Impacto:** Transformar los imaginarios y prácticas tradicionales de género, promoviendo masculinidades corresponsables y fortaleciendo el liderazgo juvenil. Y así, contribuir a consolidar espacios de participación más inclusivos, fomentar el relevo generacional en procesos comunitarios, y avanzar hacia territorios más equitativos y cohesionados, donde la igualdad de género sea parte estructural del desarrollo local.

**Dificultad:** Moderada.

**Riesgos asociados si no se implementa:** Perpetuar roles de género tradicionales, excluyentes y discriminatorios, así como también limitar la participación juvenil en espacios de decisión.

**RECOMENDACIÓN 4. Diseñar e implementar un modelo de intervención integral, intercultural y sensible al género que articule de manera coherente y complementaria los componentes institucional, productivo y social, con el fin de responder de forma contextualizada y global a las realidades**

### **territoriales y comunitarias**

Prioridad: Media      Cronograma: Medio-largo plazo      Vinculada con conclusión: 5, 6 y 7.

#### **Medidas sugeridas:**

- **Fortalecer la articulación entre componentes del proyecto:** promoviendo una visión integrada que evite la fragmentación y potencie sinergias entre los resultados institucionales, productivos y sociales. Esto implica establecer mecanismos de coordinación operativa, planificación conjunta y seguimiento transversal entre equipos técnicos a todos los niveles (central y territorio).
- **Continuar fortaleciendo los enfoques interseccionales e interculturales:** adaptando el modelo de intervención a las realidades étnico-territoriales (campesinas, indígenas, afrodescendientes), reconociendo sus saberes, dinámicas y necesidades específicas. Esto debe reflejarse en los contenidos, metodologías y actores involucrados en cada componente.

*Liderada por:* ONU Mujeres y UNFPA.

**Impacto:** Intervención más integral, contextualizada y coherente, que responda de manera integral a las múltiples dimensiones del empoderamiento territorial con enfoque de género.

**Dificultad:** Moderada.

**Riesgos asociados si no se implementa:** Fragmentación de la intervención, pérdida de coherencia estratégica y baja efectividad en contextos diversos.

### **RECOMENDACIÓN 5. Fortalecer la estrategia de implementación mediante el diseño e incorporación de herramientas que permitan capturar sistemáticamente los aprendizajes acumulados y consolidar espacios de intercambio de experiencias entre actores territoriales, institucionales y comunitarios.**

Prioridad: Media      Cronograma: Medio-largo plazo      Vinculada con conclusión: 3, 5 y 6.

#### **Medidas sugeridas:**

- **Incorporar un sistema formal de aprendizaje dentro del monitoreo y evaluación, es decir, pasar de un sistema de M&E a uno MEL (monitoreo, evaluación y aprendizaje):** este sistema MEL permitirá la recolección de datos e información, así como la captura y sistematización de lecciones aprendidas (como se ha realizado en este proyecto), sino que también debe facilitar la aplicación estratégica y continua de estos aprendizajes a lo largo de toda la ejecución del proyecto. Sería recomendable también asegurar que un sistema MEL integral y completo se consolide como una práctica habitual a nivel corporativo, promoviendo una gestión basada en evidencia y orientada a la mejorar continua.
- **Simplificar los procesos de reporte y monitoreo,** con el fin de liberar tiempo técnico y permitir un mayor enfoque en la calidad de la intervención y el acompañamiento territorial, así como también valorar la posibilidad de incorporar más herramientas digitales para la recolección de datos.
- **Valorar la posibilidad de desarrollar repositorios digitales de conocimiento,** donde se documenten experiencias, herramientas, metodologías y resultados del proyecto. Estos repositorios deberían ser accesibles para actores institucionales, comunitarios y aliados estratégicos, y servir como base para futuras intervenciones y procesos de escalamiento.

- **Fomentar el intercambio intermunicipal e interdepartamental**, promoviendo encuentros entre organizaciones, equipos técnicos y participantes para compartir experiencias, aprendizajes y estrategias. Estos espacios deben ser diseñados para facilitar el diálogo horizontal, la construcción colectiva de conocimiento y la identificación de lecciones aprendidas y la posibilidad de incluir soluciones replicables

**Liderada por:** ONU Mujeres, UNFPA y KOICA.

**Impacto:** modelo de gestión más reflexivo y eficiente que facilite la toma de decisiones basada en evidencia, así como también fortalecer el ciclo de aprendizaje del proyecto, mejorar la calidad técnica y territorial de la intervención, y consolidar una cultura organizacional basada en la reflexión, la adaptación y la mejora continua.

**Dificultad:** Moderada.

**Riesgos asociados si no se implementa:** Pérdida de oportunidades para la mejora continua.

#### **RECOMENDACIÓN 6. Institucionalizar la articulación territorial y la complementariedad operativa entre ONU Mujeres y UNFPA, asegurando una coordinación más integrada entre niveles estratégicos y operativos, así como con actores locales clave, para maximizar los logros de los proyectos conjuntos.**

Prioridad: Alta

Cronograma: Medio-plazo

Vinculada con conclusión: 4 y 5.

**Medidas sugeridas:**

- Diseñar e implementar un **plan de coordinación territorial conjunto** entre ONU Mujeres y UNFPA que defina claramente los roles, responsabilidades y mecanismos de toma de decisiones compartidos. Este plan debería de aprovechar las ventajas comparativas de cada agencia, establecer y delimitando áreas de co-responsabilidad y facilitar la transferencia de conocimiento (know-how).
- Además, y como parte de este esfuerzo, se recomienda **la creación de “células de integración operativa”** en territorio, conformadas por equipos transversales y rotativos (tándems operativos) que combinen la experiencia y el conocimiento de ambas agencias. Estas células permitirán abordar de manera colaborativa y eficaz los desafíos complejos en el terreno, fortaleciendo la acción conjunta y la sinergia institucional.
- **Fortalecer los canales de comunicación**, incluyendo herramientas digitales compartidas para el intercambio fluido de información, así como la designación de puntos focales en cada territorio que faciliten la coordinación operativa y la resolución de desafíos en tiempo real.

**Liderada por:** ONU Mujeres y UNFPA (tanto a nivel de las oficinas en Bogotá como a nivel territorial)

**Impacto:** esta sinergia entre agencias permitirá una intervención más integral y coherente. Asimismo, se optimizará el uso de los recursos disponibles, se evitará la duplicación de esfuerzos y se impulsará un modelo de gestión cooperativa innovador, con alto valor político para los donantes. Todo ello en plena alineación con la visión de un SNU más eficiente y articulado.

**Dificultad:** Moderada

**Riesgos asociados si no se implementa:** fragmentación de esfuerzos entre las agencias, perpetuando la percepción de una intervención desarticulada, con riesgos de duplicación de acciones.

## **9. ANEXOS**

Los anexos están disponibles en el volumen II del informe de evaluación.