



Foto © ONU Mujeres Bolivia

# EVALUACIÓN DE PORTAFOLIO PAÍS **BOLIVIA**

NOTA ESTRATÉGICA  
2018-2022



# AGRADECIMIENTOS

Este informe de evaluación y el proceso en general se basaron en la participación de más de 120 personas de diversos grupos de interés, cuyo apoyo y participación fueron fundamentales para hacer posible este ejercicio.

Esta evaluación fue liderada por el Servicio Independiente de Evaluación y Auditoría de ONU Mujeres (IEAS) bajo la supervisión de Michael Francis Craft (especialista regional en Evaluación para las Américas y el Caribe). El equipo de evaluación estuvo compuesto por Marisa Díaz (evaluadora internacional) y María Grossi (asistente de investigación).

El Grupo de Referencia de la Evaluación se benefició de la participación activa del personal de la Oficina de País en Bolivia de ONU Mujeres, incluidas Nidya Pesantez (representante) y Mónica A. Novillo Gonzales (especialista en Gestión de Programas). Les agradecemos a ellas y al personal de la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia por el tiempo que invirtieron en apoyar el proceso de evaluación y en facilitar el compromiso y la inclusión de una amplia gama de partes interesadas.

Agradecemos a las personas integrantes del Grupo de Referencia de la Evaluación de otras organizaciones que proporcionaron aportes en el transcurso del proceso de evaluación y en especial con respecto a los productos clave de la misma, incluidos representantes de las siguientes instituciones: el Ministerio de Justicia y Transparencia del Estado Plurinacional de Bolivia; la Embajada de Suecia en Bolivia; la Coordinadora de la Mujer; el Fondo de Población de Naciones Unidas en Bolivia (UNFPA); y la Oficina del Coordinador Residente de Naciones Unidas en Bolivia. Su acompañamiento, sus comentarios y su visión garantizaron que la evaluación tuviera el máximo valor.

También hacemos extensivo nuestro agradecimiento a Lisa Sutton (directora del IEAS), Inga Sniukaite (jefa del Servicio Independiente de Evaluación) y Florencia Tateossian (especialista en Evaluación) por aportar sus comentarios y conocimientos durante la evaluación del equipo del IEAS.

## EQUIPO DE EVALUACIÓN:

**Michael Francis Craft**, especialista regional en Evaluación para las Américas y el Caribe/jefe de equipo

**Marisa Díaz**, evaluadora internacional

**María Grossi**, asistente de investigación

## GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN:

Servicio Independiente de Evaluación y Auditoría de ONU Mujeres (IEAS)

**Lisa Sutton**, directora, IEAS

**Inga Sniukaite**, jefa del Servicio de Evaluación Independiente, IEAS

Diseño y maquetación: **Adriana Alegre Matheus**, IES

Corrección de estilo: **SeproTec**

# CONTENIDO

---

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>IV</b>
--------------------------	-----------

---

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
---------------------	----------

1.1. Sobre Bolivia	2
1.2. Contexto sobre la igualdad de género y la situación de las mujeres en Bolivia	2
1.3. ONU Mujeres Bolivia	4

---

<b>ENFOQUE Y METODOLOGÍA</b>	<b>6</b>
------------------------------	----------

2.1. Objetivos y alcance	7
2.2. Enfoque y metodología	7
2.3. Recopilación y análisis de datos	8
2.4. Gobernanza y garantía de calidad	9

---

<b>HALLAZGOS</b>	<b>10</b>
------------------	-----------

3.1. Relevancia y coherencia	11
3.2. Eficacia	18
3.3. Eficiencia	30
3.4. Sostenibilidad, género y derechos humanos	37

---

<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	<b>43</b>
-----------------------------	-----------

---

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>47</b>
---------------------------------------	-----------

---

<b>ANEXOS</b>	
---------------	--

# Resumen Ejecutivo

La Evaluación de Portafolio País de la Oficina País en Bolivia de ONU Mujeres se realizó entre diciembre de 2021 y junio de 2022 y estuvo a cargo del Servicio Independiente de Evaluación. Este tipo de evaluación representa una evaluación sistemática de las dimensiones normativas, programáticas y de coordinación de la contribución de ONU Mujeres en los resultados del desarrollo respecto a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a nivel de país.

## Propósito y objetivo

El objetivo principal de esta evaluación fue evaluar de manera independiente el progreso de ONU Mujeres Bolivia hacia el logro de los resultados estratégicos durante el período 2018-2022 de su Nota Estratégica. Esta evaluación tiene como finalidad contribuir a la toma de decisiones y al aprendizaje para respaldar la visión estratégica, mejorar el diseño de la próxima Nota Estratégica y aumentar la efectividad del desarrollo a nivel nacional. La evaluación se propone generar lecciones y experiencias y sugerir nuevas recomendaciones para la programación futura.

### Contexto sobre la igualdad de género y la situación de las mujeres en Bolivia



#### Representación política

En el proceso electoral de 2020, se obtuvo una representación del 49 % de mujeres en la Asamblea Legislativa y una representación mayoritaria histórica del 56 % en el Senado.



#### Empleo e informalidad laboral

La brecha salarial entre hombres y mujeres en Bolivia todavía es del 26.5 %, más allá de que la brecha ha disminuido en los últimos 25 años. La tasa de informalidad es mayor para las mujeres que para los hombres, ya que casi el 70 % de las mujeres económicamente activas trabaja en el sector informal y carece de cobertura de seguridad social y de cualquier tipo de protección laboral.



#### Violencia contra las mujeres

El índice de violencia física o sexual contra las mujeres es el más alto de la región: el 74.7 % de las mujeres mayores de 15 años de edad ha sido víctima de este tipo de violencia por lo menos una vez. En 2020, se registraron 113 femicidios.



#### Tareas de cuidados

En promedio, las mujeres dedican casi el doble de tiempo al trabajo de cuidados, cerca de 7 horas diarias en comparación con los hombres, con consecuencias en sus derechos al trabajo y la educación.



#### Pobreza

La pobreza extrema en 2020 alcanzó un 13.7 %, con una mayor incidencia para las mujeres que para los hombres (14.2 % y 9.2 %, respectivamente), mientras que la pobreza moderada llegó al 39 % (40,1 % en las mujeres y 37,9 % en los hombres); la pobreza extrema se manifiesta principalmente en el área rural.

## Metodología

En la evaluación, se usó un enfoque no experimental y basado en la teoría. Se emplearon varios enfoques para garantizar la sensibilidad a las cuestiones de género y los derechos humanos; y el análisis se centró en una exploración prospectiva y apreciativa de cómo ONU Mujeres puede posicionar mejor su trabajo para la próxima Nota Estratégica.

### Objetivo general

Realizar un análisis sistemático de las contribuciones de ONU Mujeres a los resultados de desarrollo en materia de igualdad y empoderamiento de las mujeres a nivel nacional en Bolivia, con un enfoque en el fortalecimiento del aprendizaje, la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

### Proceso de evaluación

1. Diseño
2. Análisis de la puesta en marcha y de la cartera
3. Recopilación de datos
4. Análisis de datos e informes
5. Seguimiento y uso

#### 121 personas consultadas



por métodos primarios, lo que incluye a 101 mujeres y 20 hombres

#### +100 documentos analizados



Documentos de planificación; informes anuales; informes de seguimiento; informes de donantes; documentos de estrategia nacional; productos de conocimiento

#### Enfoques

- Análisis basado en la teoría y en la contribución
- Evaluación con perspectiva de género y derechos humanos
- Métodos mixtos para la triangulación de evidencias
- Mapa de actores principales de ONU Mujeres

#### 4 grupos focales

3 de áreas temáticas y 1 con integrantes del Grupo de Resultados 4.2 de la ONU (26 personas)

#### Criterios de evaluación

- Relevancia
- Coherencia
- Eficacia
- Eficiencia
- Sostenibilidad
- Género y derechos humanos

#### 2 encuestas



Encuesta interna al personal de la Oficina (24 personas) y encuesta a partes interesadas (33 personas)

#### 38 personas entrevistadas



Entrevistas semiestructuradas con partes interesadas (31 personas) y personal de ONU Mujeres (7 personas)



#### Nota Estratégica 2018-2022

Evaluación realizada entre diciembre de 2021 y junio de 2022

#### Alcance de la evaluación



#### 4 áreas temáticas de resultados

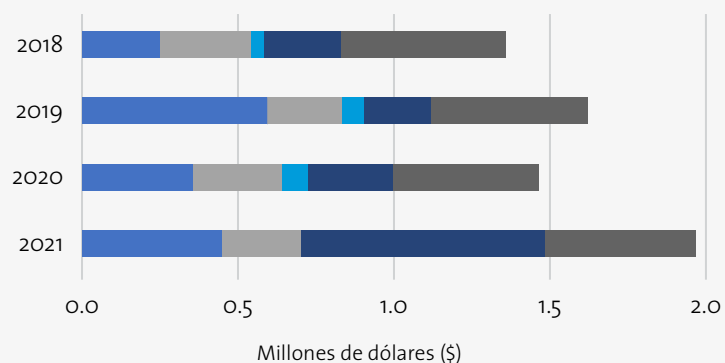
Gobernanza y participación política; eliminación de la violencia; mujeres, paz y seguridad; y empoderamiento económico



## ONU Mujeres Bolivia

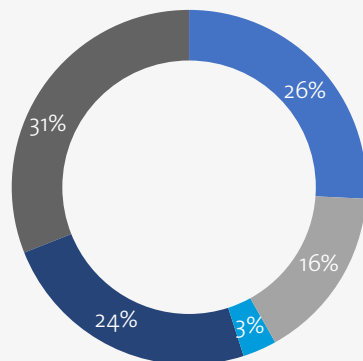
ONU Mujeres Bolivia está presente en el país desde 2010 con el mandato de contribuir a la implementación de todos los compromisos de derechos humanos de las mujeres asumidos y ratificados por el Estado. La Nota Estratégica es la principal herramienta de planificación para hacer avanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a través del apoyo de ONU Mujeres a la labor normativa, de coordinación y operativa. De los cuatros áreas programáticas de trabajo, la Oficina ha dedicado la mayoría del presupuesto al empoderamiento económico de las mujeres (26 %), la participación política de las mujeres y la consolidación de paz (24 %) y la erradicación de la violencia contra las mujeres y las niñas (16 %).

**Presupuesto de los ejes temáticos por año**



- Empoderamiento económico
- Erradicación de la violencia
- Gobernanza
- Participación política y paz
- Fondos institucionales\*

**Proporción de presupuesto por eje temático**



\* Los fondos institucionales incluyen el presupuesto del trabajo relacionado con la eficacia y la eficiencia de la organización, el presupuesto institucional y las fuentes extrapresupuestarias



**Objetivo general del programa**

Generar las condiciones para la transformación de la vida de las mujeres y las niñas, particularmente, aquellas que se encuentran en condiciones de desventaja



**Nota Estratégica 2018-2022**

El programa de la Oficina de País de Bolivia comprendió cuatro áreas de impacto y cuatro efectos en el ciclo de 2018-2021 que se prorrogó hasta 2022



**Presupuesto y recursos humanos**

USD 10.7 millones en recursos en total entre 2018-2022 con 19 puestos de trabajo dentro de su personal

El área de trabajo normativo de la Oficina fue transversal, con un apoyo técnico y el desarrollo de capacidades en políticas públicas a nivel gubernamental para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La Oficina también apoyó al Gobierno en el cumplimiento de sus compromisos con los acuerdos internacionales. En su trabajo de coordinación como líder del Grupo de Resultados sobre la igualdad de género del marco estratégico de Naciones Unidas en Bolivia (2018-2022), ONU Mujeres coordinó el trabajo interinstitucional para facilitar la integración de género en el Sistema de Naciones Unidas en el país.

## CONCLUSIÓN 1

La cartera de proyectos e iniciativas desarrolladas por la Oficina ha sido relevante en relación con las necesidades de la población objetivo y del contexto a nivel país, y ha estado alineada con el plan del Gobierno, las prioridades estratégicas globales de ONU Mujeres, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el marco de cooperación de Naciones Unidas. Aunque las medidas implementadas respondieron mayormente a las causas subyacentes de desigualdad de las desigualdades de género, se requiere fortalecer las acciones con mujeres indígenas y rurales.

El portafolio de ONU Mujeres que se articuló a través de la Nota Estratégica se ha elaborado en función de las diferentes prioridades estratégicas, y ha demostrado su adaptación del programa según las necesidades del contexto país y de su población. La Oficina ha sido destacada de manera satisfactoria por las titulares de derechos con la contribución para visibilizar las prioridades de las mujeres bolivianas. Aunque se constató que las intervenciones de la Oficina se alinearon con el principio de “no dejar a nadie atrás”, aún se requiere profundizar el trabajo con las poblaciones más marginadas, tanto en la identificación como en la realización de acciones directas con estos grupos. Su trabajo en red con otros organismos de Naciones Unidas podría contribuir a mejorar tanto el alcance como, en última instancia, los resultados del trabajo con estos grupos.

### RECOMENDACIÓN 1



Partir de la premisa que establece que, cuando los recursos son limitados, no es posible atender a todas las poblaciones que se quedan atrás; trabajar de manera focalizada en la próxima Nota Estratégica de ONU Mujeres Bolivia mediante una reflexión sobre a quiénes priorizar, la modalidad que se usará y las alianzas estratégicas que se necesitarán para lograrlo.

## CONCLUSIÓN 2

ONU Mujeres es reconocida como especialista en género entre sus socios y goza de credibilidad frente a las instancias gubernamentales. Ha logrado articular con actores relevantes de la escena nacional y subnacional, tanto del ámbito gubernamental y no gubernamental como de la cooperación internacional. Durante la crisis política y social y de gran polarización, la Oficina logró mantenerse como un actor imparcial y asumió un rol pacificador.

Las articulaciones de ONU Mujeres Bolivia con las instancias gubernamentales y de la sociedad civil han sido efectivas y, sobre la base de un trabajo coordinado con el Sistema de Naciones Unidas, abordó de manera integral las acciones en materia de paz y seguridad para integrar la perspectiva de género en los procesos electorales y el diálogo político. Tanto por su credibilidad como por la actitud conciliadora en su modalidad de ejecución, ha logrado propiciar espacios de participación constructivos durante el proceso de diálogo y consulta para la formulación de una estrategia de reconciliación nacional. Se requiere intensificar y diversificar la articulación con otros actores que sean estratégicos para los objetivos de la próxima Nota Estratégica, incluso poder continuar los avances logrados con organizaciones de la sociedad civil y promover nuevas vinculaciones de actores que surjan con el potencial de generar cambios.

### RECOMENDACIÓN 2



Fortalecer y diversificar la articulación con el sector gubernamental como con otros actores de la sociedad civil a fin de mejorar los canales de vinculación con el territorio (mayor alcance) y favorecer la apropiación de los proyectos a partir de su inclusión en las distintas etapas del ciclo de proyectos.

## CONCLUSIÓN 3

La Oficina de ONU Mujeres en Bolivia ha salido de un período de desafíos internos relacionados con un sentido renovado de propósito y empuje, lo que presenta un momento oportuno para que la Oficina se replantee sus estrategias y mecanismos de gestión para garantizar la eficacia y la eficiencia de la implementación de la próxima Nota Estratégica.

A pesar de un período desafiante en la gestión interna de la Oficina, los cambios introducidos en el personal de la Oficina han logrado un alto nivel de resiliencia y adaptación para revertir y superar la situación. La formación del personal y la estabilidad laboral constituyen un factor clave para alcanzar buenos niveles de eficacia y eficiencia. Por lo tanto, aunque el recambio de personal durante este período favoreció la construcción de un equipo más uniforme y un ambiente laboral estable, dejó de manifiesto fallas respecto de la comprensión y el uso eficiente de los procedimientos, los enfoques y las herramientas requeridas por Naciones Unidas, como parte del tiempo necesario para incorporarse a la nueva cultura organizacional.

### RECOMENDACIÓN 3



Mejorar la eficiencia de la Oficina y el uso de los mecanismos de gestión, mediante un proceso de fortalecimiento interno y de reflexión sobre los lineamientos estratégicos para la próxima programación de la agencia.

