

Evaluación Final Programa Mujeres Jóvenes ONU Mujeres

Resumen ejecutivo

Antecedentes

El Programa Sub-regional “Fortaleciendo el liderazgo de las mujeres jóvenes y su trabajo en redes en el Cono Sur” fue ejecutado por ONU Mujeres con el apoyo de la Agencia Catalana de Cooperación y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Iniciado en 2007, este programa fue coordinado por la oficina de ONU Mujeres en Brasilia y consistió en la promoción de los derechos de las mujeres jóvenes, a través, por un lado, del empoderamiento de las mujeres jóvenes activistas y sus organizaciones y redes para efectivamente abogar por sus derechos humanos y ciudadanía en los procesos de toma de decisiones; y asimismo, a través de estrategias de incidencia política y apoyo a las respuestas que los gobiernos, en tanto garantes de estos derechos, ofrecen a las mujeres jóvenes por medio de sus políticas públicas de juventud o sectoriales. Con una duración inicialmente prevista de 5 años, en el año de 2011 fue solicitada una extensión por un año más, finalizando en diciembre de 2012.

Descripción del Programa

El **objetivo general** del programa apuntaba a *que mujeres jóvenes activistas y sus organizaciones y redes posean conocimiento y capacidades para efectivamente abogar por sus derechos humanos y su ciudadanía en distintos ámbitos, consolidando una agenda política a partir de una perspectiva de defensa de la igualdad de género*, se trabajó en **cuatro ejes de acción estratégicos**:

1. En el primer eje se buscó **producir y diseminar información y conocimiento** sobre las realidades, percepciones, necesidades y demandas de las mujeres jóvenes.
2. En el segundo eje se buscó la **capacitación y empoderamiento** de las jóvenes activistas para la promoción de la igualdad de género en la gobernabilidad democrática.
3. El tercer eje se centró en la **apoyo a iniciativas locales sobre derechos humanos y ciudadanía** liderados por mujeres jóvenes o que promuevan el liderazgo de mujeres jóvenes.
4. Un cuarto eje de trabajo en la **transversalización de los enfoques de género y juventud en las políticas públicas** (eje incorporado en el proceso de revisión del programa).

Los **resultados esperados** del programa a largo plazo, en torno a los cuales se han diseñado las actividades y productos principales, fueron los siguientes:

- Resultado 1: Evaluaciones e investigaciones desarrolladas de manera a ampliar las informaciones y el conocimiento disponible respecto a la situación de las mujeres jóvenes en los países del Cono Sur.
- Resultado 2: Capacidades de jóvenes activistas, sus organizaciones y redes, fortalecidas para trabajar en coordinación con los movimientos feministas y de mujeres e influenciar la elaboración de su agenda política.
- Resultado 3: Capacidad de las mujeres jóvenes para abogar por sus derechos humanos y ciudadanía fortalecida a través de la creación de un Fondo Semilla de apoyo a iniciativas innovadoras.

A finales de 2009, se inició un **proceso de revisión** del programa desde la Oficina Sub-regional, analizando resultados alcanzados, lecciones aprendidas y desafíos, basados en la creciente demanda de apoyo de ONU Mujeres a la temática de mujeres jóvenes, demanda proveniente de los mecanismos nacionales de juventud, organizaciones de mujeres jóvenes y ONGs que trabajan temas de juventud. En este sentido, el equipo decidió internamente fortalecer sus acciones para poder llegar a las mujeres jóvenes en su diversidad, así como incorporar acciones de incidencia en políticas públicas. Este proceso culminó en la incorporación de nuevos resultados que se añaden a los expuestos:

- Mecanismos nacionales de estadísticas y otros productores de información y datos apoyados para la incorporación de los enfoques de género y juventud.
- Mecanismos de las mujeres y de juventud, y planes, políticas y presupuestos sectoriales estratégicos, transversalizados con los enfoques de género y juventud.
- Establecidos y/o fortalecidos mecanismos de diálogo entre gestores de políticas y los y las jóvenes.
- Organizaciones de la sociedad civil fortalecidas para avanzar en la equidad de género entre los y las jóvenes.
- Mujeres y hombres jóvenes empoderados y comprometidos con la igualdad de género.
- Alianzas con otras agencias de la ONU para trabajar con los enfoques de género y juventud.

En un primer momento el programa fue iniciado con un apoyo total de 246.435,00 euros de la Agencia Catalana de Cooperación (años 2007, 2008 y 2009). En 2008 se sumó la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo con una contribución final de 1.480.464,90 euros: 353.273,67 en 2008; 591.716,00 en 2009; y 535.475,23 en 2010.

Metodología

Los **propósitos generales** de la evaluación final fueron:

- a) Medir hasta qué punto el programa implementó efectivamente sus actividades, generó los productos esperados y ha contribuido al alcance de los resultados propuestos a nivel local, nacional y sub-regional.
- b) Generar conocimiento basado en evidencias, permitiendo la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas que puedan ser útiles para otras intervenciones similares tanto a nivel local y nacional como sub-regional y regional.

Los **propósitos específicos** fueron:

- a) Informar a los donantes y actores vinculados al programa subregional "Mujeres Jóvenes" sobre la ejecución del programa y sobre los resultados del Programa de Sub-regional con el fin de aumentar la transparencia y la rendición de cuentas.
- b) Informar a los donantes y actores vinculados al programa subregional "Mujeres Jóvenes" sobre las ventajas comparativas y desafíos en la implementación de programas subregionales.
- c) Informar a los donantes y actores vinculados al programa subregional "Mujeres Jóvenes" sobre la incorporación de las cuestiones estratégicas relacionadas con las mujeres jóvenes en la agenda de políticas públicas.
- d) Identificar y documentar lecciones aprendidas y buenas prácticas que permitan apoyar la sostenibilidad de los resultados alcanzados, la mejora del diseño de futuros programas con foco en los derechos de las mujeres jóvenes, y la potencialidad de réplica y ampliación del alcance (scaling-up) de las actividades programáticas en otros contextos.

En términos del **alcance**, Con respecto al ámbito geográfico, se evaluaron las actividades desarrolladas en cinco países del Programa (Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay¹). El equipo evaluador realizó un análisis de las actividades implementadas a nivel sub-regional y visitó los países para llevar a cabo un análisis de campo más detallado sobre la implementación del programa. En relación al ámbito institucional, la evaluación analizó las alianzas, implicación y capacidades de las instituciones gubernamentales nacionales y regionales que trabajaron con la temática del programa, redes de mujeres jóvenes, organizaciones de la sociedad civil, entidades académicas, contrapartes y agencias de las Naciones Unidas. En cuanto al ámbito temporal, la evaluación comprendió el período de febrero de 2007 hasta la fecha de finalización del programa, diciembre de 2012. Por último, en relación al ámbito conceptual, la evaluación analizó el manejo del equipo respecto de los conceptos de género y juventud en cada país y a nivel subregional.

