

Anexo 3

TALLER DE DEVOLUCIÓN “CONSULTORIA EVALUACIÓN EXTERNA DE MEDIO TERMINO DEL PROGRAMA CIUDADES SEGURAS SIN VIOLENCIA HACIA LAS MUJERES, CIUDADES SEGURAS PARA TODAS Y TODOS”

UNIFEM 2006 -2011.

Resumen Ejecutivo.

Bogotá, 11 y 12 de octubre de 2010

El taller se desarrolló en dos jornadas de trabajo: el primer día se realizó la devolución de la evaluación, a partir del diálogo. El segundo día, fue para pensar en el futuro y cómo se implementarán las recomendaciones, a partir de la identificación de prioridades, responsables, actores.

1. Rebecca Tavares, Directora de la oficina Subregional UNIFEM Brasil y Cono Sur, expresó que en el taller se esperaba mantener un diálogo abierto y continuar con una evaluación permanente. La evaluación es un momento para repensar el trabajo, aprender del proceso. UNIFEM siente la responsabilidad de los desafíos del informe, hay mucho que aprender y mejorar en cuanto a la coordinación del programa. El informe aporta muchos aprendizajes y logros del programa. UNIFEM asume la responsabilidad en las omisiones en la coordinación del programa y espera mejorar junto con las organizaciones contrapartes. Expresa la necesidad de la planificación estratégica, un modelo de intervención por resultados, definición de criterios de entradas y salidas. Por otro lado, se deben concentrar energías para la colaboración entre países, en todos los niveles y mayor articulación entre los programas de UNIFEM, buscar mayores sinergias, coherencia con otras agencias y la contemplación del UNDAF

2. Laura González del área de Evaluación, con sede en Quito, presentó, mediante tele conferencia, en qué consiste la unidad de evaluación, su papel y objetivos en el marco de la planificación que toda UNIFEM realiza bianualmente. Explicó cuál es el trabajo de la unidad de evaluación, su papel, el significado de la evaluación y como se planifican éstas.

3. Lola Ocón y Maritza Ramirez, consultoras que evaluaron el Programa, explicaron que el objetivo de la reunión es compartir los resultados y un espacio de intercambio. La evaluación tiene tres enfoques: derechos humanos, género y gestión por resultados. Las consultoras, presentaron los objetivos y alcances de la evaluación, el período que se evaluó, las fases, las fuentes documentales revisadas, los países visitados y el número de personas entrevistadas; el procesamiento de la información, los logros y dificultades del Programa, hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

4. Una vez presentados los principales aspectos de la evaluación, se procedió al período de retroalimentación por parte de las organizaciones contrapartes. Participaron Olga Segovia de SUR, Liliana Rainerio de CICSA, Maite Blandón de Fundación Guatemala, Lucy Cardona y Marisol Dalmazzo de AVP, Morena Herrera de Colectiva Feminista, Diana Miloslavish de Flora Tristán, Joana Santos de Sos Corpo, Janeth de

REPEM, Adriana Vash de CEUR. Además, Vivianne Plata de UNIFEM México y Miguel

Los principales planteamientos, observaciones y/o comentarios de las contrapartes giraron en torno a:

El espacio de reflexión es satisfactorio pero debió hacerse previo a la entrega definitiva del informe final, puesto que hay imprecisiones que es necesario corregir, dado que el proceso de evaluación tuvo grandes demoras que influyeron en que la misma tenga vacíos. Hubiese sido interesante partir con un grupo de referencia de diálogo para abordar la evaluación, interlocución sobre la génesis del programa, su estructura y mayor tiempo para entender el Programa que es complejo.

No olvidar que el Programa nace desde la Red Mujer y Hábitat. La Red puso un tema no reconocido, para transformación de las ciudades. Cuando se inició, no habían mayores antecedentes para medir y hacer metodologías, ni donde apoyarse y uno de los impactos ha sido el programa global y como UNIFEM lo asumió. La Red sigue colaborando con el programa global produciendo estas metodologías y aportando cómo se debe hacer la intervención. Se ha avanzado en sistematizar la experiencia y se ha compartido los aportes con ellos.