## CONCLUSIÓN 4

**La gestión de alianzas con actores del Sistema de Naciones Unidas fue positiva, y se destacó la articulación a través de la gestión de programas conjuntos. Aún resta asumir con mayor decisión el mandato de coordinación para la transversalización del enfoque de género en el Sistema de Naciones Unidas en el país, con un potencial para el fortalecimiento en la operacionalización de su mandato de coordinación.**

Aunque persisten los desafíos importantes en la coordinación entre agencias, fue cada vez mayor el número de agencias que solicitaron el apoyo técnico o la complementación de ONU Mujeres en sus proyectos. Asimismo, el liderazgo y el desempeño de ONU Mujeres en el grupo interagencial ha sido valorado de manera satisfactoria por diversas agencias de Naciones Unidas; y la Oficina ha sabido aprovechar la campaña comunicacional, el Fondo de ODS y otras instancias colaborativas. Resta definir una estrategia de transversalización del enfoque para que lo puedan abordar todos los grupos de resultados del próximo marco de cooperación; y de cara a la nueva programación, se requiere visibilizar y fortalecer las redes de asociación.

### RECOMENDACIÓN 4



Formalizar y poner en práctica una estrategia de coordinación de ONU Mujeres con la Oficina de la Coordinadora Residente (alineada con el próximo Marco de Cooperación y el Plan de Acción UNCT-SWAP) para que sea un componente central de la nueva Nota Estratégica. Reforzar el papel de liderazgo de ONU Mujeres en la función de coordinación del grupo interinstitucional más allá del anterior Grupo de Resultados 4.2, ya que se profundizaron las buenas experiencias en la articulación interagencial y se lograron resultados de alta incidencia.

## CONCLUSIÓN 5

**Aunque las acciones de comunicación facilitaron la visibilidad de las problemáticas clave en el transcurso del período, se necesita una estrategia para cambiar comportamientos y normas debido a los efectos dispersos del trabajo en comunicaciones.**

En materia de comunicación, se valora de manera positiva la visibilidad de ONU Mujeres en redes sociales, en la prensa y a nivel mediático, con un mensaje claro y accesible para diversas audiencias. Asimismo, se destacó la articulación lograda con otras áreas de comunicación de agencias de Naciones Unidas, como la estrategia de comunicación desplegada en el marco de las acciones en materia de paz y seguridad. Se requiere una estrategia de comunicación institucional sostenida que permitiría poner en debate temas relevantes y tener un abordaje transversal en apoyo a los objetivos de la próxima Nota Estratégica. Por lo tanto, es necesario reforzar las acciones de difusión y socialización de las actividades y los resultados de la Oficina de forma más efectiva, y basada en una visión integral de los programas.

### RECOMENDACIÓN 5



A fin de potenciar el posicionamiento de ONU Mujeres en el país y procurar la eficacia y la eficiencia en la implementación de la próxima programación de la agencia, la Oficina debería definir una estrategia de comunicación alineada con los objetivos de la Nota Estratégica y que procure transmitir un mensaje claro e inclusivo, adaptado a los diferentes sectores con una sistematización de la gestión de conocimiento.

## CONCLUSIÓN 6

**Durante este período, la Oficina mostró en varias áreas de trabajo una orientación hacia el logro de los impactos esperados. Sin embargo, en general los cambios producidos tuvieron un alcance más limitado; y es conveniente implementar con mayor coherencia un enfoque de incidencia a través del portafolio país.**

Aunque la Oficina ha obtenido logros importantes, el nivel de incidencia alcanzado fue incipiente. Se destacó el trabajo realizado por la Oficina, que aprovechó los tres procesos electorales desarrollados durante este período para incidir en la agenda pública en relación con la promoción de la democracia paritaria; se realizaron encuentros con mujeres candidatas, incluidas mujeres jóvenes e indígenas, a nivel nacional y subnacional; en el proceso de construcción de paz; así como en el proceso de revisión, ajustes y movilización de la ley 348, Vida Libre de Violencia. Sin embargo, sería necesario fortalecer la labor de la Oficina en este aspecto, así como contemplar acciones de incidencia en las intervenciones programadas.

### RECOMENDACIÓN 6



Fortalecer la capacidad de incidencia de la Oficina a nivel meso y macro en la promoción de políticas de estado para que se institucionalicen y se sostengan los cambios con el transcurso del tiempo. Para ello, es necesario transversalizar las acciones de incidencia como parte de la modalidad de intervención de la Oficina.





Foto © ONU Mujeres Bolivia

# 1. INTRODUCCIÓN

En esta sección, se ofrece un análisis del contexto nacional, particularmente, de los retos relacionados con el desarrollo socioeconómico de Bolivia y el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como una introducción al programa de ONU Mujeres en el país.

## 1.1. Sobre Bolivia

Desde la asunción del expresidente Evo Morales en 2006 y hasta su polémica dimisión en 2019, Bolivia experimentó una serie de cambios económicos positivos. El Gobierno de Bolivia estableció un marco general en la planificación del Estado en cuanto al desarrollo socioeconómico, conocido como el “Plan General de Desarrollo Económico y Social” o “Agenda Patriótica” (2015-2025), el cual engloba diferentes planes de actuación<sup>1</sup>. El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES, 2016- 2020), a cargo del Ministerio de Planificación para el Desarrollo, es el principal plan de actuación y tuvo como objetivos la erradicación de la pobreza extrema, la universalización de los servicios básicos y una mayor soberanía tanto en lo que respecta a los recursos naturales como al acceso de la tecnología y la ciencia. Dicho plan consta de 13 pilares, entre los que destaca la lucha contra la discriminación y el racismo y el impulso de la inclusión de la mujer<sup>2</sup>.

En 2021, se aprobó un nuevo PDES con fecha de revisión en 2025 con el lema “Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien. Hacia una industrialización con Sustitución de Importaciones”. Este nuevo plan abarca los principales objetivos y metas del plan anterior, pero hace hincapié en el impulso de la industria nacional y en la reconstrucción de la economía. Cabe señalar que en 2020 la pandemia por COVID-19 afectó a la economía mundial, en especial el comercio internacional, y la falta de importaciones vislumbró la necesidad en muchos países de no depender de las importaciones<sup>3</sup>. Además del PDES, existen otros planes de desarrollo en Bolivia: los Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI), los cuales buscan analizar y

actuar de conformidad con las necesidades y los riesgos de cada región (provincias, departamentos y municipios), o los Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI), mediante los cuales se realizan diferentes planes de actuación en función de cada sector (agua y medioambiente, educación, etc.). Como consecuencia de las acciones del Gobierno, el país logró reducir los niveles de pobreza extrema del 38.2 % en 2005 al 15.2 % en 2018, y la pobreza moderada del 60.6 % al 34.6 % en los mismos años<sup>4</sup>. Los niveles de desigualdad también disminuyeron: mientras que el coeficiente de Gini era de 0.58 en 2005, este se había reducido a 0.41 para 2019<sup>5</sup>. Asimismo, el desempleo cayó del 7.7 % al 4.4 % en 2008 y continuó con niveles similares durante el resto de la gestión.

Tras las elecciones generales de octubre de 2019, el gobierno de Evo Morales fue acusado de un presunto fraude electoral por partidos de la oposición y un sector de la población, lo que dio lugar a 21 días de protestas. Esto produjo una crisis político-institucional que culminó con la dimisión y el exilio de Morales y con la asunción de Jeanine Áñez como presidenta con carácter interino, quien gobernó desde el 12 de noviembre de 2019 hasta el 8 de noviembre de 2020. A esta crisis, se le sumó la pandemia por la COVID-19: Bolivia registró sus primeros casos en marzo de 2020. Desde el comienzo de la pandemia hasta la actualidad, el país ha sufrido casi 22 000 muertes por COVID-19 y más de 900 000 contagios según los registros<sup>6</sup>. Se adjunta al informe un análisis detallado del contexto de crisis sociopolítica dado su impacto importante en el entorno de trabajo de ONU Mujeres en el país (Anexo 6.2).

## 1.2. Contexto sobre la igualdad de género y la situación de las mujeres en Bolivia

En el transcurso de las dos últimas décadas, la situación de las mujeres en Bolivia ha evolucionado favorablemente. Desde la creación de la Subsecretaría de Asuntos de Género en 1993, se han realizado diversos planes de acción y desarrollo por la igualdad de género. Sin embargo, la falta de asignación de recursos y la aplicación parcial de estos causaron una falta de impacto real sobre la sociedad. Si bien se estima que las condiciones de las mujeres mejoraron, no hubo un plan que durara más de 3 años, por lo que tampoco fue posible obtener unos resultados ideales.

A partir de 2008, se instauró el Plan Nacional para la Igualdad de Oportunidades – Mujeres Construyendo la Nueva Bolivia para Vivir Bien (PNIO) 2008-2020, el cual sigue vigente hasta la actualidad. Dicho plan reconoce a la

mujer como un elemento activo e indispensable para el desarrollo del país y establece como prioridad mejorar las condiciones de las mujeres. Asimismo, el plan sigue los sistemas normativos marcados por organismos como Naciones Unidas y la Organización de los Estados Americanos, que establecen una normativa y una legislación para los derechos humanos y de la mujer, a la vez que incluyen una visión propia del desarrollo, que se adapta a la historia y la sociedad boliviana.

Bolivia se comprometió con la CEDAW, considerada como la carta internacional de los derechos de las mujeres, y firmó su Protocolo Facultativo en 1999, que ratificó en 2000. En su informe de 2015, la CEDAW destaca los siguientes cambios legislativos en Bolivia:

<sup>1</sup> Gobierno de Bolivia. [http://www.planificacion.gob.bo/uploads/Presentacion\\_PDES\\_2021-2025.pdf](http://www.planificacion.gob.bo/uploads/Presentacion_PDES_2021-2025.pdf)

<sup>2</sup> CEPAL. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-desarrollo-economico-y-social-en-el-marco-del-desarrollo-integral-para-vivir-bien-de>

<sup>3</sup> Gobierno de Bolivia. PDES. <http://vpc.planificacion.gob.bo/pdes/>

<sup>4</sup> INE. <https://www.ine.gob.bo/index.php/ine-la-pobreza-en-bolivia-se-ha-reducido/>

<sup>5</sup> Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?end=2019&locations=BO&start=2004&view=chart>

<sup>6</sup> WHO. <https://covid19.who.int/región/amro/country/bo> (19 de mayo de 2022)

- La Constitución de 2009, que establece la igualdad entre hombres y mujeres, reconoce el derecho a vivir una vida sin violencia y contiene garantías específicas de los derechos de las mujeres.
- El Decreto Supremo núm. 66, del 3 de abril de 2009, que establece incentivos para que las mujeres se sometan a reconocimientos médicos completos con el propósito de reducir la mortalidad materna e infantil.
- La ley núm. 026 del Régimen Electoral, del 30 de junio de 2010, que trata la aplicación de los principios de equidad de género, paridad y alternancia en los procesos de presentación de candidaturas, preselección y elección de los órganos de poder.
- La ley núm. 070 de Educación Avelino Siñani Elizardo Pérez, del 20 de diciembre de 2010, que dispone que la educación debería ser antipatriarcal.
- La ley núm. 243 Contra el Acoso y la Violencia Política hacia las Mujeres, del 28 de mayo de 2012, que prohíbe cualquier forma de discriminación contra la mujer en la vida pública y política.
- La ley núm. 348 de 2013 (Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia) y su decreto correspondiente en 2014.

En el ámbito laboral, la ley núm. 2450 del 9 de abril de 2003 hace referencia a la regulación del trabajo asalariado en el hogar; el decreto supremo núm. 012/2009 del 19 de febrero de 2009 hace referencia a la inamovilidad laboral de la madre y el padre progenitores que trabajen en el sector público o privado; y el decreto supremo núm. 4.401 del 26 de noviembre de 2020 hace referencia al trato igualitario en el trabajo entre mujeres y hombres y la eliminación de la brecha salarial.

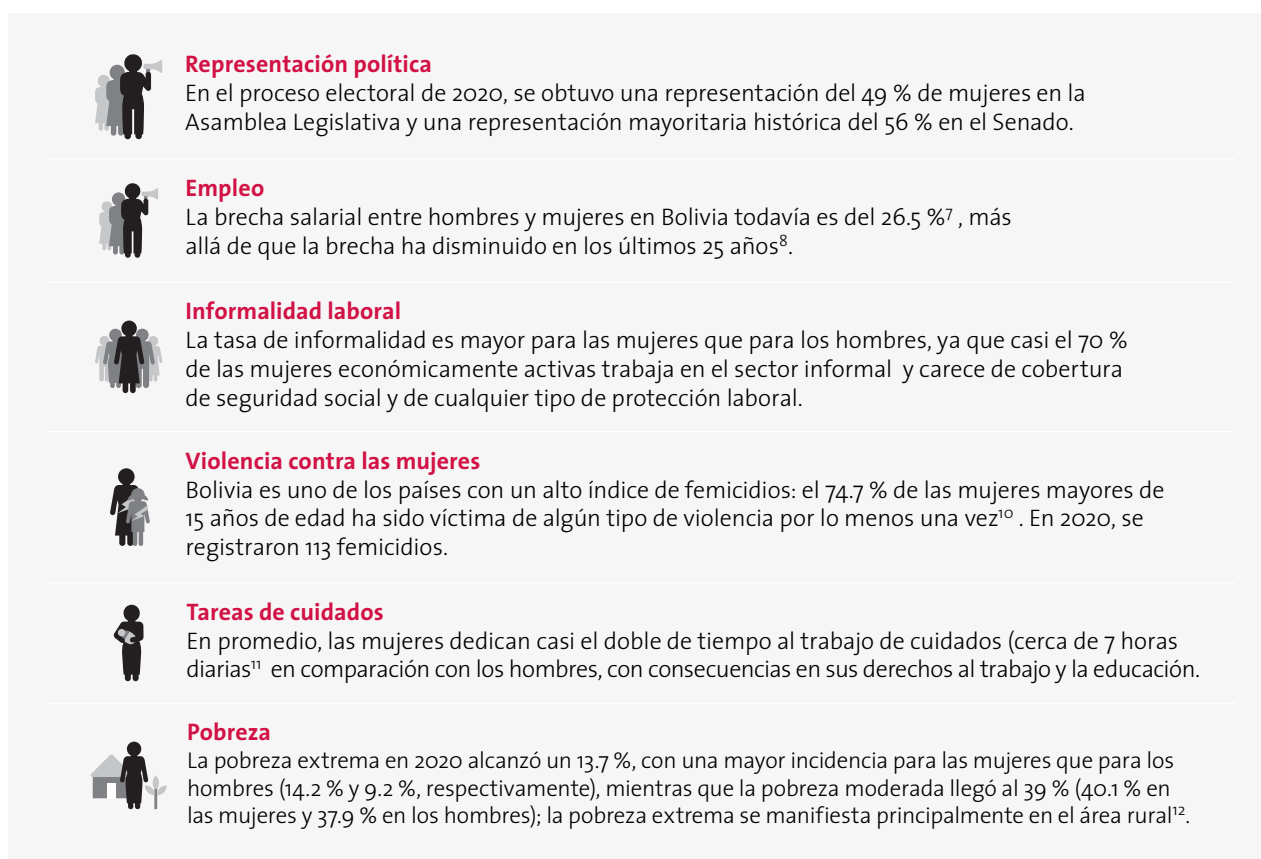
Asimismo, en la presentación de informes periódicos del país ante el Comité para la Eliminación de la Discriminación

Contra la Mujer, se destacaron en 2015 los progresos logrados desde 2008, ya que se consolidó una legislación en favor de la igualdad, donde se destaca la Constitución de 2009. Otro de los mayores logros de Bolivia en materia de género fue la nueva legislación a favor de la paridad en el poder legislativo, gracias a la cual las mujeres componen hoy el 56 % del Senado boliviano, el tercer porcentaje más alto a nivel global. En cuanto al número de mujeres en Diputados, la cifra alcanzó el 49 % en 2020.

Si bien se celebran dichos progresos, el Comité enfatizó, entre otras cosas, la necesidad de crear un ministerio dedicado exclusivamente a los asuntos de igualdad de género, así como la necesidad de crear juzgados para problemáticas de género y acelerar los planes para la igualdad de oportunidades. El último informe periódico para el Comité se presentó en 2019, donde cabe destacar una mejoría estadística tanto en el ámbito laboral como en el marco legal y una mayor propagación de la información contra la discriminación de género. También se observan mejoras en la lucha contra la trata y el tráfico de personas, aspectos que habían preocupado al Comité en el examen anterior.