La evaluación fue de tipo cuali-cuantitativo y trabajó con informaciones primarias y secundarias que permitieron un abordaje global de la implementación del programa. Los instrumentos y procedimientos de investigación posibilitaron construir una mirada integrada de sus resultados. Se realizaron 45 entrevistas directas a gestores/as y a las beneficiarias, además de una encuesta *on line* que respondieron 123 de estas últimas.

Respecto a las entrevistas se utilizó como instrumento la de tipo individual semiestructurada y las entrevistas grupales. En la misión en terreno realizada entre el 14 y el 27 de febrero, el equipo evaluador se desplazó entre los cuatro países donde se implementó el Programa (ver cuadro de entrevistas) para contactar a las y los participantes previamente seleccionados en acuerdo con la contraparte. La gran mayoría de las entrevistas se realizó personalmente y sólo donde fue necesario por distancia o agenda de la persona se recurrió al teléfono y/o skype. Fueron entrevistados desde directivos de agencias de NNUU, de cooperación internacional, de instituciones de gobierno y de ONGs hasta las propias beneficiarias del Programa, además de las coordinadoras del mismo. Tales entrevistas tuvieron por objetivo reconstruir miradas sobre el proceso de implementación del Programa y sus impactos personales, político-institucionales y comunitarios.

Con relación al módulo cuantitativo, este consistió en la aplicación de un cuestionario *on line* a las beneficiarias del programa, en base a la información disponible sobre su funcionamiento, a través de la plataforma *surveymonkey* desde el 20 de marzo hasta el 12 de abril.

Los talleres proyectados para realizar con las beneficiarias no pudieron realizarse por dificultades para reunir la cantidad necesaria de participantes. Éstos fueron reemplazados con nueve entrevistas grupales que jugaron un rol importante en la reconstrucción de sentidos colectivos. Cabe señalar que la temporada estival influyó decisivamente en este punto, lo que debe ser tenido en cuenta para futuros ejercicios evaluativos.

TABLA 1: ENTREVISTAS REALIZADAS EN LAS MISIONES EN TERRENO (desde el 14 hasta el 27 de Febrero)

| Entidad | Técnicas | |
|-------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| | Entrevista individual | Entrevista Grupal |
| Personal de ONU Mujeres | 14 | 1 |
| Gobierno central y local | 2 | 1 |
| Mecanismos de Juventud | 3 | 1 |
| ONGs / Organización Académica | 5 | 5 |
| Organismos de Cooperación | 2 | 1 |
| Beneficiarios/as | 5 | 3 |
| Movimiento Mujeres Adultas | 2 | |
| Total | 33 | 12 |
| Total general | 45 | |

Fuente: Elaboración propia en base al trabajo de terreno.

ONU Mujeres impulsa una evaluación con enfoque de igualdad de género y derechos humanos. El planteamiento apunta la necesidad de que el proceso sirva para fortalecer los derechos de los sectores de mujeres más vulnerables y para incorporar una dimensión participativa. La presente evaluación, si bien modificó la aplicación de la técnica del taller (propicia para ejercicios participativos colectivos) que fue reemplazada por la entrevista grupal, incorporó en sus prácticas esta mirada de distintas formas: en la mayor parte de los casos, las entrevistas se sostuvieron en los contextos de trabajo y/o habitación de las personas (para generar condiciones propicias de conversación); asimismo, los horarios definitivos fueron acordados con las entrevistadas; se procuró incluir en la muestra a personas provenientes de los sectores más vulnerables (afrodescendientes, mujeres rurales e indígenas).

Principales hallazgos

El Programa Mujeres Jóvenes de ONU Mujeres es una experiencia innovadora que constituye un aporte a la visibilidad pública y la incidencia de este sector de población. Hay distintos campos donde el Programa puede demostrar importantes logros:

COHERENCIA

- En términos de coherencia, la formulación de los componentes del Programa resultó adecuada para el logro de su propósito general, esto es, promover los derechos de las mujeres jóvenes: en primer lugar, a través del empoderamiento de las mujeres jóvenes activistas y el fortalecimiento de sus organizaciones y redes, para consolidar su agenda política y expandir sus oportunidades para abogar por sus derechos humanos y ciudadanía en los procesos de toma de decisiones; en segundo lugar, a través de estrategias de incidencia política y apoyo a las respuestas que los gobiernos (centrales, locales y comunitarios para el caso indígena), como garantes de estos derechos, ofrecen a las mujeres jóvenes por medio de sus políticas públicas de juventud o sectoriales.

PERTINENCIA

- En términos de pertinencia, el Programa se ajustó a los compromisos internacionales existentes a nivel de juventudes y género (Convención Iberoamericana de los Derechos de la Juventud, Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer y los ODM de Naciones Unidas). Asimismo, la formulación del Programa respondió a los lineamientos de financiación anual (MYFF) que plantea el objetivo fundamental de alcanzar la igualdad de género en la gobernabilidad democrática. A nivel nacional, la pertinencia fue considerada en lo referido a las demandas de la sociedad civil y de los gobiernos. En el primer caso, los criterios de diseño del Programa se consultaron con OSC de la subregión a través del Seminario de Planificación del Programa realizado al inicio, en el cual participaron las contrapartes institucionales del Programa y representantes de OSC de mujeres jóvenes. En el segundo caso, ONU Mujeres concretó memorándums de entendimiento y trabajo conjunto con los mecanismos de juventud de Brasil, Uruguay y Paraguay, a los que se añadió la Secretaría de Agricultura Familiar del Ministerio de Agricultura de Argentina.

PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTOS

- A nivel conceptual, los estudios impulsados han permitido visualizar las especificidades y las conexiones con que las dimensiones de género y generación marcan las trayectorias biográficas de las y los jóvenes de los países del Cono Sur, en el contexto de los procesos de modernización experimentados por los países de la región. La consideración de estas dimensiones de análisis ha hecho posible comprender las denominadas “*interseccionalidades*” que complejizan el análisis de género al situarlo ante otros factores que producen desigualdades, interrelacionando diversos factores de opresión hacia las mujeres, entre las cuales se encuentra la dimensión generacional, la condición étnica, la migración y la ruralidad.
- Los procesos de investigación impulsados en el marco del Programa se caracterizaron por su vinculación con escenarios de incidencia en política pública, sea por los espacios de resonancia comunitaria promovidos (en el caso de las investigaciones de frontera) como en los convenios

suscritos con el objetivo de generar conocimientos que alimenten procesos de producción de política pública. Desde este punto de vista, el Programa ha contribuido a crear valor público.