El programa es la primera experiencia que permite relacionar mujeres de vecindario con gobiernos locales, que tienen sociedad de actuación con el programa, que abarca no solo capitales sino también municipios desde donde salen modelos de intervención. La selección de las ciudades en el caso de CICSA en Rosario, SUR en Chile y AVP en Bogotá, es el núcleo que inicia el programa y por lo tanto es necesario asociar la génesis del concepto y experticia. Esa es la razón por la que estas instituciones tienen más recursos y el programa se ha venido ampliando.

La sostenibilidad del programa no se refleja en el informe. Por ejemplo pese a no tener responsable en UNIFEM, la Red y el Programa han seguido adelante, vinculando actores nacionales con proceso de intervención en ciudades. La red ha mantenido el programa.

La evaluación mediante la metodología de gestión por resultados (GpR) es pertinente, pero es importante tener en cuenta que el programa no se diseñó con ese enfoque. En Colombia, las redes y la política pública han hecho un esfuerzo anual, con otra metodología que no es GpR. Si no se tiene cuidado, en la lógica de GpR se pierde todo el proceso de empoderamiento de las mujeres. Se sugiere realizar un taller de capacitación sobre esta metodología.

Se han hecho esfuerzos de planificación. El programa ha realizado reuniones entre UNIFEM y las contrapartes, con los gobiernos, reuniones de planificación y balance, revisiones metodológicas. Se han encontrado dificultades para instalar un sistema de monitoreo y ajuste del Programa.

El poco tiempo de la evaluación no permite compartir la riqueza de los procesos. En la planificación por resultado, indicadores como el de reducir los femicidios no se pueden lograr. Se puede aportar en conocimiento del problema y su complejidad. Lo que no se logró transmitir es que las sinergias inter niveles son muy altas con muy pocos recursos.

Es una dinámica de lo regional de América latina, y los procesos locales que van y vienen generando riquezas y resultados. No se logró transmitir la vinculación de los procesos. Plantear que el programa debe dar cuenta por la reducción de las violencias no es realizable.

En el PRODOC 1, se establecen 5 líneas estratégicas que posteriormente se ajustan a 4, pero no es que unas instituciones ejecuten 1 o 2 líneas, sino que hay instituciones que lideran la ejecución de las líneas o coordinan la estrategia de acuerdo a su experticia. La presentación en el cuadro de acciones por líneas 1, 2, 3, 4 no refleja las acciones y articulaciones en otras actividades. Hay que revisar si las líneas estratégicas se deben fusionar a partir de la visión del abordaje en las ciudades ya que la concepción está basada en fortalecer el empoderamiento como sostenibilidad del programa. Hay actuaciones que aportan a varias líneas del Programa, pero deben tenerse en cuenta la dificultad del tiempo y los recursos. La presentación y el análisis de los recursos deben ser de más cuidado porque es una financiación por líneas que define quien hace que, no todo el mundo tiene que hacer lo mismo.

La extensión del programa a Centroamérica y la propuesta presentada por SONTA es hijo del programa regional y esta es una precisión que hay que hacer para consolidar y superar lo avanzado. Los recursos de AECID y SONTA para Centroamérica, tuvieron una génesis distinta. Los recursos de la primera van a las organizaciones de mujeres, mientras que los segundos van a UNIFEM México y esto genera una diferencia de actuación.

En el grafico de la estructura del programa hay un aplanamiento. Están mezcladas redes con organizaciones contrapartes. REPEM y CLADEM fueron invitadas por la Red a través de sus experiencias y el compromiso feminista. Las otras contrapartes que se incorporaron en temáticas específicas como sensibilización y capacitación. Es necesario aclarar y jerarquizar en el organigrama para no generar confusión. Se aclara que en el PRODOC, REPEM aparece como contraparte.