Cabe también destacar cómo el informe relaciona la importancia de la independencia económica de la mujer indígena, así como sus capacidades de tenencia de tierras y propiedades, con la reducción de la pobreza extrema; en este punto, el informe muestra cómo Bolivia va progresando, ya que durante el período 2015-2018 se vieron beneficiadas 399 202 mujeres. Si bien los avances mencionados son de gran importancia, persiste todavía una disparidad de género preocupante en varios ámbitos de la vida diaria, tales como la violencia contra las mujeres o la desigualdad de oportunidades laborales y la brecha salarial.

**FIGURA 1. Las mujeres y las niñas en Bolivia sufren desigualdades en los sectores económico, social, y familiar que tienen un impacto en la realización de sus derechos**



### 1.3. ONU Mujeres Bolivia

#### Contexto

ONU Mujeres es la Entidad de Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, y está presente en Bolivia desde 2010 con el mandato de contribuir a la implementación de todos los compromisos de derechos humanos de las mujeres asumidos y ratificados por el Estado Plurinacional de Bolivia. La Nota Estratégica es la principal herramienta de planificación para hacer avanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a través del apoyo de ONU Mujeres a la labor normativa, de coordinación y operativa; y está diseñada para alinearse con el Plan Estratégico Mundial de ONU Mujeres y con los resultados a nivel de país de Naciones Unidas y las prioridades nacionales para el desarrollo, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

#### Nota Estratégica 2018-2022

El programa de la Oficina de País de Bolivia comprendió cuatro áreas de impacto y cuatro resultados en el ciclo de la Nota Estratégica 2018-2021, que se prorrogó hasta 2022. El programa contribuyó al siguiente objetivo general: “generación de condiciones para la transformación de la vida de las mujeres y las niñas, particularmente, aquellas que se encuentran en condiciones de desventaja”. Sin embargo, se han introducido algunos cambios en el programa propuesto. Se sumaron un área de impacto (Impacto 4: “Las mujeres y las niñas contribuyen y tienen una mayor influencia en la construcción de una paz sostenible y resiliencia, y se benefician por igual de la prevención de desastres naturales y conflictos y de la acción humanitaria”) y un resultado (Resultado 4.1: “Los diálogos y los derechos humanos de las mujeres han sido apoyados en la construcción de la paz en Bolivia”) en el Plan de Trabajo Anual para 2020. Asimismo, se decidió eliminar como resultado específico y abordar de manera transversal el área de impacto 6 “Se refuerza y aplica un conjunto amplio y dinámico de normas, políticas y estándares mundiales sobre la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas” y el resultado 6.1 “Seguimiento y rendición de cuentas a nivel nacional de los marcos normativos mundiales y regionales, incluidos los ODS y la Agenda 2030, reforzados mediante la promoción, el apoyo normativo integrado y la generación de conocimientos”.

#### Esfuerzos normativos y de coordinación

El área de trabajo normativo de la Oficina fue transversal, con un apoyo técnico y el desarrollo de capacidades en políticas públicas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La Oficina también apoyó al Gobierno en el cumplimiento de sus compromisos con los acuerdos internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). La Oficina apoyó al poder legislativo, al sistema judicial y a las organizaciones sociales de mujeres

para desarrollar una Agenda Nacional de Igualdad de Género, la cual establecía la inclusión de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social y la Agenda Nacional 2025. La Oficina realizó esfuerzos normativos y de coordinación en el CIAG con las agencias de cooperación, donde la Oficina tuvo un rol fundamental en la promoción de la articulación. También realizó consultas con las organizaciones de la sociedad civil involucradas en la defensa de los derechos de las mujeres sobre conversaciones para el futuro de Bolivia, en el marco de la Resolución 1325 sobre la paz y la seguridad de las mujeres, en los departamentos de La Paz y Cochabamba. En su trabajo de coordinación como líder del Grupo de Resultados 4.2 del Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia 2018-2022 (UNDAF) sobre la igualdad de género, ONU Mujeres coordinó el trabajo interinstitucional para facilitar la integración de género en el Sistema de Naciones Unidas en el país, lo que incluye la gestión de mecanismos de coordinación del sistema y con socios; el análisis y el reporte del progreso sobre la incorporación de género; y otras actividades conjuntas de campañas e incidencia.

#### Recursos financieros y humanos de ONU Mujeres Bolivia

Durante el período de la Nota Estratégica, el presupuesto básico y el presupuesto institucional tuvieron una reducción, mientras que la Oficina tuvo un incremento en la movilización de recursos “non-core” durante el período, sobre todo desde 2022. En la actualidad, la Oficina de País cuenta con 19 puestos de trabajo dentro de su personal. Los principales donantes durante el período de la Nota Estratégica fueron la Agencia Coreana de Cooperación Internacional, la Agencia Española de Cooperación Internacional, la Agencia Sueca de Cooperación Internacional, Swedish International, la Agencia Italiana de Cooperación al Desarrollo (AICS), el Fondo Fiduciario Multisocios (MPTF), el Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Fondo para la Construcción de la Paz, el Fondo para las Mujeres en Política (WIPF), y otros fondos de agencias (como PNUD), y el apoyo de la Unión Europea, el Reino Unido y Canadá a uno de los programas conjuntos.

Durante el período de 2018-2021, la distribución del financiamiento por ejes temáticos fue mayor para el eje de empoderamiento económico de las mujeres (26 %), seguida de los ejes de participación política y paz (24 %) y erradicación de la violencia contra las mujeres (16 %). El eje de gobernanza fue mucho menor, ya que se retiró este eje del programa después de 2020. Además del trabajo en estas áreas temáticas, los fondos institucionales (que incluyen el apoyo a la eficacia y la eficiencia organizativa, así como el trabajo normativo y de coordinación) representaron el 31 % de la financiación de la Oficina durante el período.

<sup>7</sup> INE. Encuesta de Hogares 2019

<sup>8</sup> BID. <https://publications.iadb.org/publications/span-ish/document/Trabajar-y-ser-mujer-en-Bolivia.pdf>

<sup>9</sup> OIT, 2018: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_635149.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_635149.pdf), p. 87

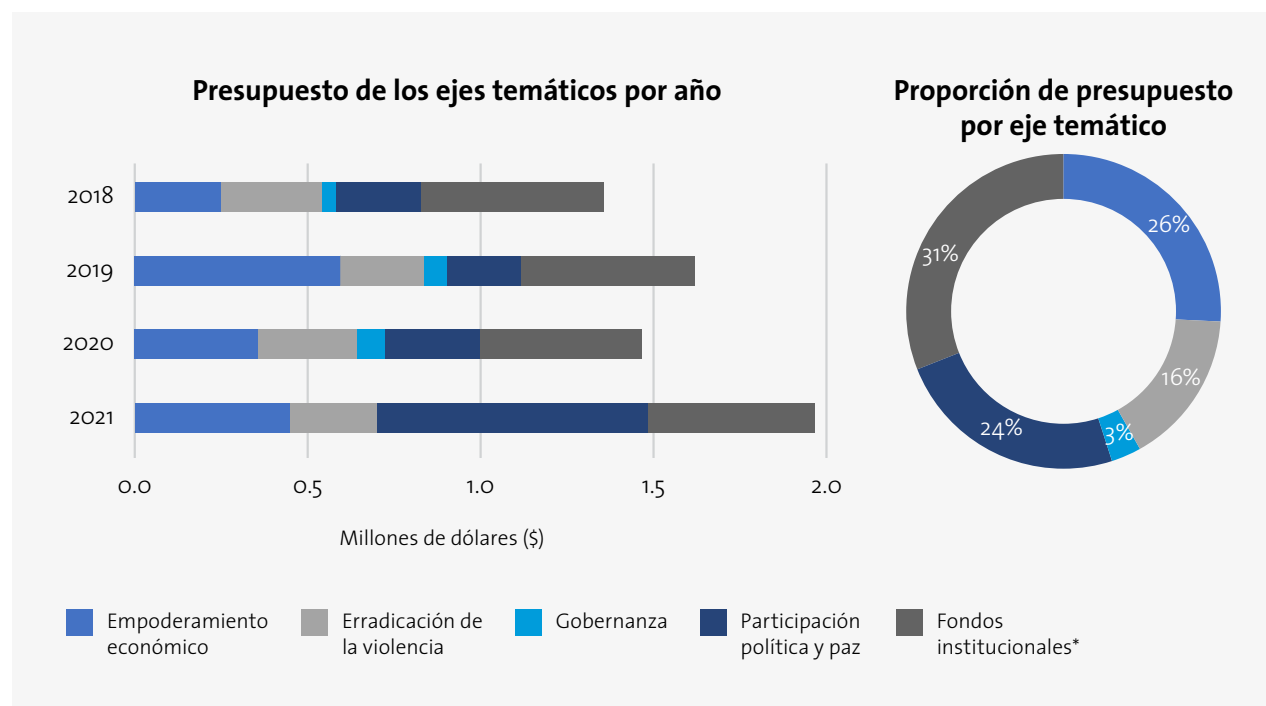
<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Oxfam, 2019. Ver en: [https://actions.oxfam.org/media/assets/file/Tiempo\\_para\\_cuidar.pdf](https://actions.oxfam.org/media/assets/file/Tiempo_para_cuidar.pdf)

<sup>12</sup> Información del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) de Bolivia.

<sup>13</sup> Junto con UNODC, UNFPA, OACNUDH, OCR, OIM, PNUD, UNICEF, ONU Habitat, OIT, y FAO.

FIGURA 2. Distribución del presupuesto de cartera por eje temático, 2018-2021



\* Los fondos institucionales incluyen el presupuesto del trabajo relacionado con la eficacia y la eficiencia de la organización (OEEF), el presupuesto institucional (IB) y las fuentes extrapresupuestarias (XB); Fuente: ONU Mujeres Bolivia (mayo de 2022)

### Socios clave

ONU Mujeres Bolivia trabajó con diversos socios locales e internacionales, incluidos los socios de Naciones Unidas, los donantes, el Gobierno, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil; y también participó en la movilización de grupos de mujeres de zonas rurales y comunidades indígenas, mujeres que trabajan en el sector informal, mujeres candidatas y electas en cargos nacionales y subnacionales y mujeres víctimas de violencia de género. Otros grupos de partes interesadas

fueron los titulares de obligaciones, como los departamentos gubernamentales nacionales y departamentales con los que la Oficina de País se ha comprometido durante el período de la Nota Estratégica para la implementación, así como otros organismos de Naciones Unidas que son socios del programa. Entre los titulares de deberes secundarios, que se ven afectados por la Nota Estratégica pero no son objeto de ella, se encuentran el Grupo Asesor de la Sociedad Civil y grupos de interés especial, como el grupo de jóvenes. Se adjunta al informe un mapeo de actores sistemático (Anexo 6.11).





Foto © ONU Mujeres Bolivia

## 2. ENFOQUE Y METODOLOGÍA

Esta sección ofrece una visión general del diseño y la ejecución de la evaluación. Se adjunta al informe una explicación más detallada de la metodología, los enfoques, las limitaciones y el marco de evaluación (Anexo 6.14).

## 2.1. Objetivos y alcance

El objetivo principal de esta evaluación de la cartera del país es evaluar el progreso de ONU Mujeres Bolivia hacia el logro de los resultados estratégicos durante el período 2018-2021, prorrogado hasta diciembre de 2022. Esta evaluación tiene como finalidad contribuir a la toma de decisiones y el aprendizaje para respaldar el aprendizaje estratégico, mejorar el diseño de la próxima Nota Estratégica y lograr la efectividad del desarrollo a nivel nacional. La evaluación se propone generar lecciones y experiencias y sugerir nuevas recomendaciones para la programación futura. En este marco, la evaluación propone ser un proceso basado en la evidencia, colaborativo y participativo, con base en el logro

de las metas y los resultados finales de acuerdo con la Guía para la evaluación de portafolio país en ONU Mujeres<sup>14</sup>.

El alcance de esta evaluación incluirá las actividades realizadas por la Oficina en el marco de la Nota Estratégica, incluidos el trabajo operativo, el apoyo normativo general y la coordinación con el Sistema de Naciones Unidas. El ámbito geográfico de la evaluación es Bolivia; e incluirá tanto a instituciones y organizaciones con sede en la Paz (ciudad sede del Gobierno) como en otros lugares del país que se consideren prioritario en el mapeo de actores (en principio, Potosí, Cochabamba, Sucre, El Alto y Santa Cruz).

## 2.2. Enfoque y metodología

A los fines de la evaluación, se utilizarán los criterios de evaluación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos de acuerdo con las normas y estándares del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas<sup>15</sup> e internacionalmente acordados: pertinencia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. ONU Mujeres también considera el género y los derechos humanos como un criterio adicional, dado su mandato organizativo de incorporar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y los derechos humanos en el trabajo de Naciones Unidas y la Política de Evaluación de ONU Mujeres.

La evaluación utilizó un enfoque no experimental y basado en la teoría; se emplearon varios enfoques para garantizar la sensibilidad a las cuestiones de género y los derechos humanos. El análisis se centró en una exploración prospectiva y apreciativa de cómo ONU Mujeres puede posicionar mejor su trabajo para la próxima Nota Estratégica. Se evaluó todo el programa de trabajo y el mandato integrado de ONU Mujeres, incluidas sus contribuciones en las esferas operacional, de coordinación y normativa. En su trabajo operacional, los proyectos se

evaluaron en profundidad en las cuatro áreas temáticas principales de la Oficina.

Centrada en la utilización por parte de las partes interesadas, la evaluación se adaptó a las necesidades de ONU Mujeres y empleó un enfoque participativo que incluía las perspectivas de las partes interesadas en cada fase. Se utilizaron los siguientes métodos mixtos para recopilar datos cualitativos y cuantitativos:

- Entrevistas semiestructuradas al personal y a contrapartes de ONU Mujeres (38 en total)
- Encuesta al personal de la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia (24 personas; tasa de respuesta del 86 %) y encuesta a partes interesadas (33 personas; tasa de respuesta del 33 %)
- Grupos de discusión con las personas beneficiarias de 3 actividades, además de un grupo focal con integrantes del Grupo de Resultados 4.2 de Naciones Unidas en Bolivia (26 personas en total)
- Análisis de datos financieros, indicadores del Marco de Resultados, datos de redes sociales (Facebook y Twitter)<sup>16</sup>, y otros datos secundarios/administrativos.

## 2.3. Limitaciones y riesgos metodológicos

Para el desarrollo de esta evaluación, se han identificado algunas restricciones o limitaciones. A continuación, se identifican cada una de las limitaciones, y posteriormente se incluye un resumen de las medidas de mitigación correspondientes para cada una y su resultado.

En primera instancia, se contempló el contexto país de Bolivia, donde tuvo lugar esta evaluación. Si bien en los últimos años hubo avances significativos en términos de reducción de la pobreza y la pobreza extrema, así como de los índices de desigualdad y desempleo, el impacto de la pandemia por la COVID-19 en la economía del país ha sido muy negativo. La pandemia y las medidas de confinamiento obligaron a una recesión económica importante, en un marco político y social afectado por grandes cambios provocados por la crisis institucional y política de sus más altos rangos. En un contexto marcado por estos factores (la

pandemia por la COVID-19, un clima de inseguridad y la volatilidad de la situación sociopolítica) se identificó el riesgo de no lograr una interacción directa tanto con ciertos grupos vulnerables, como con funcionarios/as gubernamentales clave por su alta rotación.

Por otro lado, un factor externo que afectó la evaluación fue la propagación de la COVID-19 a nivel global, por lo que Naciones Unidas y ONU Mujeres suspendieron las misiones internacionales para reducir los riesgos de contagio y propagación del virus y, así, evitar futuros posibles rebrotes. Debido a esta medida, la metodología utilizada incluyó herramientas virtuales para realizar el relevamiento de la información y el trabajo de campo de manera remota, con el uso de plataformas dependientes de la conectividad.