- Los procesos de producción de conocimiento abiertos o favorecidos por el Programa permitieron abrir espacios de formación y reconocimiento para una generación de investigadoras jóvenes, contribuyendo en términos de visibilización y desarrollo en el tiempo de la agenda temática propia del cruce entre género y juventud en general y de las mujeres jóvenes en particular, así como en propiciar prácticas de retroalimentación entre el campo académico, el de los decisores políticos y el de los movimientos sociales. Los proyectos desbordaron la agenda propiamente académica y se vincularon a experiencias de incidencia política y empoderamiento personal y colectivo.

PRÁCTICAS INTELIGENTES

- Destaca la realización de actividades binacionales y de temas emergentes como la migración y la trata, que constituyen una agenda temática que considera los procesos de globalización y visibiliza las mujeres jóvenes como protagonistas de los riesgos y oportunidades que se abren en estos nuevos escenarios.
- El impulso de apoyos concretos a experiencias demostrativas como parte de una estrategia de transversalización: investigaciones, encuestas de juventud, constituyen una alternativa a la consabida estrategia de la capacitación del personal en temas de género. En su transcurso, el enfoque sensibiliza en la medida que su potencial analítico se aplica a casos concretos y plenamente vinculados a la agenda de las contrapartes y que en los casos citados, sirvieron de antesala para firmar convenios más amplios de incorporación de la perspectiva de género en el ciclo de las políticas públicas de juventud. Este caso, vale destacarse como una buena práctica que emerge de las estrategias cotidianas diseñadas por las consultoras contratadas para transversalizar el género en los organismos públicos. Como tal, es un efecto colateral positivo donde el nivel individual –una práctica funcionaria concreta- logra impactar a nivel de los efectos esperados a nivel sistémico –el Programa-. Podemos afirmar que el Programa fue determinante en el logro de este efecto, toda vez que generó las condiciones para que la variable independiente –la creatividad de la consultora- pudiera operar al interior de la administración pública. Sin su existencia, no podrían haberse generado dichas condiciones.
- En la mayor parte de los países involucrados en el Programa, se desarrollaron procesos de producción de conocimiento con una alta incidencia en políticas públicas y potencialmente sostenibles. Dichos procesos lograron escalar las alianzas desde experiencias puntuales hacia la firma de convenios para transversalización del enfoque de género en las políticas públicas de juventud de los países. Debe tenerse en cuenta que el convenio no garantiza por sí mismo esta incorporación: el impacto de la producción de conocimientos dependerá del grado en que la estructura institucional de las políticas públicas permita la incorporación de espacios mixtos sociedad civil-Estado (caso brasileño), determinando resultados inmediatos o mediatos. En ambos casos, las estrategias de advocacy y el trabajo con decisores clave del campo gubernamental y de la sociedad civil resultan determinantes

Principales Fallos

En medio de estos logros, un tema que paulatinamente fue desapareciendo de los informes del Programa es el trabajo en torno a redes virtuales de comunicación. En los primeros textos narrativos se refiere el impulso de un sitio web del Programa y ya a partir del segundo informe no hay señales de que esta herramienta haya estado operativa (el link señalado en el informe final no está activo). De igual forma, hubo iniciativas de comunicación autogestionadas a partir del seminario presencial de REPEM, nos referimos al blog *Feministas Jóvenes* impulsado por las participantes, el cual constituyó un espacio de intercambio de experiencias, fotografías, planteamientos sobre los temas planteados en el seminario, convocatorias, entre otros. La última entrada de este espacio data de marzo de 2008, lo que nos habla de un impacto acotado al tiempo del seminario presencial, realizado entre febrero y los primeros días de marzo del mismo año.

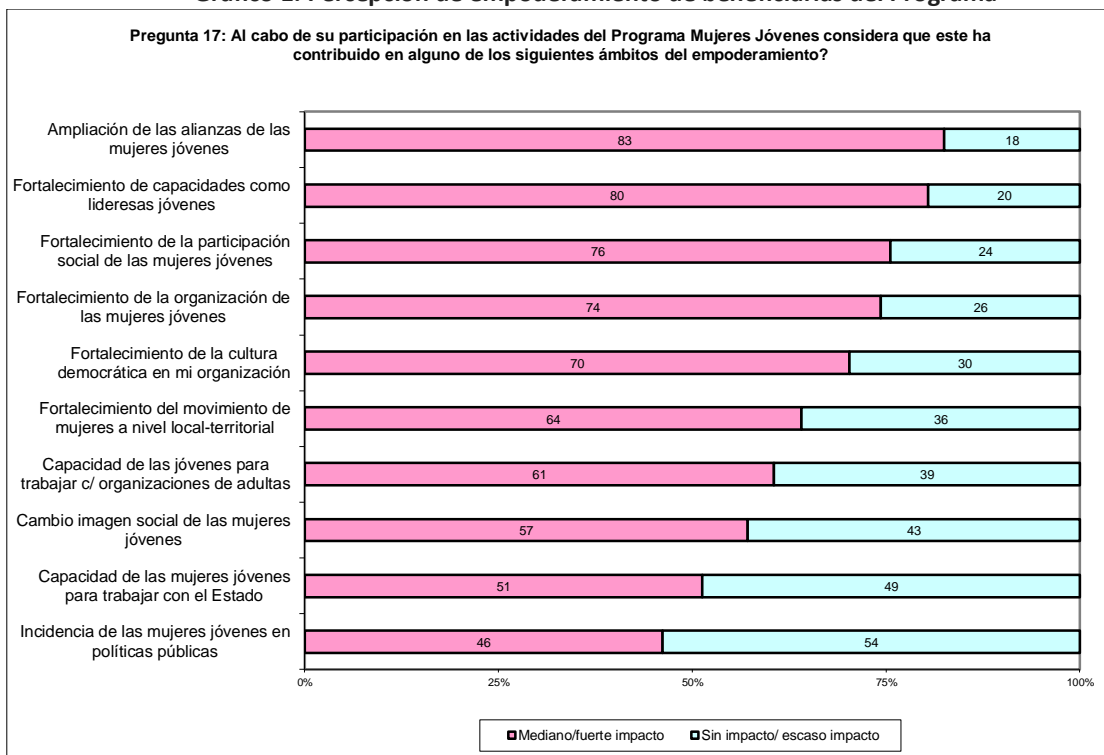
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