Frente a la estructura y la gestión del programa se recoge la importancia del aporte del programa y por otra se cuestiona la propuesta de gestión. La presentación de la estructura no permite ubicar a las contrapartes. Se solicita ser cuidadoso, porque no ha sido un proceso vertical, ya que están las redes de mujeres y es una propuesta diferente y esto fue positivo. El programa tiene una propuesta frente a la Violencia contra las mujeres y la seguridad pública, la seguridad ciudadana y el ordenamiento del territorio. Como estructura ha movido la propuesta que ha calado a diferentes niveles, hace falta valorar mejor esto en términos del resultado.

Es importante recuperar el vínculo que tiene la propuesta con otros procesos de empoderamiento que no dependen del programa sino de los procesos internos de las organizaciones. Frente a las identidades se afirma, que el programa no pretendía generar identidades colectivas, sin embargo ha contribuido a la construcción de identidad colectiva, símbolos.

Lo que la evaluación denomina como ineficiente por la informalidad de la estructura es una lectura errónea, la eficiencia es con respecto a la utilización de los recursos y su relación a lo logrado, no a la estructura. Lo que se sugiere como pertinente es hacer un proceso de reflexión de los acuerdos y de las formas de interacción entre las

organizaciones, los países, las contrapartes y socias de los distintos niveles, porque una cosa es replantearse la formalidad y otra plantearlo como ineficiencia.

No se puede evaluar de la misma manera a todas las contrapartes y/o ciudades del Programa, porque hay intervenciones que tienen menor tiempo y menos recursos.

Cuando se plantea elevar la incidencia, el programa no se planteó a nivel nacional. La intervención se plantea a nivel del distrito, lo local sustenta lo distrital. Cuál es el resultado que se va a acordar? Hay que tener mayor cuidado en cómo se presenta la evaluación, una cosa es decir que hay que fortalecer, a hacer juicios taxativos que es necesario matizar.

Con PNUD la red está haciendo un mapeo en la región de los programas de seguridad que vinculan la VBG, el mapeo en la región muestra que no hay mas experiencias salvo las del programa. Se parte del mapeo de los observatorios y el conocimiento y se debe también entender con cuáles condicionantes se trabaja y cómo se trabajan los marcos lógicos, porque no hay cultura institucional para la producción de información, para el diseño de la política pública. Una política pública el primer paso a implementar es la instalación del tema y esta es la condición sin ecuánime, ¿en cuánto tiempo se debe lograr esta instalación?

El primer año del programa fue de construcción conceptual. Esta etapa pretendió incidir en la agenda pública y esto ha sido mucho trabajo en lo político y con las mujeres. Entonces que se va a evaluar, si el objetivo ha sido instalar el tema, tres años es mucho tiempo?, No es casual que el programa sea un catalizador, pero en este momento hay que focalizar y la contradicción es que a la vez hay que incidir en estructuras macro, entonces cual es la instancia intermedia, que se va a proponer y quien lo va hacer.

La evaluación es muy útil y de las recomendaciones se refleja la necesidad de mayor articulación. La Evaluación puede fortalecer y dar continuidad al programa. Es importante tener en cuenta la concepción y el contexto de América latina y dar más énfasis a que el programa construye democracia.

Planificar estratégicamente es el horizonte y se propone que dado el aprendizaje acumulado y los grandes avances que el programa ha tenido, avanzar sobre lo construido. Hay coincidencia de planificar por resultados. Se propone dentro de la metodología de gestión por resultados, hacer un debate de cara a este enfoque con la naturaleza del programa. La pregunta que habría que hacerse es que cambio se va a medir, cual es el cambio dentro de un año o 18 meses y que compromisos se asumirían, de otro modo, sería ineficiente. Se propone también que cualquier ajuste del Programa, debería ir orientado a jóvenes.