<sup>14</sup> ONU Mujeres: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2016/3/guidance-on-country-portfolio-evaluations-in-un-women#view>

<sup>15</sup> UNEG, 2017. Norms for Evaluation in the UN System. Ver: <http://www.unevaluation.org/uneugnoms>

<sup>16</sup> El equipo de evaluación de ONU Mujeres se trabajó con UN Global Pulse para extraer datos sobre la actividad en los medios sociales de la Oficina a través de la plataforma CrowdTangle.

El trabajo de ONU Mujeres Bolivia durante el período de estudio tuvo cobertura en varios puntos del país. El relevamiento de información en los sectores con más limitaciones en cuanto a la conectividad de las zonas de intervención, así como en el uso de estas plataformas, podía afectar la generación de un espacio de confianza para realizar una entrevista en profundidad. Por esta razón, el contacto con algunas poblaciones involucradas podría haber sido limitado y, para ello, se convocó a beneficiarias para poder entrevistarlas en un horario que les resultara más conveniente y con distintos canales de comunicación, por ejemplo, charlas y mensajes de voz por WhatsApp, además de la posibilidad de reuniones grupales a través de Zoom, opción que finalmente se utilizó. Se les garantizó a las beneficiarias la privacidad y el respeto en el manejo de la información, y se procuró su participación de una manera culturalmente apropiada, inclusiva desde el punto de vista intergeneracional y con perspectiva de género.

También se consideró la posibilidad de falta de acceso a datos e información que permitiera elaborar el análisis

correspondiente, por ejemplo, la falta de datos de referencia para los indicadores, particularmente en 2020 y 2021. Asimismo, se consideró que seis proyectos aún se encontraban en ejecución, y solo uno tuvo una evaluación final. Por todo esto, no fue posible cumplir con los resultados esperados en las intervenciones dado que aún estaban en marcha. Para esto, el trabajo de triangulación de datos se realizó observando diferentes fuentes para garantizar la validez de los datos. Se identificaron logros intermedios.

Por último, la limitación de recursos y tiempo podía no permitir una encuesta de la población objetivo de cada proyecto. Sin embargo, fue posible realizar entrevistas, grupos focales o encuestas con la población objetivo de todos los proyectos, y se reforzó con la triangulación de información con otras fuentes de documentación y datos secundarios para completar los análisis.

**TABLA 1. Medidas de mitigación de limitaciones**

Área de riesgo	Nivel de riesgo estimado	Riesgo planteado al realizar la evaluación	Medida de mitigación	Resultado
Inestabilidad política	Alta	Interrupción de las actividades de recopilación de datos y el cronograma de evaluación.	Seguimiento y revisión periódica del cronograma junto a la OP.	Extensión del período de relevamiento de información
Contexto de la pandemia	Media	Inaccesibilidad de poblaciones clave objetivo.	La recopilación de datos remota y por medios virtuales es la metodología definida en el diseño de esta evaluación, y se procura adaptar la herramienta a las posibilidades de cada grupo meto.	Muy buena respuesta a la utilización de herramientas virtuales.
Datos no disponibles	Media	La falta de acceso o de disponibilidad de datos hace que sea difícil realizar una comparación entre los resultados finales e iniciales del proyecto.	La metodología tiene en cuenta la recopilación de datos directos de los beneficiarios y las partes interesadas y la referencia a otras fuentes de estadísticas según sea necesario.	Se logró triangular información de distintas fuentes.
Limitación de recursos y tiempo	Baja	La falta de tiempo puede no permitir una encuesta de la población objetivo de cada proyecto.	La metodología diseñada incluyó una selección de proyectos y la realización de entrevistas, grupos focales o encuestas. También se hará uso de la triangulación de información.	Se logró organizar los grupos focales propuestos inicialmente, y las entrevistas con los actores clave.

## 2.4. Recopilación y análisis de datos

En el contexto de la pandemia por COVID-19, la evaluación se llevó a cabo mediante la recogida de datos a distancia, mediante el uso de métodos mixtos. Se obtuvieron múltiples fuentes de datos y se consultó a un total de 121 partes interesadas externas e internas mediante la recopilación de datos primarios (entrevistas, grupos focales y encuestas autoadministradas). El proceso de consultación con actores

siguió las directrices éticas establecidas en el informe de inicio, en consonancia con las directrices éticas del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas. Las partes interesadas recibieron información sobre el propósito y el uso de la evaluación y garantías sobre la confidencialidad de la información proporcionada.

## 2.5. Gobernanza y garantía de calidad

La evaluación estableció mecanismos para garantizar los productos de alta calidad e independencia, como se indica en la Política y el Manual de Evaluación de ONU Mujeres. El informe de evaluación utilizó los criterios de garantía de calidad para los informes de evaluación de ONU Mujeres para orientar su calidad, y ha sido sometido a una revisión

de calidad por el Servicio de Evaluación Independiente, el Grupo de Referencia de Evaluación y la Oficina de País de Bolivia. El jefe del Servicio de Evaluación Independiente ha aprobado el informe de evaluación final para su publicación.

**FIGURA 3. La evaluación incluyó a una amplia diversidad y cantidad de partes interesadas a través de distintas fuentes primarias (entrevistas, grupos focales y encuestas) con un enfoque de métodos mixtos**







### 3. HALLAZGOS



Esta sección de resultados presenta un análisis del programa de ONU Mujeres Bolivia a través de métodos de recopilación primaria, así como una revisión bibliográfica de la Nota Estratégica. Está organizado por criterios de evaluación, mediante el reconocimiento de la interrelación entre estas áreas de medición.

### 3.1. Relevancia y coherencia

¿Hasta qué punto resultan relevantes las intervenciones para las necesidades y el contexto país?

**HALLAZGO 1.** El trabajo de ONU Mujeres se ha alineado con las necesidades de la población objetivo, y se destaca su labor respecto de la economía de cuidados. Asimismo, las medidas implementadas por la Oficina respondieron mayormente a las causas subyacentes de las desigualdades de género. Sin embargo, se adeuda incrementar las acciones con mujeres indígenas.

La Nota Estratégica de ONU Mujeres está alineada con las prioridades del Gobierno y de la sociedad civil boliviana. La Oficina ha realizado un gran esfuerzo en recoger insumos de la sociedad civil y los movimientos sociales de las mujeres, así como de los organismos subnacionales y los donantes. El diálogo con el Gobierno, particularmente con el Ministerio de Planificación, ha sido muy importante para identificar las necesidades de la población objetivo (Cuadro 1). Así, por ejemplo, la Oficina ha construido agendas con redes de mujeres y otras instancias a nivel gubernamental, con quienes comparte ejes prioritarios, y ha trabajado en función de ellas.

Entre las priorización y los acuerdos definidos en el marco del Equipo de País de Naciones Unidas, una de las líneas de trabajo ha sido posicionar la economía de los cuidados para la generación de políticas públicas a nivel nacional y local para la corresponsabilidad en el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado. La Coordinadora de la Mujer fue seleccionada para la conformación de la plataforma nacional de cuidados en el marco de Fondo de Igualdad de Género de ONU Mujeres. La Oficina fue parte de este proceso para establecer una política de cuidados. Actualmente, un comité coordinador lidera la Plataforma nacional de corresponsabilidad social y pública del cuidado, conformado por la Coordinadora de la Mujer, IFFI, Ciudadanía y Gregoria Apaza. ONU Mujeres continúa acompañando sus acciones, por ejemplo, a través de la asistencia técnica para la elaboración de una hoja de ruta para la construcción de un sistema nacional de cuidados.

Se destacó del programa para la implementación del marco normativo y la generación de políticas públicas con enfoque de género y derechos de las mujeres para la despatriarcalización, a través del cual ONU Mujeres Bolivia ha atendido la necesidad de propiciar un proceso participativo y de coordinación entre instancias del Estado, organizaciones de mujeres y cooperación internacional a nivel nacional, departamental, y en municipios capitales de departamento para lograr la efectiva implementación de los avances normativos en favor de las mujeres y las recomendaciones del Comité de la CEDAW. Además, ha contribuido a focalizar acciones para transversalizar el enfoque de género y los derechos específicos de las mujeres, establecidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en el Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda Patriótica 2025.

Las personas entrevistadas y encuestadas valoran positivamente los esfuerzos realizados por la Oficina para abordar las causas subyacentes de la desigualdad. En

particular, se destacó que, en el marco de la Política Nacional Integral de Ciudades, a través de un diagnóstico exhaustivo, se han identificado diversas causas subyacentes a las desigualdades de género, y sobre todo las interrelaciones entre muchas de esas causas. Esto se considera un valor agregado por parte de la labor de ONU Mujeres.

#### CUADRO 1.

##### Diálogo con el Gobierno de Bolivia sobre las necesidades de las mujeres

A través un proceso de planificación con el Gobierno de Bolivia, en particular el Ministerio de Planificación, ONU Mujeres ha podido hacer lo siguiente:

- Liderar el proceso facilitado por la OCR y el equipo del Grupo de Resultados 4.2 (UNFPA, OACNUDH y UNICEF) para elaborar una estrategia nacional contra la violencia a mujeres y niñas. Durante 2020-2021, este ejercicio incluyó una etapa de diagnóstico donde se identificaron cuellos de botella, y otra de elaboración de la propuesta de estrategia.
- Generar una sinergia clave con la alianza estratégica con el área de género del Tribunal Supremo Electoral para abordar el desafío de la equidad de género en las elecciones generales de 2020 y subnacionales de 2021.

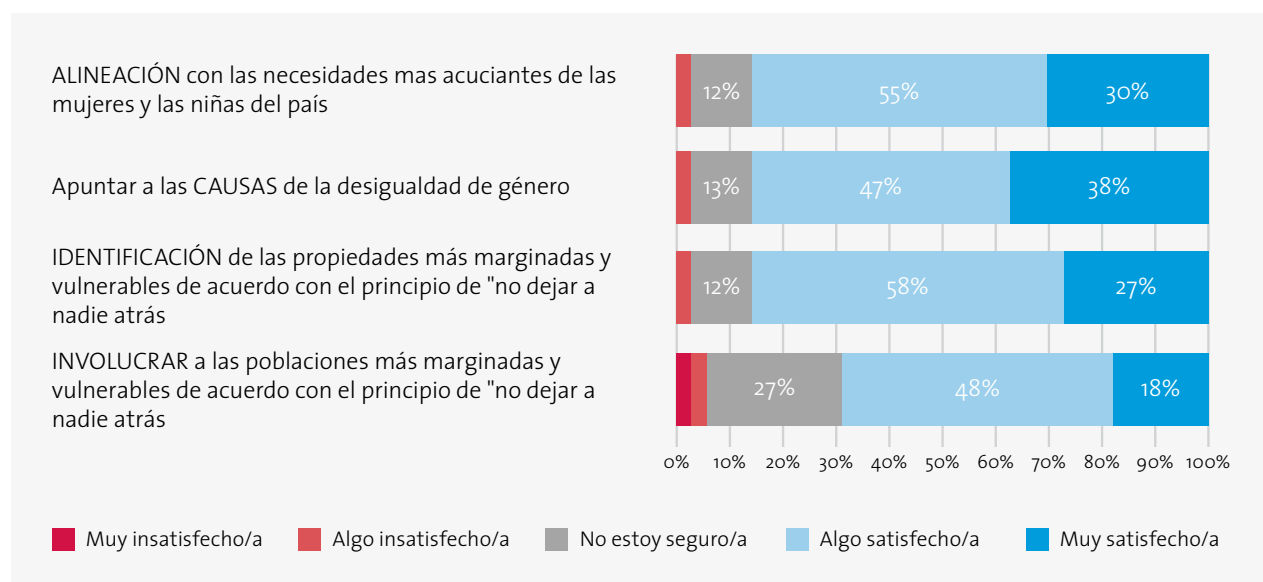
Asimismo, el UNDAF se sustenta en un enfoque, que, de manera transversal, incorpora tres principios programáticos en cada acción y en cada resultado del marco de cooperación: i) Derechos Humanos, ii) Interculturalidad, y iii) Género. Así, por ejemplo, en articulación con el Ministerio de Justicia, el Grupo de Resultados 4.2 de Naciones Unidas desarrolló en 2020 diagnósticos y herramientas de seguimiento para monitorear el cumplimiento de la ley 348 para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia, y la ley 263 Contra la Trata y Tráfico de Personas, así como la generación de información estadística sobre los desafíos para el empoderamiento económico de las mujeres, acciones destinadas a identificar y recopilar información sobre causas profundas que propician la desigualdad entre varones y mujeres.

Las intervenciones desarrolladas durante el período por ONU Mujeres se han basado en promover los derechos de las mujeres, tal es el caso del proyecto Mejoramiento de la calidad de vida y empoderamiento de las mujeres del Norte Amazónico, que se basó en los derechos económicos, civiles y políticos de las mujeres, incluido el derecho a vivir una vida libre de violencia, así como el proyecto Apoyando el Diálogo y los Derechos Humanos para la Construcción de Paz en Bolivia, donde los informes generados por ONU Mujeres para monitorear casos de violencia y violación de los derechos de las mujeres están totalmente enfocados en la población objetivo.

En general, el personal de la Oficina se mostró satisfecho

con el nivel de adhesión de la Oficina a las necesidades más importantes de las mujeres y las niñas y a la hora de abordar las causas de la desigualdad de género. La mayoría de las personas socias encuestadas igualmente consideraron estar satisfechas con el trabajo de ONU Mujeres, especialmente en la identificación de las poblaciones más marginadas y vulnerables y en la alineación con las necesidades más apremiantes de las mujeres y las niñas del país (Figura 4). Asimismo, manifestaron estar muy satisfechas respecto a que su labor apunta a las causas de la desigualdad de género. Hubo una proporción menor que encontró que la Oficina involucraba a las poblaciones más marginadas en línea con el principio de “no dejar a nadie atrás”.

**FIGURA 4. La mayoría de las partes interesadas se han manifestado satisfechas con la alineación de las acciones de ONU Mujeres con las necesidades más apremiantes de las mujeres y las niñas, así como con la identificación de las poblaciones más vulnerables<sup>17</sup>**



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=33)

Aunque a través del apoyo al ejercicio efectivo de los derechos políticos de las mujeres en el proceso electoral se buscó incidir en la inclusión de las mujeres y en la lucha contra el acoso y la violencia por razones de género que se producen en el proceso electoral en Bolivia, incluidas las mujeres indígenas, que sufren una doble discriminación, las acciones destinadas a esta población se consideraron insuficientes. Una de las estrategias utilizada fue el fortalecimiento de la unidad de género del Tribunal Supremo Electoral para prevenir el acoso y la violencia política contra las mujeres en los partidos políticos. Para ello, se realizó un proceso de información a nivel nacional y territorial sobre la normativa en materia de acoso y violencia y se realizaron campañas de sensibilización con organizaciones políticas. Aunque capacitaron a casi 1000 jueces y juezas, se señaló la importancia de formar a todo el

personal de tribunales, incluso a nivel departamental, para encauzar un cambio a lo largo del tiempo. En este marco, y en atención a la recomendación de la CEDAW para reforzar los programas del Estado contra la pobreza, en particular, para las mujeres de áreas rurales, las mujeres indígenas y las afrobolivianas, se ha observado como una oportunidad para el próximo programa de ONU Mujeres fortalecer las capacidades de las legisladoras para incluir la perspectiva de género en su gestión, con un enfoque interseccional y desde una perspectiva intercultural, con una consideración de la renovación del órgano legislativo nacional y subnacional luego de las elecciones de 2020 y 2021. También se halló que la situación de pobreza es más crítica en las zonas rurales, donde vive cerca del 32.7 % de la población boliviana; y el 40 % de esa población se encuentra en condiciones de pobreza extrema y marginalización.

<sup>17</sup> Pregunta de la encuesta: Por favor, indique su nivel de satisfacción con el trabajo de ONU Mujeres en relación con las siguientes afirmaciones.




**HALLAZGO 2.** La Nota Estratégica se ha alineado a las prioridades nacionales de desarrollo, lo que permitió que ONU Mujeres respondiera a las necesidades del país según lo establecido en el marco de cooperación de Naciones Unidas y el Gobierno. También ha adherido a las prioridades estratégicas globales de ONU Mujeres. Actores gubernamentales y de la sociedad civil manifestaron la demanda por un mayor compromiso y acción de ONU Mujeres ante la situación actual de violencia contra las mujeres en el país, así como un apoyo más sostenido.