En el plano de la generación de aprendizajes, el Programa, propició escenarios *formales* (cursos y seminarios) e *informales* (participación en eventos, las conversaciones laterales de los propios cursos) de producción de aprendizajes significativos. De este modo, las acciones de reflexión, capacitación y participación en eventos impulsadas por el Programa son valoradas por las jóvenes participantes como espacios de fortalecimiento de capacidades personales y colectivas. Estos juicios se complementan con los resultados de la encuesta a beneficiarias, donde la mayoría valoró la calidad del conocimiento y de los materiales transferidos por los cursos de REPEM y FLACSO-Argentina. Ello plantea distintos niveles de efecto que avanzan hacia el logro de los objetivos del Programa:

- El Programa *Forma*: los cursos y seminarios transfieren información y consignas de carácter estratégico que permiten reflexionar la trayectoria y las condiciones de continuidad del movimiento feminista en el contexto actual de transformaciones experimentadas por las sociedades latinoamericanas.
- A través de sus cursos, el Programa favorece procesos de *entendimiento*: hacerse ‘entendida’ es reconocer que se tiene solvencia subjetiva sobre un determinado campo, en este caso se trata de la articulación entre la biografía y la historia, esto es, el reconocimiento de intereses, potencialidades y vulnerabilidades propias de la condición de mujer y joven (e indígena, afro, migrante, las interseccionalidades). Es la capacidad de hablar con voz propia y, al mismo tiempo, vincular la experiencia con una agenda de transformación colectiva y global (en el sentido de transnacional, tal como se expresa en el movimiento de mujeres y feminista).
- El entendimiento se expresa como ‘apalabramiento’ (aprende a nombrar la experiencia de un modo nuevo) y se aplica en la relación consigo misma (subjetividad), con los otros significativos (los grupos con los que se interactúa y/o se pertenece) y con las instituciones (impulsando acciones de control social, formulando plataformas de incidencia).
- Al realizarse en un contexto grupal (presencial o virtual), estos procesos cambian las condiciones del colectivo: favorece espacios de identificación sobre los factores de vulnerabilidad –el ‘*a mi también*’– pero ante todo, sitúa ante una tarea colectiva por factores metodológicos (en un contexto participativo todos los grupos con base común de intereses derivan hacia la posibilidad de actuar juntos sobre la realidad que diagnostican) y políticos (los procesos de reflexión colectiva impulsados por los talleres se mueven hacia la transformación de la existencia).
- Estos fenómenos de empoderamiento –acrecentamiento de la sensación de control sobre recursos de poder– son de nivel profundo: el reconocimiento no es sólo la obtención de una membresía al interior del movimiento, es también la inscripción en un relato utópico sobre la transformación social, un principio-esperanza que potencia: ‘no estoy sola porque en el movimiento no termino en mi misma’. Sentirse parte de un proyecto.
- Las actividades de fortalecimiento de capacidades fueron percibidas como una oportunidad de empoderamiento por parte de las participantes. De acuerdo a los resultados de la encuesta *on line*, la percepción general es que la participación en dichas actividades del Programa tuvo un impacto de mediano a fuerte en varios aspectos del empoderamiento. Más de la mitad de las personas opinan así en todos los ámbitos preguntados, excepto en el relativo a la incidencia de las mujeres jóvenes en las políticas públicas, donde un 54% consideró que el impacto fue inexistente o escaso. El análisis más detallado de estas percepciones muestra que el impacto fue considerado más fuerte en la ampliación de las alianzas de las mujeres jóvenes, en el fortalecimiento de sus capacidades como lideresas, de su participación social y de sus

organizaciones (más del 70% consideraron que el impacto fue mediano/fuerte para estos aspectos).

Gráfico 1: Percepción de empoderamiento de beneficiarias del Programa



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta on line aplicada a los participantes del Programa Mujeres Jóvenes.

Prácticas inteligentes

- La participación en experiencias demostrativas, esto es, los eventos del movimiento de mujeres y de construcción de políticas públicas como el caso de las conferencias brasileñas constituyó una fructífera escuela para las jóvenes. Ver en tiempo real la operación de las agendas y las estrategias es una vivencia de alto significado pedagógico.
- Al mismo tiempo, al calor de este hito el Programa innovó en materia de estrategias de incidencia de las feministas jóvenes al interior del movimiento de mujeres: trabajar en comunicaciones permite ser observador y parte al mismo tiempo.
- Por otra parte, la apuesta de metodológica-política de ONU Mujeres, esto es, la combinación de espacios formales e informales de aprendizaje es consistente con el objetivo del empoderamiento personal y colectivo.
- La alianza con ONU Mujeres implicó un valor agregado para las feministas jóvenes al interior del propio movimiento de mujeres: un reconocimiento de su potencial político y de sus capacidades de articulación e implementación.
- La metodología participativa utilizada en los espacios de formación favoreció procesos de fortalecimiento individual, toda vez que el intercambio sobre temas políticos y de la vida cotidiana activa procesos de reconocimiento de intereses y permite apropiarse de las experiencias para potenciar la práctica al interior del movimiento y la propia vida como mujer indígena o afrodescendiente, por ejemplo.

Fallas principales

- En el campo del fortalecimiento de capacidades, las instancias formativas del Programa no incluyeron de modo suficiente el ámbito de la incidencia en políticas públicas y el conocimiento del Estado y el gobierno local en tanto actores que inciden en los escenarios que impactan sobre las vidas de las mujeres jóvenes.
- Al no perseverar en el desarrollo de su sitio web, el Programa perdió una oportunidad de dar cauce de continuidad y/o sostenibilidad a las reflexiones emergentes de sus eventos. Con ello, aminoró las posibilidades de fortalecimiento de las redes de mujeres jóvenes.

TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

En lo referente al perfeccionamiento de la institucionalidad pública de juventud en materia de enfoque de género, el Programa logró notables avances en la mayoría de los países donde impulsó estrategias de colaboración, siendo Uruguay, Paraguay y Brasil donde se registran resultados más significativos. En todos los casos, el Programa generó vinculaciones con personas e instituciones de alto nivel que le permitieron aprovechar las ventanas de oportunidad abiertas con la llegada de nuevos gobiernos progresistas y en especial por motivo del Año Internacional de la Juventud, impulsando convenios de colaboración técnica que aportaron insumos y personal especializado a los nuevos equipos de gestión de los órganos de juventud.

En lo referente a los efectos esperados a nivel de la sociedad civil, los resultados son variables. Si se miran desde la óptica del establecimiento y/o fortalecimiento de los mecanismos de diálogo entre los gestores de políticas y l@s jóvenes, la experiencia brasileña es lo más destacado en términos de la instalación del Grupo de Trabajo para impulsar el tema de género al interior de la SNJ (allí, dialogan líderes de OSC de mujeres jóvenes con representantes del Ministerio de Educación, la Secretaría Especial de Diversidad, la Secretaría Especial de Política para las Mujeres, ONU Mujeres). Con la salvedad de este caso, cuyo sistema participativo de políticas constituye un referente- el tema de la participación de las organizaciones juveniles y de la sociedad civil en general en el ciclo de las políticas públicas constituye un déficit a nivel de la subregión.