5. Posteriormente a la discusión del informe de evaluación, basadas en las recomendaciones, las participantes se reunieron en grupos de trabajo, con el objetivo de establecer prioridades de trabajo y calendarizarlas. Nueve recomendaciones fueron priorizadas:

- Planificación Estratégica con enfoque de gestión por resultados,
- Actualizar/ revisar mapeos de actores,

- Manuales operativos entre UNIFEM y la Red para definición de modelos de gestión y roles,
- Elaboración de línea de base,
- Reunión de trabajo Red y Aliadas,
- Desarrollo de herramientas,
- Medios y comunicación,
- Estrategias de fortalecimiento,
- Seminario Internacional.

6. El segundo día del Taller y una vez establecidas las prioridades de trabajo, las participantes se organizaron en grupos de trabajo para llenar la matriz que contiene los siguientes ejes:

- Como (acciones claves),
- Quienes (instituciones y actores),
- Cuando (periodo/duración)

La discusión giró en torno a las siguientes inquietudes:

- Articulación, referentes y roles de gobiernos regionales (mecanismos de la mujer o entidades de seguridad),
- Rol de REPEM,
- Roles de los actores,
- Rol de UNIFEM.
- Articulación con ONU Mujeres.
- Relación con el Programa Global (articulación de lo Global con lo regional).
- Aumento del número de ciudades en el programa global.
- Líneas de base, indicadores.
- Modelos de intervención.
- Fortalecer canales de diálogo.
- Criterios para distribución de recursos.

Calendario para la implementación de las recomendaciones prioritarias

Recomendación	Cómo (Acciones clave)	Quién (Actores)	Cuándo (Período)
1. Planificación estratégica 2011 a 18 meses, con base en Enfoque de Gestión por Resultados.	Preparar y definir los lineamientos de política y estrategia para la continuidad del programa	Red Mujer y Hábitat y aliadas Comité coordinador regional	Octubre - Diciembre
	Realizar taller de planificación incluyendo construcción de mapa de actores (Definir acciones de corto, mediano y largo plazo al nivel del marco de gestión)	Comité coordinador regional	Diciembre
	Ajuste de las planificaciones por país (prioridad para Perú y para el programa de formación a distancia)	Comités locales	Enero
2. Definición de un Manual Operativo UNIFEM- Red Mujer y Hábitat, y redes aliadas en coherencia con la Planificación estratégica:	Definir el modelo de gestión (roles y responsabilidades)	Comité coordinador regional	Enero
	Elaborar el Manual Operativo	Consultoría	Febrero
	Divulgar el manual y realizar ajustes en el marco de gestión por país	Comité coordinador regional Comités Coord. Locales	Marzo
3. Recuperación de líneas de base para sustentar planeación estratégica.	Definir estructura de la línea de base a partir de especificidades por país	Comité coordinador regional (Una responsable por país y una coordinadora regional)	Febrero
	Programar recuperación de información (Regional y por país)		Marzo
	Levantar información complementaria		Abril
	Elaborar documento de síntesis de línea de base y avances		Junio
4. Revisión e identificación de nuevos mapa de actores regionales, nacionales y locales.	Incorporado en los ajustes de planificación (Regional y locales)		Diciembre
5. Reunión de trabajo previa de la Red Mujer y Hábitat y aliadas	Incluida como primera actividad para planificación del programa		Octubre

Recomendación	Cómo (Acciones clave)	Quién (Actores)	Cuándo (Período)
para la revisión de la visión regional del programa y sus líneas estratégicas: modelo ciudades, alianzas, observatorio entre otros puntos.			
6. Desarrollo de herramientas, documentación procesos y metodologías a nivel regional.	Identificar los productos para el seminario de Marzo en Bogotá	Comité coordinador regional	Octubre - Diciembre
	Definir otros elementos a partir de resultados del Seminario Internacional	Comité coordinador regional Comités Locales	Enero
7. Estrategias de medios y comunicación.	Realizar inventario de estrategias y medios utilizados por el programa (Niveles regional y locales)	Consultoría	Octubre - Diciembre
	Definir un modelo orientado a resultados		Febrero
	Definir mecanismos de implementación (Regional y por país)	Comités (Regional y locales)	Febrero
	Implementar	Comités (Regional y locales)	Marzo
8. Estrategias de fortalecimiento de lo avanzado hasta dic. 2010-	Incluido en el taller de planificación		
9- Seminario Internacional Marzo 2011, considerando estas prioridades	Redefinir objetivos específicos y alcances con base en los ajustes de la planificación	Comité coordinador regional	Diciembre
	Coordinar la ejecución	Comité coordinador regional	Marzo