Se ha destacado el fortalecimiento del posicionamiento de ONU Mujeres como actor estratégico al impulsar la agenda de género en línea con las prioridades nacionales e internacionales<sup>18</sup>. Como herramienta que establece las áreas de cooperación con el Sistema de Naciones Unidas en Bolivia, el UNDAF se basa en las prioridades de desarrollo del país (Agenda Patriótica 2025, Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020, la Agenda 2030 y los ODS). Se definieron en el UNDAF cuatro áreas de cooperación que enmarcan los efectos de desarrollo a los que procura contribuir como Naciones Unidas, incluso en relación con la interculturalidad, la descolonización y la despatriarcalización.

En este contexto, la cartera de proyectos de ONU Mujeres Bolivia ha demostrado una buena alineación con el UNDAF y los ODS. Como evidencia de alineación y contribución para alcanzar los ODS, se observa que el Programa Conjunto Financiamiento para la Respuesta a la Violencia contra las Mujeres y la Niñez propone una estrategia dirigida a incrementar y mejorar el financiamiento y la gestión del Estado, en sus diferentes niveles de gobierno, para la atención y la prevención de la violencia contra la niñez, la

adolescencia y la mujer, como un paso hacia el logro de estos objetivos internacionales (Tabla 2). Bajo el principio de “no dejar a nadie atrás” y el ODS 5, el proyecto Mejoramiento de la Calidad de Vida y Empoderamiento de las Mujeres del Norte Amazónico se centró en las mujeres que viven en un estado de mayor vulnerabilidad. De las mujeres que participaron en el proyecto en la zona de intervención, se logró cubrir a casi el 50 % de las mujeres que se identifican como indígenas de las tierras bajas bolivianas. El programa Ciudades Seguras está vinculado al ODS 5.2 (violencia sexual fuera de la pareja, desagregado por ubicación) y el indicador 11.7.6 (asentamientos humanos y ciudades sostenibles) con un indicador de delincuencia (que contempla el acoso sexual contra personas en espacios públicos). El proyecto Mitigación del impacto socioeconómico debido al COVID-19 está igualmente en línea con los ODS 1.3.1; 5.c.1; y 8.3.1 y se ha desarrollado de acuerdo con el Marco de Respuesta de la ONU. Otra evidencia es el apoyo brindado para la elaboración de los planes de desarrollo integral, la elaboración de una política urbana con perspectiva de género y el actual apoyo al Ministerio de Planificación en la elaboración de una estrategia nacional contra la violencia a las mujeres.

**TABLA 2.** El Programa Conjunto para afrontar la violencia ha demostrado una fuerte alineación en su diseño con un conjunto de metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

ODS	Meta	Descripción
	3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal
	5.2	Eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas
	5.3	Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado
	16.1	Reducir todas las formas de violencia
	16.2	Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y el tráfico
	16.3	Promover el estado de derecho y garantizar la justicia

Fuente: Documento de proyecto, “Apoyo al ejercicio de los derechos de mujeres, niñas y niños de las poblaciones indígenas originarias campesinas, en el contexto de la emergencia por la COVID-19”

<sup>18</sup> Este punto estaba alineado con los hallazgos del Informe Final de Evaluación de Alianzas Estratégicas de ONU Mujeres (2018).

En el marco del UNCT, se realiza un análisis sobre la nueva configuración política en el país y la coyuntura a través de la Unidad Interagencial de Análisis Estratégico. Está actualmente conformada por ONU Mujeres, PNUD, OACNUDH y la Oficina de la Coordinadora Residente, lo cual contribuye a la actualización del Estado respecto de los requerimientos y los cambios coyunturales del país. Asimismo, ONU Mujeres, como líder del Grupo de Resultados 4.2, definió los objetivos y las tres acciones que se abordaron en consonancia con las prioridades definidas por el Viceministerio de Igualdad de Oportunidades.

A nivel interno, la Nota Estratégica de ONU Mujeres Bolivia estuvo alineada con las prioridades estratégicas de ONU Mujeres definidas en el Plan Estratégico 2018-2021.<sup>19</sup> Asimismo, en cumplimiento de los principios de “no dejar a nadie atrás” y de llegar primero a los más rezagados, ONU Mujeres se propuso aprovechar su ventaja comparativa en cumplimiento de sus mandatos en 6 esferas principales de colaboración, de las cuales la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia ha incluido 4 de ellas: lucha contra el cambio climático; consecución de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas; incremento de la disponibilidad y el uso de datos desglosados en pos del desarrollo sostenible; y énfasis en que el desarrollo es un objetivo esencial en sí mismo y que las actividades de desarrollo que realizan las entidades del Sistema de Naciones Unidas pueden contribuir a la consolidación y al sostenimiento de la paz.

Bolivia es uno de los países con mayores índices de violencia contra las mujeres, donde además las personas entrevistadas perciben un alto grado de impunidad con

pocas sentencias condenatorias. El trabajo de ONU Mujeres en este ámbito fue destacado y la Oficina contó con el reconocimiento de diversos actores. En este marco, la ministra de Planificación solicitó apoyo a Naciones Unidas en la elaboración de una estrategia nacional para combatir la violencia contra la mujer y la niñez. Bajo el liderazgo de ONU Mujeres, y en conjunto con UNFPA, ACNUDH y UNICEF, en 2021 se trabajó en la presentación de una propuesta para la estrategia nacional.

Se consideraron pertinentes los temas abordados por la Oficina durante el período, tanto los señalados previamente, como así también los siguientes: nuevas masculinidades; cuidados ante el COVID-19; la ley 348; y la promoción de la equidad de género a través del deporte. Personas entrevistadas han señalado que el estudio sobre las mujeres y el cambio climático es un tema interesante, pero que dadas otras prioridades apremiantes, como es el caso de los femicidios, hubiese sido más conveniente focalizar el trabajo de la Oficina en esa problemática dado que “... está muy golpeado por la impunidad de la justicia y la liberación de los femicidas...”.<sup>20</sup> En este caso, se identificó como una oportunidad profundizar el trabajo articulado en el ámbito de la justicia, dado que el Ministerio ha manifestado que el tema género se encuentra en su agenda. Asimismo, hubo coincidencia en la necesidad de abordar la salida del paradigma patriarcal desde el ámbito educativo, considerado el marco más pertinente para introducir cambios de comportamiento estructurales. Finalmente, algunas de las beneficiarias consultadas expresaron una demanda para una articulación “más potente” con la sociedad civil para que estos temas tengan prioridad.

¿Las intervenciones logran sinergias entre la cartera de ONU Mujeres y otros actores en el país?

**HALLAZGO 3. ONU Mujeres articuló con organismos adecuados y relevantes con vistas a mejorar la situación de las mujeres y las niñas; y ha presentado un alto nivel de complementariedad y armonización. Sus socios en las intervenciones realizadas han sido considerados y pertinentes y cuentan con experiencia en las iniciativas que desarrollan.**

ONU Mujeres ha mantenido buenas relaciones con instituciones gubernamentales relevantes durante este período, principalmente con el Ministerio de Culturas, Descolonización y Despatriarcalización de Bolivia, el Servicio Plurinacional de la Mujer y la Despatriarcalización (SEPMUD), así como con el Tribunal Supremo Electoral, el órgano judicial, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, el Ministerio de Justicia, el Viceministerio de Igualdad de Oportunidades, el Viceministerio de Justicia Indígena Originario Campesina, el órgano legislativo y los gobiernos subnacionales, lo que ha permitido generar compromisos para incorporar el enfoque de género y derechos de las mujeres en el proceso del Pacto Fiscal y en el

Plan Nacional de Desarrollo. También se destacó la incorporación de proyectos de equidad de género a nivel subnacional con los gobiernos autónomos departamentales y municipales. Los criterios utilizados para la selección de instituciones socias en la implementación de la Nota Estratégica han sido correctos, ya que se realizó en función de su nivel de impacto y presencia/alcance en el país (una limitación identificada de la Oficina), o bien por concurso. Se han construido espacios de confianza para continuar trabajando en el futuro, por ejemplo, con periodistas formados, que manifestaron considerarse aliados estratégicos de ONU Mujeres para futuras intervenciones.

<sup>19</sup> 1: Apoya el fortalecimiento y la ejecución de un conjunto integral y dinámico de normas, políticas y estándares mundiales sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres; 2: Las mujeres lideran, participan y se benefician por igual de los sistemas de gobernanza; 3: Las mujeres tienen acceso a la seguridad de ingresos, a un trabajo digno y a la autonomía económica;

4: Todas las mujeres y niñas viven una vida sin ninguna forma de violencia; y 5: Las mujeres y niñas contribuyen e influyen en mayor medida en el desarrollo sostenible de la paz y la resiliencia, y se benefician de forma igualitaria de la acción humanitaria y la prevención de desastres naturales y conflictos.

<sup>20</sup> Socia entrevistada de la sociedad civil, abril 2022.

En el marco del Comité Interagencial de Asuntos de Género, donde participan Agencias del Sistema de Naciones Unidas y otros organismos (ONU Mujeres, OIM, PMA, UNFPA, UNICEF, UNDOC, FAO, JICA, BID, Cooperación SUECA, Embajada de Canadá y Francia), se priorizaron de manera conjunta los temas por abordar y se identificaron los principales actores con quienes articular. Así, por ejemplo, en materia de derechos políticos, se brindó apoyo (a través de talleres, seminarios web, diálogos virtuales y asistencia técnica) en el fortalecimiento de capacidades a nuevas autoridades para incluir la perspectiva de género en su gestión, con especial énfasis en las mujeres indígenas, rurales y jóvenes.

Se identificaron los siguientes actores clave: la Asamblea Legislativa Plurinacional (ALP), SEPMUD, los concejos municipales, la Asociación de Mujeres Concejales de Bolivia, la Asociación de Mujeres Asambleístas Departamentales de Bolivia, la Confederación Nacional de Mujeres Campesinas Indígenas Originarias de Bolivia - Bartolina Sisa, la Coordinadora de la Mujer, el Tribunal Supremo Electoral y la Defensoría del Pueblo. También se apoyó al Mecanismo de Seguimiento a los Casos de Acoso y Violencia Política (Observatorio de Paridad Democrática) en articulación con el Tribunal Supremo Electoral, el Ministerio de Justicia, la Asamblea Legislativa Plurinacional y el Servicio Plurinacional de la Mujer y Despatriarcalización.

Se priorizó abordar la reforma de la ley 348 y articular con el Ministerio de Justicia, SEPMUD y la Comunidad de Derechos Humanos, así como abordar el tema de nuevas masculinidades en articulación con CISTAC. En materia de derechos económicos, se priorizó abordar el trabajo con empresas privadas para lograr la inclusión financiera de las mujeres y articular con el Ministerio de Trabajo, VIO, SEPDUM, empresas privadas y PROMUJER. Con todo esto, se

buscó priorizar el derecho a vivir una vida libre de violencia, en la fase de validación y aprobación de la reforma de la ley 348, con miras a luego contribuir con la implementación de la ley con un enfoque en las niñas y las adolescentes.

La Oficina asistió técnicamente al nuevo Gobierno mediante la articulación, la construcción y la implementación de agendas conjuntas. Durante los últimos años de la implementación de la Nota Estratégica, se logró establecer vínculos con instancias gubernamentales que no habían abordado la cuestión de género hasta ese momento, por ejemplo, el Ministerio de Desarrollo Productivo. Uno de los socios gubernamentales entrevistados destacó el papel que jugó ONU Mujeres en la coordinación de acciones y la creación de alianzas durante el gobierno de transición, en un contexto de mucha inestabilidad institucional, y donde las autoridades no contaban con los equipos técnicos necesarios para monitorear temas apremiantes en materia de violencia de género.

También se destacó la labor de la Oficina en la creación de un sistema de interoperabilidad entre fiscalía y policía (el sistema Adela), que lideró mesas institucionales con la sociedad civil con el propósito de despatriarcalizar las fuerzas de seguridad. ONU Mujeres propició la generación de agendas de trabajo tanto con contrapartes con las que poseía un presupuesto asignado como con las que no, pero que sin embargo compartían un proyecto común. Dos de las socias entrevistadas subrayaron la existencia de una estrecha coordinación entre la Oficina y la sociedad civil, y su rol destacado en la producción de documentos de análisis y conocimiento. También destacaron la plataforma de cuidados como un espacio importante de reflexión y articulación para impulsar una nueva normativa a favor de los derechos de las mujeres.

**FIGURA 5. La Oficina estableció un número cada vez mayor de asociaciones estratégicas con el fin de responder a las necesidades de las mujeres y las niñas de forma más sólida**





En el contexto de la pandemia de la COVID-19, ONU Mujeres en coordinación con OIT y otras agencias de Naciones Unidas, contribuyó con su enfoque en el desarrollo de campañas comunicacionales de sensibilización y acciones de fortalecimiento de capacidades a la directiva de la FENATRAHOB. Como otro ejemplo de articulación de la Oficina con diversos actores, se ha señalado que a través del Programa para la implementación del marco normativo y la generación de políticas públicas con enfoque de género y derechos de las mujeres para la despatriarcalización, ONU Mujeres contribuyó a desarrollar un proceso participativo y de coordinación entre las diferentes instancias del Estado a nivel nacional, departamental y municipal, con organizaciones de mujeres y cooperación internacional y organizaciones de sociedad civil. Todo esto ha permitido establecer alianzas conjuntas para incidir y velar por la implementación de las políticas y las normativas vigentes.

Sin embargo, se podría mejorar la interrelación con nuevos interlocutores para ampliar la diversidad de socios. El grado de vinculación de ONU Mujeres con el sector privado fue reducido durante el período de estudio. Los socios señalaron factores limitantes que fueron externos, incluso que las empresas no poseen la cultura ni los incentivos para movilizar fondos en apoyo de acciones de cooperación. Sin embargo, en el marco de la Mesa de Género del Pacto

Global en Bolivia, ONU Mujeres, en colaboración con OIT y UNICEF, ha contribuido a visibilizar y sensibilizar al sector empresarial boliviano acerca de la problemática de la participación de las mujeres en áreas históricamente masculinizadas.

El Grupo Asesor de la Sociedad Civil se ha debilitado en su rol y su potencial contribución, a la vez que desde ONU Mujeres no se ha promovido una relación de mayor compromiso, involucramiento y aporte estratégico. Según las partes interesadas encuestadas, sobre un total de 19 respuestas, el 73 % manifestó que su organización no ha sido miembro del Grupo Asesor de la Sociedad Civil impulsado por ONU Mujeres. Solo el 10 % sí lo ha sido en el período de estudio. Dada la tasa de no miembros en el Grupo Asesor de la Sociedad Civil, se recoge la necesidad de implementar alguna instancia esporádica de participación, aun cuando no sea permanente, para ampliar la representatividad de las acciones que se lleven a cabo. Otras socias consultadas señalaron que a su organización no le ha sido fácil tomar contacto con ONU Mujeres y que, a veces, se percibe como “inalcanzable”. Consideraron que se requiere desarrollar acciones concretas en la sociedad, así como establecer alianzas con actores con mayor llegada a las personas.

---

#### **HALLAZGO 4. Aunque se reconoce que ONU Mujeres ha establecido alianzas estratégicas con diversos actores para el abordaje de la cuestión de género, algunos socios de la sociedad civil consideran que estas alianzas son aisladas y señalan que el entorno ha sido un factor limitante para lograr una mayor coherencia.**

---

La alianza estratégica con el Tribunal Supremo Electoral, junto con la Asociación de Mujeres Concejalas de Bolivia y la Asociación de Mujeres Asambleístas Departamentales de Bolivia, le han permitido a la Oficina desarrollar acciones para velar por la protección de los derechos de las mujeres en espacios de decisión. ONU Mujeres Bolivia asumió un rol importante de coordinación y puente entre movimientos sociales de mujeres, organizaciones de sociedad civil e instancias del Estado, lo que ha permitido desarrollar acciones conjuntas y compromisos a largo plazo. En particular, personas socias, tanto del ámbito gubernamental como de la sociedad civil, destacaron esta alianza estratégica con el área de género del Tribunal Supremo Electoral, la cual generó una sinergia clave para abordar el desafío de la equidad de género en las elecciones generales de 2020 y las elecciones subnacionales de 2021.