- Una práctica inteligente apunta a viabilizar la transversalización de la perspectiva de género incorporando profesionales capacitadas/os directamente a los equipos técnicos y no constituir esfuerzos divorciados de los desafíos cotidianos de la gestión. En ese sentido, la práctica desarrollada en los mecanismos de juventud –particularmente las ‘tertulias técnicas’, mecanismo semi formal de intercambio temático incorporada en Uruguay- generó relaciones de confianza y cercanía técnica como las que plantea el enfoque de comunidades de práctica, esto es, grupos que comparten y aprenden a partir de una tarea compartida. Este es un impacto positivo no esperado del Programa: la sensibilización y transferencia de género al equipo interno de trabajo del INJU y a los referentes institucionales de las contrapartes.
- En el sistema de participación ciudadana brasileño, el polo dinamizador está constituido por el espacio deliberante de las Conferencias Nacionales y los Consejos de Políticas Públicas (de juventud, de mujeres, de igualdad racial), *eventos-proceso* con un enfoque ‘abajo-arriba’ que catalizan las demandas políticas, propuestas programáticas, estrategias de comunicación y constituyen una ‘escuela en proceso’ de formación en materia de incidencia política. Las mujeres jóvenes vinculadas al Programa tuvieron la ocasión de participar en la II Conferencia Nacional de Política para las Mujeres, reconocida por los analistas especializados como un hito emblemático en términos de creación de mecanismos plurales de rendición de cuentas y control social de las políticas públicas (Ciconello, 2008).
- Una práctica inteligente en términos de transversalización proviene de la experiencia uruguaya: su opción por una intervención interinstitucional, esto es, articulando los esfuerzos de los mecanismos de adelanto de la mujer y los jóvenes, consiguiendo con ello impactar sobre otros órganos públicos del gobierno central. A saber: la transversalización cruzada de las políticas de género y juventud requiere definir un modo de articulación virtuosa entre ambos mecanismos institucionales. Este modelo de relaciones ha de superar el nivel de intercambio de información para pasar al nivel de co-gestión de acciones y desarrollo de una mirada conjunta sobre la transversalización de los enfoques de género, étnico-racial y de generaciones a nivel del Estado.
- Una buena experiencia como la uruguaya también logró resonar a nivel del espacio subregional: el equipo técnico del INJU jugó un rol difundiendo sus aprendizajes en el contexto de la Reunión Especializada de Juventud de MERCOSUR, constituyendo un espacio que favorece condiciones para la viabilidad política de la experiencia de transversalización del enfoque de género y generación. El logro más destacado en este ámbito fue la suscripción de un acuerdo de cooperación sur-sur entre el INJU y el Viceministerio de la Juventud de Paraguay, orientado a transmitir los aprendizajes en torno a la construcción de políticas de juventud con enfoque de género. Junto a ello, la alusión explícita a la necesidad de incorporar el enfoque de género en el pronunciamiento general de un encuentro de esta importancia implica la apertura de oportunidades para profundizar el trabajo a nivel subregional.

APOYO A INICIATIVAS LOCALES

A partir de un convenio de trabajo con el *Consortio de Fondos de Mujeres Latinoamericano y del Caribe*, se implementó un Fondo específico orientado a apoyar proyectos de organizaciones de mujeres jóvenes del Cono Sur. Luego de un periodo de convocatoria, entre octubre de 2009 y diciembre de 2010 se apoyaron 22 iniciativas de mujeres jóvenes en cinco países: siete de Brasil, cinco de Chile, diez de Argentina, uno de Paraguay y uno de Uruguay.

Los temas más frecuentes fueron los de difusión de los derechos de las mujeres jóvenes, participación y empoderamiento, y articulación de redes. También se abordaron los temas de salud sexual y reproductiva (SSR), formación de nuevos liderazgos, desigualdad de oportunidades, derechos de los/las afrodescendientes, indígenas y violencia. Asimismo se registró la presencia de temas puntuales y novedosos como la equidad alimentaria, el hip hop, el trabajo sexual y la trata, los patrones de belleza, el racismo, la homofobia, la economía feminista, la co-responsabilidad por el proceso educativo, el uso de las nuevas formas de comunicación tecnológica, la identidad y la autoestima. Los temas abordados componen una muestra de intereses juveniles como el hip hop, tecnología y SSR, pero también temáticas generales del mundo feminista como la violencia contra la mujer y la desigualdad de oportunidades.

Prácticas inteligentes. El Fondo Fiduciario constituye uno de los hitos del Programa, por cuanto significó un instrumento de apoyo directo a las iniciativas de las organizaciones de mujeres jóvenes del Cono Sur. No obstante no constituyeron grandes montos de subsidio—en los informes al donante son denominados *'microproyectos'*, de diez mil dólares como máximo—, el alcance de los recursos transferidos a cada organización es altamente significativo, considerando la inexistencia previa de instrumentos específicos de apoyo al quehacer de las organizaciones de mujeres jóvenes. La lección en este caso es que la significación del subsidio debe medirse desde los parámetros de cada organización, que en la mayoría de los casos observados motivó saltos de escala en el quehacer de las mismas. Para ONGs de tamaño mediano o pequeño, el microfinanciamiento puede hacer la diferencia.

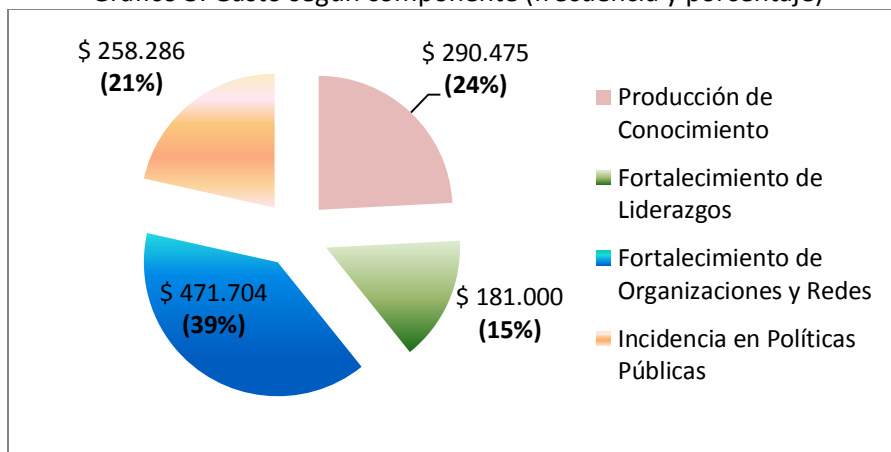
Principales fallos. A pesar de que existen ejemplos virtuosos como el de UBUNTU en Uruguay (que lograron incidir junto a las adultas sobre la reunión temática de CEPAL en Brasilia), persisten brechas internas y externas. En lo interno, la necesidad de establecer mecanismos de intercambio y comunicación entre las distintas propuestas implementadas (no existió un seminario de intercambio entre éstas en ninguna de las etapas de implementación de los proyectos); en lo externo, queda pendiente el logro de una mayor incidencia dentro del movimiento feminista global. Si bien las acciones desarrolladas tienden a estar orientadas hacia ámbitos y poblaciones a los que éste no llega —constituyen una oportunidad de ampliación de audiencias y alianzas— corren el peligro del encapsulamiento en la medida que no sean adecuadamente difundidas al interior de los espacios de incidencia del propio movimiento y en general, de los ámbitos que trabajan políticas públicas de género y/o generación.