**Calendarización de la implementación de las recomendaciones prioritarias
Grupo 2**

Recomendación priorizada:

Planificación estratégica 2011 a 18 meses, con base en Enfoque de Gestión por Resultados

Cómo: acciones clave	Quién: Actores	Cuándo: período
1. Actualización de mapeo de actores/as claves del programa por nivel de intervención, Estado/organizaciones de mujeres a nivel regional y local y agencias ONU para priorizar relaciones; políticas públicas y mecanismos existentes	Red Mujer y Habitat: mapeo de organizaciones de mujeres y actores/as políticos en los países y la Región UNIFEM: mapeo de agencias y programas de ONU y de la cooperación internacional	Octubre- Noviembre 2010
2. Construir línea de base para los próximos 18 meses a partir de los resultados alcanzados por el programa hasta este momento, vinculada al observatorio: matrices de indicadores elaboradas (se partió de un diagnóstico de los países).	Red Mujer y Habitat elabora guía y envía a las demás organizaciones que forman parte del programa	Octubre 2010 (contaremos con datos de 3 ciudades: Santiago, Rosario y Bogotá, ver las demás contrapartes)
3. Reunión de trabajo e intercambios virtuales entre la Red Mujer y Habitat y las organizaciones que forman parte del programa para redefinir roles, funciones y criterios para la planificación estratégica para los siguientes 18 meses	Red Mujer y Habitat/organizaciones contrapartes: organización de la reunión	Octubre- noviembre 2010
3. Realización de la nueva planificación estratégica	Red Mujer y Habitat/organizaciones contrapartes y UNIFEM UNIFEM: seminario de diciembre en Guatemala organizado por UNIFEM	Seminario Internacional de Guatemala: 6 y 7 de diciembre

Recomendación priorizada: Definición de un Manual Operativo UNIFEM- Red Mujer y Hábitat, y redes aliadas en coherencia con la Planificación estratégica		
Cómo: acciones clave	Quién: Actores	Cuándo: período
Revisión de funciones y responsabilidades de las agencias y de la Red Mujer y Habitar, y de las otras organizaciones que hacen parte del programa; necesidad de definición de procesos de asignación de recursos, representaciones	Red Mujer y Habitat: elaboración de criterio y UNIFEM recoge los criterios para la propuesta final	Octubre-noviembre 2010 y discutirlo en diciembre en Guatemala
Elaboración de propuesta de manual de procedimientos a revisarse por el colectivo	UNIFEM/Comité Ejecutivo ampliado de la Red Mujer y Habitat	Octubre-noviembre 2010 y discutirlo en diciembre en Guatemala

Recomendación priorizada: Desarrollo de herramientas, documentación de procesos y metodologías a nivel regional		
Cómo: acciones clave	Quién? Actores	Cuándo: período
Elaboración de libro que recoge la sistematización de experiencias del programa (en construcción)	Red Mujer y Habitat	Octubre a marzo 2011 Presentación del libro en seminario internacional del programa en la primer semana de marzo 2011 en Bogotá

Recomendación adicional a la evaluación:

Recomendación priorizada: Dar inicio al curso virtual del programa		
Cómo: acciones clave	Quién: Actores	Cuándo: período
Definición de recursos y contratos	UNIFEM	
Vinculación con el programa global	UNIFEM	