Asimismo, a través de la Coordinadora de la Mujer, se realizaron encuentros de diálogo, en los que ONU Mujeres contribuyó a reconocer el rol fundamental que desempeñan las mujeres en la construcción de una cultura de paz. Esto requirió la participación de múltiples actores con actitud de escucha, respeto y reconocimiento del otro, con sensibilidad al contexto/conflicto y acción sin daño. Se ha señalado que las acciones de ONU Mujeres en la coordinación fueron claras y puntuales en favor de las mujeres, y que la

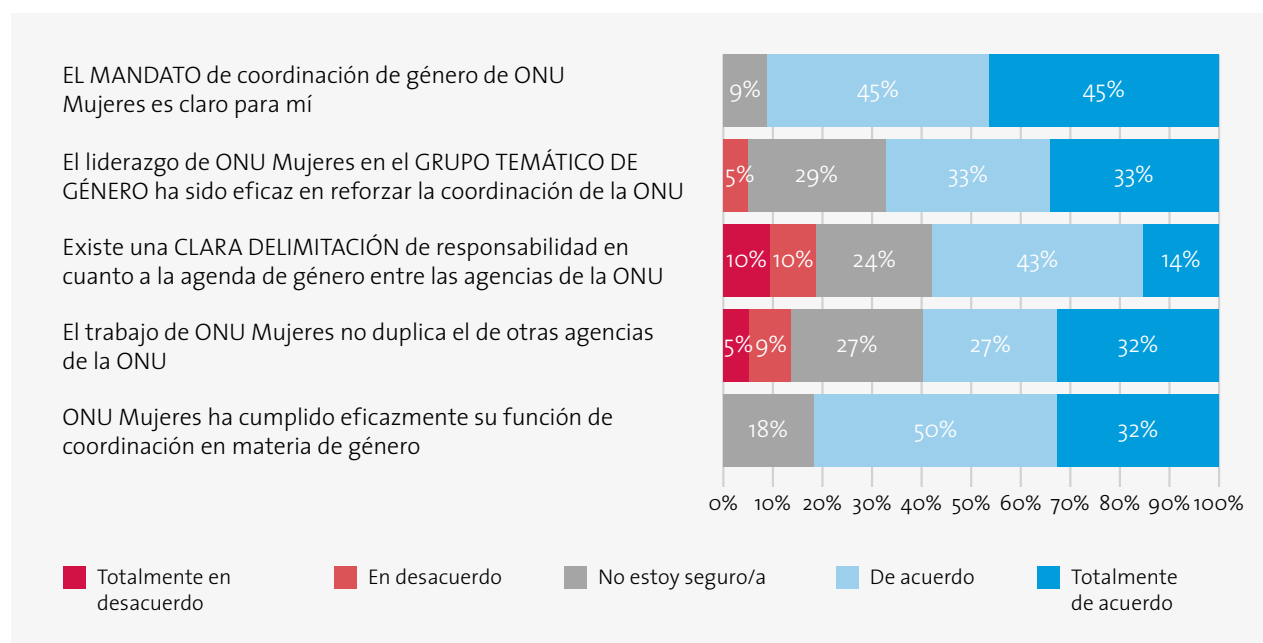
coordinación con la sociedad civil fue excelente. Asimismo, valoraron positivamente que en el Comité Interagencial de Asuntos de Género –un subgrupo del Grupo de Socios para el Desarrollo de Bolivia compuesto por 20 organismos bilaterales y multilaterales– ONU Mujeres ejerce un importante rol de articulación con otras agencias bilaterales y multilaterales en Bolivia.

Instituciones socias y beneficiarias consultadas han expresado que no perciben al Sistema de Naciones Unidas de manera unificada, sino que cada agencia trabaja de manera diferente y con distintos procedimientos y diversas modalidades de comunicación; es decir, desconocen el trabajo que están realizando las demás agencias y, por lo tanto, se perciben como “islas”. Se mencionó que el liderazgo y la impronta de quien ejerce el cargo de coordinador/a residente en el país son clave para resolver esta dificultad. Se subrayó como una experiencia positiva la reciente labor de Naciones Unidas en materia de paz y seguridad donde todas las agencias estuvieron cohesionadas. Este tema tiene una causa estructural en que ONU Mujeres no desempeña el único rol en fortalecer estas alianzas de género internamente al Sistema de Naciones Unidas a nivel de país, pero efectivamente destaca los retos continuos por abordar.

Personas socias entrevistadas expresaron que existía la oportunidad de aclarar los mandatos e incumbencias de cada agencia, sobre todo en las ocasiones en las que se superponen. No resulta claro cómo gestionar el fondo de recursos para una temática, ya que diversas agencias abordan la misma temática y, para acceder a ese apoyo, existen diversos procedimientos. Aunque personas de Naciones Unidas consultadas aclararon que comprenden que el tema género debe transversalizar en todas las agencias, expresaron su interés por un liderazgo más proactivo de ONU Mujeres en este sentido. Por otra parte, se identificó que el UNCT es el espacio propicio donde reforzar las acciones de coordinación e impulsar una visión integral y coherente entre las agencias para la transversalización de género. Según la opinión del personal de la Oficina, solo un poco más de la mitad (56 % de los

encuestados, es decir 12 personas) encontró que había una clara delimitación de responsabilidades de la agenda de género entre los socios de la ONU en Bolivia, y aproximadamente la misma proporción (59 %) encontró que no había duplicación entre el trabajo de ONU Mujeres y otros organismos de Naciones Unidas (Figura 6). Estas áreas indican que existe un potencial de fortalecimiento en la operacionalización de su mandato de coordinación. Algunas personas destacaron la posibilidad de mejorar la coordinación con otras agencias (por ejemplo, el PNUD), en relación con el liderazgo en temas de género, a fin de apalancar con los objetivos de la NE de ONU Mujeres en el país y así dar mayor claridad a otros socios respecto de la incumbencia de cada agencia para que no se perciban como competencia.

**FIGURA 6. La mayoría del personal de la Oficina señaló que el mandato de coordinación de género de ONU Mujeres es claro, y al mismo tiempo que no existe una clara delimitación de responsabilidades respecto de la agenda de género entre las agencias de Naciones Unidas<sup>21</sup>**



Fuente: Encuesta al personal de ONU Mujeres Bolivia (n=22)

La construcción de programas y proyectos conjuntos con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas fue una estrategia de alto potencial estratégico, que cobró mayor valor en el contexto de la reforma del Sistema de Naciones Unidas y que aún debe fortalecerse en relación con una cultura de trabajo colaborativo y de complementación. Según las agencias consultadas, existe una relativa coordinación interagencial, y en gran medida su eficacia depende de las personas que lideran cada agencia más que del mandato institucional. Señalaron que algunos temas se abordaron unilateralmente y, al no estar coordinados, se perdió la posibilidad de generar un mayor impacto en el Estado.

Por otro lado, se ha destacado la coordinación entre las áreas de comunicación de las entidades, principalmente en

la realización de grandes campañas en el marco del Grupo de Resultados 4.2 como a nivel programático. Así, por ejemplo, aunque el desarrollo de la Campaña ÚNETE recaerá solo sobre el área de comunicación de ONU Mujeres, cada agencia contribuyó desde su ámbito de acción, como a través de actividades en el marco de los 16 días de activismo en el mes de noviembre. El mandato refiere que debe activarse la campaña cada 25 de mes, pero la ausencia de recursos económicos dificulta sostener acciones orientadas al cambio de comportamiento. Aunque se dio visibilidad y existió un importante posicionamiento del Sistema de Naciones Unidas, aún queda pendiente “la acción para cambio de comportamientos”, es decir, la realización de campañas con mayor estructura orientada a normas sociales. Es necesario generar un mayor número de alianzas para el trabajo programático e interagencial.

<sup>21</sup> Pregunta de la encuesta: Por favor, indique en qué medida usted está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el papel de coordinación de ONU Mujeres.

También resaltaron la coordinación de actividades con UNICEF en lo que respecta al desarrollo de evidencia e información sensible al género a nivel nacional y municipal, aunque nuevamente se mencionaron algunas brechas en la coordinación en relación con los mandatos, por ejemplo, el hecho de enlazar el abordaje de mujer y niñez de manera coordinada. Se valoró la actitud y la predisposición de ONU

Mujeres para brindar apoyo técnico, así como su capacidad de escucha para sistematizar las opiniones de las agencias. Señalaron que el rol de la Oficina de la Coordinadora Residente es clave para delimitar las responsabilidades y las acciones sobre temáticas y fondos, incluso la identificación de resultados tangibles sobre la transversalización del enfoque de género.

### 3.2. Eficacia

¿Las cosas que hacemos logran sus objetivos?

#### HALLAZGO 5. Las partes interesadas reconocen a ONU Mujeres como un socio relevante para impulsar la agenda de género en Bolivia, y la valoran satisfactoriamente por su trabajo en la promoción y la movilización social, además de su asesoramiento en materia de políticas públicas.<sup>22</sup>

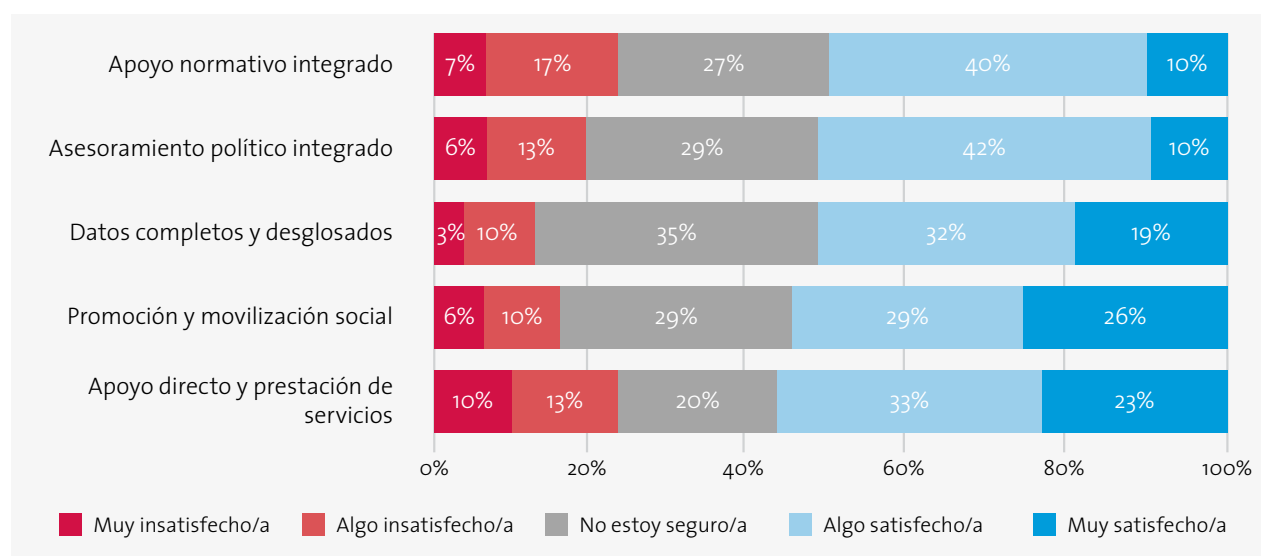
En general, las partes interesadas encontraron que la Oficina fue capaz de aportar un valor agregado en las principales áreas temáticas de trabajo de ONU Mujeres a través de sus diferentes modalidades de apoyo prestado a socios. Esto le permitió a ONU Mujeres abrir espacios de diálogo, incluso en un contexto conflictivo. Fue también clave para dar una mayor credibilidad institucional a los socios con quienes ha articulado. De acuerdo con la información extraída de la encuesta a personas socias, respecto del apoyo prestado en materia de producción de datos completos y desglosados, fue la modalidad que generó mayor duda entre los encuestados y un nivel de insatisfacción del 18 %, por lo cual es una modalidad que requiere un refuerzo (Figura 7). La mayoría (56 %) consideró de manera positiva el apoyo directo y la prestación de servicios realizado por ONU Mujeres; sin embargo, también es una de las modalidades que tuvo el mayor nivel de insatisfacción (23 %).

Por otro lado, según información de personas entrevistadas, el trabajo realizado para establecer un marco normativo, legislativo, institucional y financiero para abordar el fenómeno de la urbanización del país, a través de un diagnóstico exhaustivo, ha permitido identificar muchas

causas subyacentes a las desigualdades de género, lo que destaca uno de los principales valores añadidos del esfuerzo realizado. Personal de la Oficina ha señalado que ha habido aportes normativos/legislativos que se van a sostener en el tiempo. Como evidencia, se menciona que ONU Mujeres ha brindado asistencia técnica al “Reglamento de faltas y sanciones” del Tribunal Electoral y al “Reglamento de suplencias en listas de candidatas”, así como asistencia a niveles más técnicos, por ejemplo, a secretarios de cámara de los tribunales departamentales. Asimismo, la construcción de marco normativo ha permitido la presencia del 50 % de mujeres en todos los partidos.

Los socios entrevistados reconocen el rol de ONU Mujeres como implementadora, que a su vez opera a través de contrapartes o prestadoras de servicios, pero también señalan que en el abordaje de violencia UNFPA tiene un recorrido más grande, porque esta organización trabaja desde hace varios años con los prestadores de servicios para la presentación y la prevención de la violencia. También señalan que, en materia de participación política, ONU Mujeres ha tenido mejores resultados y podría tener un desarrollo superior, específicamente mediante la innovación en la forma de trabajo.

FIGURA 7. La mayoría del personal de la Oficina señaló que el mandato de coordinación de género de ONU Mujeres es claro, y al mismo tiempo que no existe una clara delimitación de responsabilidades respecto de la agenda de género entre las agencias de Naciones Unidas<sup>22</sup>



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=31)

Se identificaron expectativas en personas socias y beneficiarias sobre un mayor pronunciamiento de ONU Mujeres y recomendaciones al Estado, frente a casos de abusos sobre los derechos de las mujeres para, de esa formar, lograr incidir en políticas públicas en materia de erradicación de la violencia de género. También expresaron que se espera un rol más activo de la Oficina en la promoción de espacios de diálogo participativos y en la construcción de alianzas.

Personas beneficiarias consultadas han subrayado que, en comparación con otras oficinas de ONU Mujeres, en Bolivia la agencia da mucho apoyo a la juventud; y se destaca que

existe un punto focal para la juventud, y esto ha contribuido a la cohesión de los voluntarios para participar de los talleres e involucrarse en temas y darles seguimiento. Sin embargo, existen expectativas de incrementar su accionar a través de medidas más contundentes, por ejemplo, declaraciones contra los casos de corrupción e impunidad del sistema judicial en relación con la violencia de género. En este sentido, se ha relevado que el grupo de jóvenes voluntarios considera que podría participar en acciones más concretas con el apoyo de ONU Mujeres, con un enfoque más contundente en la posición feminista para poder incidir en políticas públicas con el respaldo y el acompañamiento institucional.

**HALLAZGO 6.** En materia de gobernanza y participación de las mujeres en la vida pública, ONU Mujeres ha sido reconocida por su acompañamiento y apoyo normativo tanto al Gobierno central como el Gobierno subnacional. Ha demostrado su respuesta adaptativa al contexto sociopolítico y ha procurado eficazmente la incorporación del enfoque de género en los espacios de diálogo y en instancias de monitoreo. Sin embargo, la alta rotación en las instancias gubernamentales a raíz del cambio de gobierno supone una dificultad para la apropiación de los resultados alcanzados.

ONU Mujeres brindó asistencia técnica para el desarrollo normativo con el propósito de garantizar la democracia paritaria en Bolivia. La Oficina ha procurado contribuir al mantenimiento del principio de paridad y alternancia democrática en las listas electorales; y como resultado, se obtuvo una representación del 49 % de mujeres en la Asamblea Legislativa y una representación mayoritaria histórica del 56 % en el Senado. Asimismo, apoyó el desarrollo de seis nuevas reformas a la igualdad implementadas por actores electorales. Cabe señalar que

durante este período se desarrollaron tres procesos electorales, que fueron abordados de manera oportuna por la Oficina para promover un espacio paritario y tener incidencia en la agenda pública y en el proceso de construcción de paz. Las personas socias consultadas destacaron la visibilidad que tuvo la labor de ONU Mujeres, el sentido amplio de la participación de las mujeres, así como accesibilidad y comprensión de sus mensajes para la población.