Asimismo, los intercambios de experiencia entre las entidades beneficiarias son mecanismos útiles que pueden producir generación de aprendizajes y multiplicación de nuevas prácticas. Por otra parte, es necesario trabajar la agenda de juventud y género con otros movimientos sociales.

Gasto por componente

En relación a este ítem, la agrupación de los proyectos según los componentes del Programa a partir de la Tabla 4 permite apreciar que el fortalecimiento de liderazgos, organizaciones y redes representa el gasto mayoritario del Programa (sumados superan el 54% del total ejecutado), seguido de las acciones de producción de conocimiento e incidencia en políticas públicas, que representan en conjunto un 46 por ciento. En recursos, estos gastos ascienden a \$USD 652.704 y \$USD 548.761, respectivamente.

Gráfico 3: Gasto según componente (frecuencia y porcentaje)



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por ONU-Mujeres.

ASOCIACIÓN

En la experiencia del Programa, existieron diversos campos donde se impulsaron relaciones institucionales. En el ámbito del conocimiento, las actividades de producción y circulación promovidas desde el Programa permitieron construir alianzas con diversos actores, entre los cuales destacan el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), El Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los gobiernos de Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay (a través de secretarías públicas sectoriales), Instituciones de Investigación como BASE-IS e IBISSCO, ONGs como REPEM e instituciones académicas como FLACSO-Argentina. Cabe destacar que se trata de actores con capacidad de gestionar recursos para impulsar agendas de investigación.

En lo referido al apoyo a iniciativas locales, destaca la alianza impulsada con el Consorcio de Fondos, entidad con amplia experiencia en materia de promoción de procesos de apoyo a organizaciones de mujeres. Por otra parte, las organizaciones apoyadas por el Fondo Fiduciario han reportado diversas asociaciones con otras organizaciones de la sociedad civil así como con organismos del Estado, tanto en el proceso de diseño del proyecto como de su ejecución

De modo principal, los memorándums de entendimiento y trabajo conjunto con los mecanismos de juventud de Brasil, Uruguay, Paraguay y la Secretaría de Agricultura Familiar de Argentina constituyen la principal experiencia de asociatividad impulsada por el Programa para el logro de sus objetivos. A lo expuesto debe añadirse la agenda de trabajo conjunto entre el mecanismo de juventud y el mecanismo de género de Uruguay (se suscribió un documento similar con Brasil),

que representan un inédito instrumento de trabajo horizontal al interior del Estado que permitió potenciar las sinergias e impactos; asimismo, destaca el trabajo de cooperación sur-sur entre el INJU-MIDES de Uruguay y la ciudad de Rosario en Argentina, generado en el espacio de coordinación de MERCOSUR. En el plano transnacional, se releva la experiencia de la red de Mercociudades y su trabajo conjunto a propósito del tema de la trata de personas y el impulso de investigaciones binacionales entre Paraguay/Brasil y Argentina/Brasil. El conjunto de estas acciones permitieron avanzar hacia el logro de los objetivos del Programa

SOSTENIBILIDAD

Existen dos planos en los que se puede analizar la posibilidad de continuidad de los procesos puestos en marcha por el Programa: interno (considerando fortalezas y debilidades) y externo (analizando oportunidades y amenazas).

a) Factores Internos: Fortalezas y Debilidades. El ámbito interno se relaciona con los campos donde el Programa ha procurado incidir directamente a través de sus componentes. En este sentido, las fortalezas radican en las capacidades instaladas que el Programa ha dejado a nivel de la sociedad civil y el Estado (éstas provienen de las capacitaciones, de las experiencias vividas por los participantes y los recursos humanos especializados que el Programa permitió insertar en la administración pública). Asimismo, la existencia de oficinas de país y/o puntos focales es un factor que permite impulsar iniciativas coordinadas simultáneamente (a condición de ser enfocadas desde una óptica de equipo). Por su parte, las debilidades se relacionan con la falta de un criterio claro de actuación en torno a los roles de la sociedad civil y El Estado en materia de transversalización; la tendencia a dispersar los apoyos en iniciativas puntuales; la falta de una orientación a procesos y a operar como equipo a nivel de los países.

b) Factores de Contexto: Oportunidades y Amenazas. En el ámbito externo, existen diversas oportunidades que pueden ser aprovechadas por ONU Mujeres en la perspectiva de la sostenibilidad de las acciones impulsadas desde el Programa. De modo principal, se puede mencionar el reconocimiento del aporte técnico y político de ONU Mujeres, que opera como un factor que cataliza legitimidad y amplía la calidad de las plataformas; por otro lado, el contexto regional –en especial el mecanismo de MERCOSUR y espacios como CLACSO- favorece procesos de integración y cooperación sur-sur; de modo principal, están los memorándums de entendimiento entre mecanismos de género y juventud y los planes y políticas de estos organismos, que han transversalizado el género y asumen el desafío de destinar recursos propios a las actividades. A nivel de amenazas, la relativización o burocratización de los mecanismos de participación de la sociedad civil en el ciclo de las políticas públicas y en general, todo proceso que lesione la calidad o relevancia de la democracia constituye una amenaza de primer orden a la viabilidad de los procesos impulsados por el Programa. Por otra parte, la percepción del apoyo a las organizaciones de mujeres jóvenes como una estrategia de debilitamiento del movimiento de mujeres adulto (hay indicios de la existencia de dicha idea) representa un factor que neutraliza la posibilidad del trabajo conjunto. El escenario de contracción de la cooperación internacional favorece esta amenaza y debe ser enfrentado creativamente por los actores interesados en impulsar esta agenda.