**TABLA 3.** Marco de resultados del área de gobernanza y participación<sup>23</sup>

<b>IMPACTO 1:</b> Las mujeres dirigen, participan y se benefician en igualdad de condiciones de los sistemas de gobernanza
<b>Resultado 1.1:</b> El Estado aprueba la legislación nacional e implementa políticas públicas que promueven la democracia intercultural y paritaria y el pleno goce de los derechos de las mujeres, incluidos los derechos de las mujeres indígenas
<b>Producto 1.1.1:</b> Seguimiento y aplicación de la ley 243 contra el acoso y la violencia política de género
<b>Producto 1.1.2:</b> Mejora de las capacidades de las mujeres elegidas y de las mujeres políticas a nivel nacional y local para aplicar las habilidades de liderazgo

Fuente: ONU Mujeres (Planes anuales)

<sup>22</sup> Pregunta de la encuesta: Por favor, indique su nivel de satisfacción respecto del APOYO PRESTADO A LOS SOCIOS por ONU Mujeres en las siguientes áreas.

<sup>23</sup> Los indicadores a nivel global de ONU Mujeres no están incluidos en este marco de resultados.

ONU Mujeres ha contribuido con la elaboración de una estrategia de apoyo al ejercicio de los derechos políticos de las mujeres en el proceso electoral de 2020 y 2021, cuya línea principal de trabajo fue la construcción de diálogos políticos con perspectiva de género para promover el ejercicio de los derechos políticos de las mujeres y las agendas de las candidatas. Personas socias destacaron el rol de la agencia en la promoción y el fortalecimiento de la participación política igualitaria y sustantiva de las mujeres, así como la programación pública de sus agendas políticas, en el marco del proceso preelectoral y postelectoral. En articulación con la Coordinadora de la Mujer y ACOBOL, la Oficina fortaleció

la participación política de las mujeres, que alcanzó los 9 departamentos, mediante la asistencia a candidatas y luego a candidatas electas. Se fortalecieron las capacidades para participar en la vida política de 9853 mujeres líderes, aspirantes y candidatas y, de esta manera, consolidar una representación sustantiva de las mujeres en espacios de toma de decisiones. En seguimiento al cumplimiento de la ley 243, ONU Mujeres apoyó la investigación, la elaboración y el seguimiento al cumplimiento del “Informe defensorial Sin Nosotras No Hay Democracia”, un informe vinculante para todas las instancias del Estado, nacional y subnacional, impulsado por la Defensoría del Pueblo.

## Cuadro 2. Examinar la teoría del cambio en gobernanza y participación política

La Nota Estratégica incluyó la teoría del cambio, en la que se presentaron los objetivos que se buscó alcanzar para el período 2018-2021 y la manera concreta con la que se propuso conseguirlos. En relación con esta área, se ha observado que en los supuestos señalados en la teoría del cambio no se consideró la disposición del Gobierno para adoptar nuevas medidas o acciones, lo cual podría ser un indicador clave a la hora de elaborar estrategias para alcanzar los resultados esperados. Aunque se identificó oportunamente implementar acciones en particular destinadas a mujeres indígenas,

ningunos de los indicadores de resultados se orientó a dar cuenta sobre lo realizado con este grupo priorizado. Asimismo, aunque se propuso buscar cambios a nivel institucional y cultural, no se ha mencionado en la teoría del cambio las capacidades del Estado para asumir compromisos ni las capacidades técnicas de los recursos humanos. Sin embargo, en la práctica, se pudo constatar que la Oficina acompañó al Gobierno central y subnacional en el proceso normativo y de desarrollo de capacidades.

Durante este período, ONU Mujeres ha impulsado avances en la legislación nacional y la implementación de políticas públicas que promueven la democracia intercultural y paritaria. En materia de incidencia política, la Oficina contribuyó en la elaboración de la propuesta del Proyecto de Ley de Organizaciones Políticas<sup>24</sup>, la cual fue concertada en diferentes espacios a nivel nacional con organizaciones sociales y movimientos de mujeres, y posteriormente fue analizada, enriquecida y ajustada con criterios técnicos, jurídicos, políticos e históricos por asesores especialistas, lo que permitió definir una estrategia de incidencia para su incorporación.

Uno de los resultados destacados del área ha sido el apoyo brindado a la Unidad de Género del Tribunal Supremo Electoral (TSE) para incluir la perspectiva de género antes, durante y a posteriori de los procesos electorales con el objetivo de prevenir el acoso y la violencia política contra las mujeres durante sus campañas electorales y el ejercicio del cargo. De conformidad con el proyecto conjunto de Apoyo al ejercicio efectivo de los derechos políticos de las mujeres en el proceso electoral con PNUD y la contraparte principal, el órgano electoral plurinacional, este trabajo estuvo acompañado por una asistencia técnica y legal al TSE para atender, orientar y hacer seguimiento a las denuncias de acoso y violencia política durante los procesos electorales.

A través del proyecto, ONU Mujeres apoyó la realización de seis diálogos políticos con perspectiva de género y derechos con mujeres candidatas, incluidas mujeres jóvenes e

indígenas, a nivel nacional y territorial. La Oficina ha también formado aproximadamente 800 jueces y juezas que ya han atendido 39 denuncias, aunque aún resta formar a todo el personal de tribunales electorales para encauzar un cambio a largo plazo<sup>25</sup>. Se desplegó una estrategia de comunicación orientada a brindar información a nivel nacional y territorial sobre la normativa en materia de acoso y violencia, además de campañas de sensibilización con organizaciones políticas. Esta alianza estratégica de ONU Mujeres y PNUD con el TSE generó una sinergia para abordar el desafío de la equidad de género en las elecciones generales de 2020 y las elecciones subnacionales de 2021; y según la opinión de personas socias entrevistadas, el apoyo de la Oficina contribuyó significativamente a la realización de elecciones pacíficas y creíbles<sup>26</sup>.

El componente “mujeres, paz y seguridad” ha formado parte del trabajo a cargo del área de gobernanza y participación política. Aunque no había sido contemplado inicialmente dentro de la Nota Estratégica, se añadió el componente en respuesta a la crisis sociopolítica en el país para el resto del período de implementación. En este ámbito, ONU Mujeres ha evidenciado su respuesta adaptativa a la situación cambiante del contexto social y político y ha procurado eficazmente la incorporación del enfoque de género en los espacios de diálogo y en instancias de monitoreo. Al mismo tiempo, ha tenido en cuenta la baja inversión financiera y el corto tiempo de implementación de actividades de este componente.

<sup>24</sup> Esta ley establece que cada partido y agrupación ciudadana aplicará mecanismos para asegurar el ejercicio de la paridad y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el interior de sus partidos y agrupaciones ciudadanas. Además, la ley obligará a los partidos políticos a actuar contra el acoso y la violencia política.



TABLA 4. Marco de resultados del componente mujeres, paz y seguridad<sup>27</sup>

<b>IMPACTO 4:</b> Las mujeres y las niñas contribuyen y tienen una mayor influencia en la construcción de una paz sostenible y resiliencia, y se benefician por igual de la prevención de desastres naturales y conflictos y de la acción humanitaria
<b>Resultado 4.1:</b> Los diálogos y los derechos humanos de las mujeres han sido apoyados en la construcción de paz en Bolivia
<b>Producto 4.1.1:</b> Las necesidades y demandas de los grupos de mujeres se integran en los espacios de diálogo y en los acuerdos mínimos, a través de las actrices, para prevenir potenciales conflictos y reconstruir el tejido social y consolidar la paz.
<b>Producto 4.1.2:</b> Estrategia de monitoreo y seguimiento para el respeto de los derechos de las mujeres en las propuestas de los partidos políticos durante el proceso electoral diseñada e implementada.

Fuente: ONU Mujeres (Informes anuales)

Bajo esta temática, se ejecutó el proyecto Apoyando el diálogo y los derechos humanos para la construcción de paz en Bolivia en coordinación con la OACNUDH y el PNUD. ONU Mujeres y sus socios contribuyeron en el desarrollo de capacidades para el análisis estratégico dentro de la Oficina de la Coordinadora Residente y consolidaron un equipo de análisis estratégico de las diferentes agencias, quienes elaboraron una serie de productos de análisis situacional y escenarios prospectivos apoyados con los aportes de expertos y la evidencia generada a partir de encuestas rápidas (“flash”) de opinión pública y otra información

secundaria. Este esfuerzo contribuyó también en el desarrollo de un Sistema de Alerta Temprana para el monitoreo de los derechos de las mujeres, entre otros, y al cumplimiento del mandato constitucional de paridad y alternancia de género, con el resultado de fortalecer la democracia paritaria en el país. A pesar de las dificultades experimentadas en algunos aspectos del proyecto, que requirieron un reenfoque y una prórroga de seis meses<sup>28</sup>, la iniciativa de consolidación de la paz podría describirse como una buena práctica y un referente para considerar como modelo en contextos electorales similares<sup>29</sup>.

### HALLAZGO 7. A través del área de empoderamiento económico de las mujeres, ONU Mujeres ha fortalecido las habilidades productivas y comerciales de mujeres rurales, indígenas y cuentapropistas, y les ha permitido adquirir conocimientos acerca de sus derechos. No obstante, respecto del logro en el desarrollo de capacidades individuales, se adeuda la continuidad del trabajo en las zonas rurales.

Durante los dos primeros años de la implementación de la Nota Estratégica, el trabajo de ONU Mujeres se ha enfocado en el empoderamiento económico de las mujeres rurales, en particular a través el proyecto Mejoramiento de la Calidad de Vida y Empoderamiento de las Mujeres del Norte de la Amazonia. ONU Mujeres apoyó a las mujeres en el norte de la Amazonia, en asociación con el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras y el Ministerio de Desarrollo

Productivo y Economía Plural, en alianza con PROBOLIVIA, y FAO. ONU Mujeres trabajó en la apertura de mercados, la comercialización de productos, la presentación en ferias internacionales y en licitaciones públicas, por ejemplo, el servicio de desayuno escolar en municipios. El proyecto ha logrado resultados en el fortalecimiento de las habilidades y los conocimientos de mujeres emprendedoras (Cuadro 3).

TABLA 5. Marco de resultados del área de empoderamiento económico de las mujeres<sup>30</sup>

<b>IMPACTO 2:</b> Las mujeres tienen seguridad de ingresos, trabajo decente y autonomía económica
<b>Resultado 2.2:</b> Más mujeres bolivianas, especialmente las rurales e indígenas, tienen acceso a recursos y activos productivos, incluido el acceso a la energía renovable
<b>Producto 2.2.1:</b> Al menos 400 mujeres rurales han adquirido habilidades, información y conocimientos para invertir en activos, herramientas y tecnologías inteligentes en materia de energía y que ahorran tiempo
<b>Producto 2.2.2:</b> Las políticas de desarrollo rural incorporan una perspectiva de género

Fuente: ONU Mujeres (Planes anuales)

<sup>25</sup> ONU Mujeres, Informe de Proyecto: Apoyo al ejercicio efectivo de los derechos políticos de las mujeres en el proceso electoral, 2021.

<sup>26</sup> Una evaluación de portafolio país de PNUD ha igualmente destacado esta colaboración con ONU Mujeres para fortalecer la capacidad de la Órgano Electoral Plurinacional en el proyecto electoral (PNUD, Evaluación independiente del programa de país, Estado Plurinacional de Bolivia, Versión (sin editar), 14 de abril de 2022).

<sup>27</sup> Los indicadores a nivel global de ONU Mujeres no están incluidos en este marco de resultados.

<sup>28</sup> PNUD, Evaluación independiente del programa de país, Estado Plurinacional de Bolivia, Versión (sin editar), 14 de abril de 2022

<sup>29</sup> MPTF, Reporte anual de julio de 2020 a junio de 2021, PBF/IRF-366: Apoyando el diálogo y los derechos humanos para la construcción de paz en Bolivia (diciembre de 2021).

<sup>30</sup> Los indicadores a nivel global de ONU Mujeres no están incluidos en este marco de resultados.

**Cuadro 3.** Resultados destacados del proyecto de Amazonas

A través el proyecto Mejoramiento de la Calidad de Vida y Empoderamiento de las Mujeres del Norte de la Amazonia, ONU Mujeres y sus contrapartes han realizado los siguientes resultados destacados:

- Contribución significativa al **empoderamiento socioeconómico de las mujeres** que cuentan con más conocimientos sobre equidad de género y derechos de las mujeres, mayores ingresos y una mayor toma de decisiones en sus hogares.
- Incremento en los **ingresos económicos** de los emprendimientos beneficiados y de las mujeres que los componen: 30 % de las mujeres entrevistadas y de las mujeres que participaron en la encuesta afirman que sus ingresos se incrementaron entre un 80 % y un 100 % y otro 30 %, entre un 40 % y un 60 %.
- Incorporación del enfoque de equidad de género en la Planta de EBA en El Sena. Ha contribuido además a la elaboración y aprobación de la ley municipal que protege a las mujeres trabajadoras en el municipio de Riberalta.
- Apoyo al 100 % de los **emprendimientos** planificados, que benefició directamente a un total de **503 personas** con una población beneficiaria indirecta (conformada por las personas del núcleo familiar de cada beneficiario, las personas que participaron en seminarios y ferias y las oyentes de los programas radiales) de 7549 personas.
- Beneficio para un importante porcentaje de **mujeres indígenas** y campesinas de mínimos ingresos, además de un significativo porcentaje de mujeres jefas de hogar.

Fuente: ONU Mujeres, *Evaluación Final Externa del Proyecto de Amazonas (2020)*

Asimismo, se han implementado acciones de formación, capacitación, y asistencia técnica a través de ayudas financieras y no financieras a mujeres trabajadoras cuentapropistas en la economía informal para mejorar sus oportunidades de empleabilidad a través el proyecto Mitigación del impacto socioeconómico de la COVID-19 sobre el empleo y los ingresos de las mujeres cuentapropistas en la economía informal. Un grupo de beneficiarias de este proyecto señaló que las mujeres se encuentran en una situación de desventaja respecto de los hombres a la hora de acceder a un crédito. Explicaron que la pandemia las ha afectado directamente y que hubo muchos casos de parejas que se han separado. Ante esta situación, no contaban con los recursos para divorciarse; y

en el momento de aplicar para una línea crediticia en el banco, se les exigió como requisito que sus esposos debían concurrir a la entidad para firmar. También explicaron que a las mujeres les preguntan si tienen hijos; y en caso de tener varios, esto les resta puntos a la hora de ser confiables para acceder un crédito.

Cabe mencionar que una evaluación del programa de país de PNUD destacó las dificultades del proyecto para “lograr los altos niveles de confianza necesarios para trabajar con los sindicatos de mujeres”, lo que indica una ventana de oportunidad potente para ONU Mujeres para posicionarse en este trabajo conjunto con sus socios del sistema de la Naciones Unidas al futuro.<sup>31</sup>

**Cuadro 4.** Resultados destacados del proyecto de Mitigación del Impacto Socioeconómico de la COVID-19

A través el proyecto Mitigación del impacto socioeconómico de la COVID-19 sobre el empleo y los ingresos de las mujeres cuentapropistas en la economía informal, ONU Mujeres y sus contrapartes han obtenido los siguientes resultados destacados:

- El Gobierno ha **incluido a este grupo vulnerable como destinatarios de las políticas sociales de** ayuda en protección contra la crisis del COVID-19.
- Por lo menos 100 mujeres trabajadoras por cuenta propia de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz pudieron **acceder a soporte financiero y no financiero** adaptado a sus necesidades.
- Por lo menos 200 mujeres en la economía sumergida fueron **capacitadas y adquirieron capacidades** para tener una mejor y más fortalecida organización, asociación y defensa legal.
- Por lo menos 200 mujeres trabajadoras por cuenta propia en economía sumergida de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz **mejoraron sus capacidades y habilidades de empleabilidad**.
- Se han **elaborado y se han promocionado programas para reducir el salto tecnológico** que sufren la mayoría de mujeres con respecto de los hombres.
- 563 mujeres cuentapropistas han fortalecido sus capacidades en habilidades blandas (liderazgo, comunicación, asociatividad) y educación financiera.
- 798 autoridades electas de gobiernos locales incrementaron su conocimiento sobre la economía de cuidados, con enfoque en mujeres cuentapropistas.