Principales Conclusiones

En términos globales, el Programa Mujeres Jóvenes de ONU Mujeres es una experiencia innovadora que constituye un aporte a la visibilidad pública y la incidencia de este sector de población. Hay distintos campos donde el Programa puede demostrar importantes logros:

En términos de coherencia, a la luz de su diseño la formulación de los componentes del Programa resultó adecuada para el logro de su propósito general, esto es, promover los derechos de las mujeres jóvenes por dos vías: en primer lugar, a través del empoderamiento de las mujeres jóvenes activistas y el fortalecimiento de sus organizaciones y redes, para consolidar su agenda política y expandir sus oportunidades para abogar por sus derechos humanos y ciudadanía en los procesos de toma de decisiones; en segundo lugar, a través de estrategias de incidencia política y apoyo a las respuestas que los gobiernos (centrales, locales y comunitarios para el caso indígena), como garantes de estos derechos, ofrecen a las mujeres jóvenes por medio de sus políticas públicas de juventud o sectoriales.

En lo referente al desempeño de los componentes del Programa, los procesos de producción de conocimiento han enriquecido el acervo sobre género y juventud a partir de los trabajos de las propias jóvenes investigadoras, generando espacios para la instalación del tema en la agenda de investigación y al mismo tiempo, favoreciendo escenarios para la adecuada utilización de sus resultados en términos de incidencia pública y formulación de políticas. El Programa innovó en el campo de estudios de las migraciones y en el de la trata y la violencia contra las mujeres indígenas, posibilitando aportes en una agenda temática de creciente significación en la región. Cuando los procesos de producción de conocimiento fueron acompañados de experiencias formativas, el potencial de impacto es todavía mayor, pues permitió un entrenamiento de calidad en el campo de la investigación en género. En este punto, debe tenerse en cuenta que los límites entre el campo de la investigación y el activismo son sutiles en este tema, por lo que puede esperarse que en el futuro existan sinergias entre ambos espacios que el Programa debe seguir impulsando bajo un enfoque de comunidades de práctica. Como se demostró en las investigaciones de frontera, la expresión más alta del vínculo entre teoría y práctica está dada en las investigaciones participativas impulsadas con el apoyo del Programa, que permitieron a las participantes ampliar su concepción de derechos.

Desde ese punto de vista, en el plano de las innovaciones, el Programa Mujeres Jóvenes logró sintonizar con la realidad estructural y coyuntural que significa para la región latinoamericana la emergencia del tema étnico-racial y juvenil. Esto puede ser observado en varios de sus proyectos que trabajaron con jóvenes indígenas y afrodescendientes no solo los temas referidos a la participación sino también los de difusión de sus derechos en el marco de una agenda de igualdad.

Por su parte, los procesos de formación y asistencia a eventos impulsados con apoyo del Programa permitieron fortalecer las capacidades y la identidad colectiva de las mujeres jóvenes que participaron. Asimismo, favorecieron escenarios de articulación y reconocimiento para una generación de activistas. Ésta es una de las acciones más valoradas por las participantes de las actividades del Programa. Destaca en este punto la pertinencia del enfoque, que alternó experiencias formales e informales de aprendizaje que resultaron altamente significativas para las jóvenes activistas. El Fondo Fiduciario aportó en la misma dirección del fortalecimiento de

capacidades, si bien con cierto déficit respecto de una aproximación más integrada al trabajo de las organizaciones apoyadas.

Desde un punto de vista general, las acciones del Programa tienen altos visos de continuidad, gracias al trabajo de transversalización logrado y a las sinergias obtenidas entre los mecanismos de juventud y género en el caso de Uruguay y Brasil.

En definitiva, el Programa llegó a innovar en medio de una institución que a su vez, cambiaba. Sin perjuicio de los claroscuros que estos rasgos imprimieron al diseño y la implementación, el Programa cuenta con criterios válidos de operación (su apertura a gobiernos y OSC es un rasgo fundamental) y valiosos resultados que demostrar en términos de su propósito general – acrecentar la capacidad de las mujeres jóvenes para crear agenda e incidir en distintos ámbitos en favor de sus derechos-. Su éxito definitivo se juega en la habilidad para poner en relación actores y políticas, tanto a nivel nacional como subregional.

Recomendaciones

- En materia de diseño y pertinencia, se recomienda sistematizar la experiencia acumulada de los profesionales del Programa –en especial de las sectorialistas que se desempeñan al interior del Estado- y realizar un seminario interno (con invitación a contrapartes) para volver sobre el concepto de juventud y género, tanto a nivel teórico como en sus implicancias prácticas en términos de enfoque de políticas públicas.
- El Programa debe subir al sitio web de ONU Mujeres o al espacio que se considere pertinente toda la producción de conocimiento y la recopilación de experiencias generadas por el Programa: textos, videos, fotografías. Una política de linkeo con el Portal Latinoamericano de Juventud, la OIJ y la página de AWID es fundamental.
- A partir de esta labor, se sugiere la publicación de un catastro de experiencias y sus referentes de ubicación, a efectos de diseminar vínculos y metodologías.
- Se propone realizar un seminario-taller sobre experiencias de transversalización de la perspectiva de género en las políticas de juventud. El impulso de espacios de reflexión y sistematización de las experiencias implementadas (Paraguay, Brasil, Uruguay y Argentina) debiera orientarse al diseño de una metodología de transversalización del enfoque de género en políticas de juventud. El espacio de MERCOSUR puede ser un lugar propicio para impulsar esta agenda de cooperación sur-sur
- En materia de producción de conocimiento, es necesario impulsar prácticas que incidan sobre tres campos: sobre la agenda de investigación; que sirvan de insumo para políticas públicas más pertinentes; y que alimenten la agenda de las unidades de estudios de las instituciones públicas donde se sitúan, esto a propósito de la sostenibilidad de los esfuerzos.
- Las temáticas de empleo y educación constituyen temas de reconocida presencia en la agenda pública de juventud en la región. Se propone aprovechar los conocimientos producidos en los distintos emprendimientos de investigación impulsados en el marco del Programa

promoviendo un seminario de reflexión sobre estas materias. La experiencia paraguaya y brasileña en torno al tema de la trata de personas y la uruguaya en torno a los enfoques de políticas de juventud constituyen buenos ejemplos de este potencial.

- Se propone un seminario sobre movimientos sociales que puedan ser aliados potenciales de las organizaciones de mujeres jóvenes. Se plantea como un espacio de reconocimiento e intercambio de prácticas, en la perspectiva de generar alianzas y agenda.
- Se propone un seminario sobre políticas públicas de juventud y género, que permita poner en discusión el concepto de interseccionalidad y los distintos modelos de formulación existentes en la región.
- En la perspectiva de favorecer un enfoque subregional, se propone que junto al mecanismo de articulación de gobiernos, los espacios propios de sociedad civil sean estimulados y alimentados con acciones específicas (pasantías, seminarios temáticos, intercambios de experiencias, concursos de becas de investigación, publicaciones de sistematización de experiencias, recursos para organización de eventos ‘sombra’ a los de los gobiernos), tanto en lo que refiere a los movimientos sociales como a los espacios académicos (donde instancias como el Mercosur Universitario o CLACSO y sus grupos de trabajo parecen fundamentales).
- Desde el punto de vista de la auditoría social y función evaluativa de este tipo de programas, se sugiere dar el paso hacia la definición de indicadores para realizar el monitoreo. Desde un punto de vista global, el sistema avanza desde las demandas de diseño a las de implementación y evaluación de las políticas públicas de igualdad.

Lecciones aprendidas

- En materia de diseño e implementación, cuando se asume la decisión de trabajar con un programa de carácter innovador que se caracteriza por un diseño abierto y con componentes participativos, resulta fundamental una adecuada definición y aplicación de las prácticas de monitoreo. Desde un punto de vista de la pertinencia y la oportunidad política, el monitoreo debe considerar la opinión de los actores clave del proceso a lo largo del ciclo del Programa.
- En materia de producción de conocimiento, desde la lógica del diseño y gestión de esta función o componente, resulta clave favorecer escenarios donde estos procesos aseguren su conexión con ejercicios efectivos de producción y/o incidencia en políticas públicas.
- Desde este punto de vista, la realización de concursos de investigación como los impulsados en Uruguay y Argentina resultan experiencias interesantes, toda vez que contribuyen a crear un hecho público que va más allá de la comunidad de investigadores. Por su parte, la realización de seminarios temáticos específicos como el impulsado por MERCOSUR a propósito del tema de la trata de personas favorece escenarios de circulación de los nuevos conocimientos y generan rendimientos políticos inmediatos, particularmente cuando se asegura la presencia simultánea de decisores y activistas.

- Los procesos de producción y circulación de conocimiento implican un uso técnico – alimentaron el trabajo de las profesionales sectorialistas que el Programa contrató- y un uso político-técnico: El uso político-técnico de experiencias como los observatorios radica en que utilizan conocimientos técnicos –resultados de estudios, estadísticas vitales u otros datos- favoreciendo su difusión para generar efectos políticos –movilización de voluntades, construcción de agendas, toma de decisiones-. En temáticas como el género, la infancia y el VIH/SIDA, la simultaneidad de efectos ha permitido generar importantes avances a nivel de la opinión pública.
- Como demostró la experiencia brasileña, la tarea de impulsar la agenda de las mujeres jóvenes demanda tener en cuenta la relación entre los procesos de producción de conocimiento y los tiempos políticos de la incidencia: tanto en los hitos grandes (como la Conferencia Nacional de Política para las Mujeres) como en el tiempo del ‘entre’ que son los tiempos de trabajo silencioso de las comisiones técnicas, es fundamental atender la función de incidencia. Los tiempos de latencia entre los grandes hitos son muchas veces los tiempos en que los procesos mayores pierden su perfil o pueden tomar un cauce de profundización democrática.
- En lo referido a los procesos de formación y capacitación, cabe señalar que impulsar un proceso formativo es más que organizar un curso: no obstante hay un ámbito de gestión del conocimiento, al mismo tiempo se genera una plataforma de reconocimiento mutuo entre las participantes, cuyo potencial principal radica en la construcción de agenda pública. La necesidad de introducir espacios de intercambio al estilo de muestras de experiencias es un recurso útil en esta perspectiva, como asimismo el aseguramiento de los mecanismos de continuidad para las reflexiones y propuestas de acción planteadas en los encuentros.
- El modelo de transversalización o incidencia en políticas requiere una adecuada definición de esfera pública, que tome en cuenta las transformaciones que se están produciendo en las relaciones Estado – Sociedad en América Latina. Como muestra el caso brasileño, el componente deliberante de esta relación resulta fundamental.
- En materia de transversalización del género en las políticas de juventud, el caso uruguayo muestra que el alcance de los acuerdos depende de la escucha y disposición de los interlocutores del Estado: hay que conocer el Estado. Desde este punto de vista, la transversalización del género se juega en la agenda de rectoría, esto es. En la experiencia uruguayo, cuando se llega a la conclusión de que no basta con determinadas políticas sectoriales para dar respuesta al desarrollo juvenil y se requieren políticas integrales, el INJU-MIDES adquirió una nueva capacidad de interlocución.
- La calidad de la transversalización también depende de la imagen de juventud predominante en el modelo de políticas públicas: de chicos buenos haciendo cosas buenas (tiempo libre, consumos, voluntariado) a actores de una sociedad que demandan políticas específicas. Allí opera la voluntad política. Y lo importante es entender que la posibilidad de poner el tema de género está asociada al enfoque del modelo de políticas, esto es, requiere la hegemonía de un modelo integral y no sólo anclado al riesgo o al buen uso del tiempo libre (agenda de corto plazo). Allí, la importancia de pensar las alianzas sectoriales con salud, empleo, participación, vivienda y educación (agenda de largo plazo). Esto es, el trabajo de transversalización no sólo debe resolver la agenda inmediata sino que simultáneamente debe avanzar en la agenda de

largo plazo, que a la postre le significa mayores dividendos en términos de espacio político al interior del Estado, pues se entra en la corriente principal.

- Desde un punto de vista general, es importante tener en cuenta que la metodología del diálogo social se está instalando como un modo de reconstruir el vínculo entre sociedad civil y Estado y fortalecer la esfera pública bajo un signo deliberante.
- Por otra parte, es importante que el tipo de profesionales seleccionadas/os para trabajar en transversalización no sólo posea un currículum con acento en género sino en políticas públicas en general porque su aporte –y su posibilidad de permanencia como recurso al interior del Estado- se juega en su capacidad para responder integralmente a los desafíos del ciclo de la administración pública y en especial, a su habilidad para descubrir oportunidades y establecer alianzas. En este proceso, se debe considerar una provisión de tiempo de instalación de estas profesionales, toda vez que deben interiorizar la situación de juventudes, la institucionalidad estatal y el sistema de políticas y oferta programática existente en materia de juventudes.
- En la experiencia uruguaya, la perspectiva de género se incorpora al plan en estrecho diálogo con otras diversidades y se abre la discusión sobre las interseccionalidades: ¿porqué el género debía tener más jerarquía que la dimensión étnico-racial o la diversidad sexual? El modelo adoptado asume la incorporación del género como parte de la diversidad social (en diálogo con lo generacional y los otros factores condicionantes) en el paraguas de los derechos humanos. La perspectiva de ciudadanía y derechos humanos es el soporte discursivo que sostiene la incorporación de la perspectiva de género.