Fuente: ONU Mujeres, *Documento Final del Proyecto Mitigación del impacto socioeconómico de la COVID-19 (20/10/2020)*

<sup>31</sup> PNUD, Evaluación independiente del programa de país, Estado Plurinacional de Bolivia, Versión (sin editar): 14 de abril de 2022

“ Hemos intercambiado ideas, y también hicimos negocios con mujeres de otros departamentos donde no estaban mis productos. ”

Cuentapropista beneficiaria del proyecto Mitigación del impacto socioeconómico de la COVID-19

Entre las políticas desarrolladas con perspectiva de género, en 2019 ONU Mujeres apoyó la Ley Municipal de Corresponsabilidad en el Trabajo del Cuidado no Remunerado para la Igualdad de Oportunidades, la cual fue aprobada y emitida por el Gobierno municipal de Cochabamba. Finalmente, se destacó la contribución realizada por ONU Mujeres a la generación de conocimiento, datos y estrategias de inclusión financiera centradas en el género a través del proyecto Análisis de los servicios financieros con un enfoque de género, el cual tuvo como propósito mejorar el desarrollo de servicios y productos financieros accesibles para las mujeres y promover la inversión con perspectiva de género. De esta manera, la Oficina ha contribuido en la inclusión de temas de cuidados vinculados a unidades productivas en acciones con proyección en políticas públicas. Entre 2018 y 2020, 556 mujeres rurales adicionales han obtenido acceso, uso o control sobre los recursos productivos como resultado del apoyo de ONU Mujeres. Sin embargo, el nivel de ejecución según los indicadores del área de empoderamiento económico era variable: uno de los tres niveles de ejecución es bajo, con una calidad de información de monitoreo incompleto. A pesar de estos resultados positivos, centrados en gran medida en el desarrollo de las capacidades de las

mujeres en situación de vulnerabilidad para ejercer sus derechos económicos, la Oficina tuvo dificultades para dar continuidad de trabajo en las zonas rurales, dado que, a pesar de las propuestas formuladas y presentadas, no lograron ser seleccionadas y aprobadas para un fondo. Por esta razón, la Oficina tuvo menos posibilidades de llegar a las mujeres rurales, incluida la población indígena de dichas zonas, durante gran parte de la segunda mitad de la Nota Estratégica. Si bien en 2022 se iniciaron nuevos financiamientos y proyectos en el este del país<sup>32</sup>, esta brecha sumó desafíos para la sostenibilidad de los resultados y la incidencia de la Oficina en la zona, en consonancia con el creciente acceso a recursos productivos. Cabe señalar que el personal que integra esta área programática asumió sus funciones a mitad del período; y además de llevar adelante esta cartera de proyectos, también desarrolla la cartera de economía de cuidados. Aunque personas entrevistadas señalaron que ha sido un espacio importante de coordinación para lograr nuevas normativas a favor de los derechos de las mujeres, personal de la Oficina explicó que la cartera de cuidados se encuentra en el marco del área de empoderamiento económico, con poco personal involucrado y, por lo tanto, limitado en el alcance de las intervenciones.

**HALLAZGO 8.** En el área de eliminación de la violencia contra las mujeres, ONU Mujeres ha sido reconocida por su trabajo tanto a nivel político como operativo, y en particular por el fortalecimiento de los servicios para mujeres víctimas de violencia. Su trabajo fue altamente colaborativo, ya que busca apoyar cambios a nivel micro y meso, pero con retos importantes frente al difícil contexto de impulsar el fortalecimiento en las capacidades institucionales para la implementación del marco normativo.

Personas socias han destacado el apoyo brindado por la Oficina a instancias gubernamentales en el ámbito normativo en materia de erradicación de la violencia mediante la creación de cuatro modelos de atención a víctimas de violencia en municipios dispersos. Asimismo, la

Oficina ha abordado la problemática del aumento del acoso en línea, ha documentado el estudio y ha respaldado una campaña de prevención y concientización a través de las redes sociales con un alcance internacional.

**TABLA 6. Marco de resultados del área de la eliminación de la violencia contra las mujeres** <sup>33</sup>

**IMPACTO 3:** Todas las mujeres y niñas viven una vida libre de toda forma de violencia

**Resultado 3.1:** Fortalecimiento de los servicios para las mujeres víctimas de la violencia mediante la asistencia técnica de ONU Mujeres en asociación con el UNFPA

**Producto 3.1.2:** Legislación nacional (la ley integral 348 de lucha contra la violencia hacia las mujeres) y políticas conexas aplicadas con la asistencia técnica de UNW, la promoción y la creación de asociaciones (incluida la coordinación interinstitucional)

**Producto 3.1.3:** Mejora de la disponibilidad y accesibilidad de los servicios esenciales de calidad para las mujeres y las niñas que han sido objeto de violencia, con especial énfasis en las instituciones judiciales

**Producto 3.1.4:** Las mujeres, las niñas, los hombres y los niños a nivel comunitario e individual se movilizan a favor de las relaciones respetuosas y la igualdad de género

**Producto 3.1.5:** Desarrollo de un programa piloto sobre ciudades seguras en el municipio de El Alto, en cooperación con ONU Hábitat

Fuente: ONU Mujeres (Informes anuales)

<sup>32</sup> La Oficina está lanzando un proyecto con KOICA de casi USD 7 millones durante los próximos 4 años, Fortalecimiento de unidades productivas lideradas por mujeres con enfoque de género en Bolivia.

<sup>33</sup> Los indicadores a nivel global de ONU Mujeres no están incluidos en este marco de resultados.

A nivel nacional, como un resultado derivado de la coordinación de la mesa de diálogo político con el Ministerio de Gobierno, se destacó la aprobación del decreto supremo 3834, del 13 de marzo de 2019, para el fortalecimiento de la Fuerza Especial de Lucha contra la Violencia; y de esta manera, se logró institucionalizar una política pública en la materia. El 25 de noviembre de 2020, el Gobierno aprobó el decreto supremo 4399, que tiene como objetivo reforzar los mecanismos para la prevención, la atención y la protección de las mujeres en situación de violencia. Por otro lado, la Oficina ha contribuido con la elaboración de una propuesta para la construcción del Observatorio de Género y Justicia del Órgano Judicial y Tribunal Constitucional. El proceso involucró a las magistradas integrantes del Comité de Género del Órgano Judicial y a responsables de planificación de los Tribunales y el Consejo de la Magistratura a través de reuniones y talleres en la ciudad de Sucre. De esta manera, se obtuvo la participación de actores clave con un poder de decisión en materia judicial.

En 2020, el Ministerio de Obras Públicas presentó la Política Nacional de Ciudades, la cual fue elaborada con la asistencia técnica de ONU Hábitat y ONU Mujeres e incorporó el enfoque de género de manera transversal en todos sus ejes

de aplicación. La Oficina espera que la política impacte en la planificación y la gestión de al menos 91 ciudades del territorio nacional, para que se mejore la calidad de vida de 6 259 040 habitantes a través de ciudades más inclusivas y sostenibles.

Como ejemplos de productos que impactan de manera directa en las beneficiarias, se ha destacado en el marco del programa Ciudades Seguras, la elaboración de mapas comunitarios como un recurso sobre los servicios públicos para las mujeres, los cuales fueron colocados en lugares estratégicos para orientar, especialmente a las recientes mujeres migrantes. Personas socias y beneficiarias también identificaron como un resultado importante la creación de la escuela de fútbol femenino “Nosotros Podemos”, que incrementa la participación social de las mujeres en la recuperación de espacios públicos en El Alto. Según varias beneficiarias entrevistadas, el enfoque multifacético del proyecto (que consiste en trabajar a través del deporte, generar datos sobre las zonas de riesgo de violencia<sup>34</sup> y proporcionar información para empoderar e informar a las niñas) fue muy eficaz a pesar de la no continuidad de la escuela de fútbol. También se destacaron como muy útiles prácticas como las “carpas de escucha” en las ferias organizadas por el proyecto.

“ No teníamos orientación en la zona; se han hecho letreros y mapas para poderse guiar. ”

“ ONU Mujeres ha sido un puntapié inicial para darnos alas. ”

Personas beneficiarias del proyecto Ciudades Seguras de El Alto

Personas socias y beneficiarias consultadas han resaltado los beneficios de abordar la problemática de la violencia de género en otras áreas de trabajo de la Oficina —tanto en campañas de comunicación como en proyectos de empoderamiento económico—, ya que a muchas mujeres les permitió conocer las leyes y sus derechos. De esta manera, a través de la Campaña ÚNETE, implementada bajo el liderazgo de ONU Mujeres en coordinación con el

Ministerio de Relaciones Exteriores y el Servicio Plurinacional de la Mujer y la Despatriarcalización, se firmaron más de 100 compromisos institucionales a nivel departamental y local en Cochabamba, Sucre, Potosí, Pando y Oruro con instituciones públicas y privadas. Los compromisos firmados incluyeron acciones concretas a corto y mediano plazo para acabar con la violencia de género.

#### Cuadro 5. Examinar la teoría del cambio en el área de la eliminación de la violencia contra las mujeres

Mediante los supuestos de la teoría del cambio de esta área que sustenta la Nota Estratégica y en particular las acciones concretas en el marco del Resultado 3.1, se llega a la conclusión de que no se ha cumplido, dado que se mantiene un alto grado de impunidad en los casos de violencia de género, que se han manifestado en la opinión pública y en las movilizaciones sociales. Aunque personas consultadas resaltaron la labor de la Oficina para eliminar la violencia contra las mujeres y las niñas, no se han logrado cambios de comportamiento profundo en pos de lograr una vida libre de violencia. Se constató un nivel de ejecución muy satisfactorio del producto BOL\_D\_3.1.2, que superó las metas previstas, pero un nivel de ejecución bajo (por debajo del 36 %) en los otros tres productos asociados a este resultado.

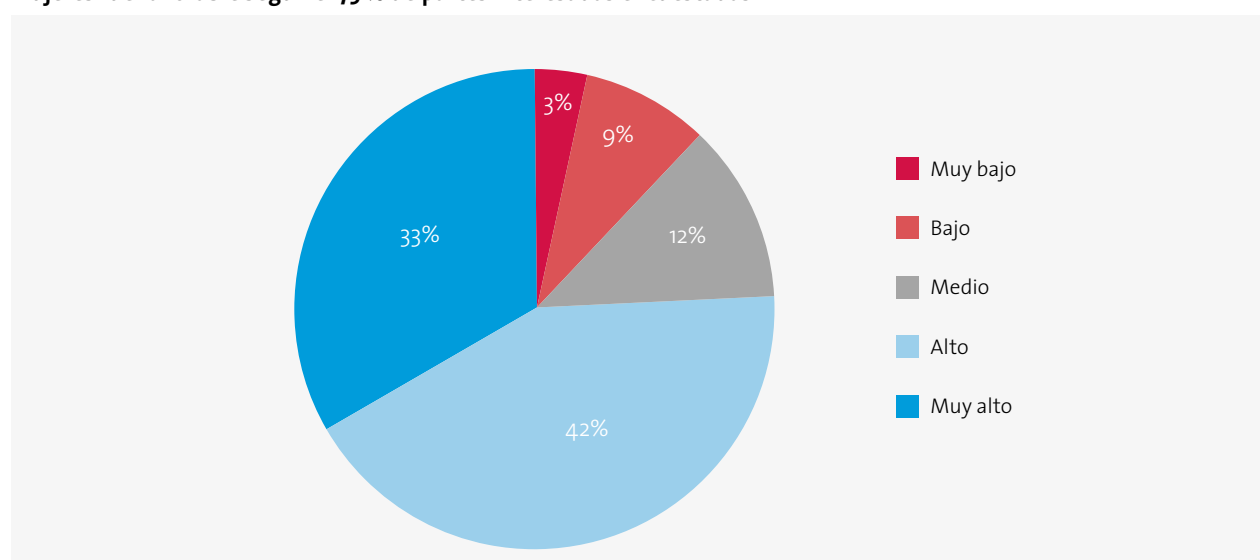
Se ha observado que en la teoría del cambio no se precisa con claridad los grupos de mujeres y niñas bolivianas priorizados, es decir, cuál es sector identificado como “las que quedan atrás”. Aunque se identificó oportunamente implementar acciones individuales destinadas a las mujeres indígenas, ninguno de los indicadores de resultados se orientó a dar cuenta sobre lo realizado con este grupo priorizado. Asimismo, aunque se propuso buscar cambios a nivel institucional y cultural, no se ha mencionado en la teoría del cambio las capacidades del Estado para asumir compromisos y ni sobre las capacidades técnicas de los recursos humanos. Sin embargo, en la práctica se pudo constatar que la Oficina acompañó al Gobierno central y al Gobierno subnacional en el proceso normativo y de desarrollo de capacidades.

<sup>34</sup>Según el estudio exploratorio sobre violencia contra las mujeres en espacios públicos de la ciudad de El Alto (2019) del proyecto, el 94 % de las mujeres encuestadas de la zona considera que existe violencia contra las mujeres en la ciudad, el 69 % ha tenido experiencias de acoso callejero y el 88 % siente miedo en los espacios públicos. ONU Mujeres, Programa Ciudades y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas en América Latina: Informe de resultados, 2020.

Se incluyó UNFPA en el marco de resultados para indicar el carácter conjunto del trabajo en este ámbito en el marco del proyecto Vida sin Violencia que comenzó en 2017 antes del inicio de la Nota Estratégica. Como resultado destacado en 2019 del proyecto, ONU Mujeres —con UNFPA, el Ministerio del Gobierno y otros socios estratégicos en el marco de la iniciativa— ha colaborado en la creación del Sistema de Registro Informatizado y Alerta Inmediata “Adela Zamudio”<sup>35</sup> como sistema único de denuncia que incorpora un procedimiento de seguimiento del estado de los casos para conocer el nivel de ejecución de las actividades encaminadas al esclarecimiento de los hechos y las

diligencias realizadas. En general, las partes interesadas encuestadas encontraron que la Oficina fue capaz de aportar un valor agregado en todas principales áreas temáticas de trabajo de ONU Mujeres. En materia de la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas, la mayoría de las personas encuestadas ha evaluado el valor añadido de ONU Mujeres como alto o muy alto, con el área temática más reconocida de la Oficina. Estos resultados indican un fuerte reconocimiento de su trabajo por parte de las partes interesadas en su programa con socios, así como un sólido posicionamiento para el futuro en esta área.

**FIGURA 8. El valor agregado de ONU Mujeres respecto a su trabajo en el área de la eliminación de la violencia contra las mujeres fue favorable según el 75 % de partes interesadas encuestadas <sup>36</sup>**



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=33)

### **HALLAZGO 9. Existen avances y un buen desempeño en materia de comunicación para una mayor visibilidad de ONU Mujeres en el país. Sin embargo, no se logró implementar satisfactoriamente una estrategia comunicacional para hacer más efectivas las intervenciones de las áreas programáticas de la Oficina.**

Algunas personas socias consultadas valoraron de manera positiva la visibilidad de ONU Mujeres en redes sociales, en la prensa y a nivel mediático, y destacaron que el liderazgo de la Oficina expone mensajes movilizadores que se sostienen y que llaman a la reflexión. También destacaron que la Oficina tiene la virtud de “volver a la agencia muy comunicacional” y posee un equipo muy bien calificado, que permitió que el mensaje de la agencia se adecuara al contexto nacional. También mencionaron como otro aspecto positivo de las acciones en esta área que los periodistas se han sensibilizado con la temática, y esto les

permite acceder a herramientas para desarrollar una comunicación inclusiva con perspectiva de género. Asimismo, uno de los socios gubernamentales consultados valoró de manera muy satisfactoria el apoyo brindado por la Oficina al área de comunicación del ministerio, y argumentó que el hecho de que fuera ONU Mujeres quien apoyara estas mejoras otorgó mayor receptividad y validez a las recomendaciones planteadas. Es en este marco que la Oficina colaboró en la revisión del instructivo y los protocolos y de los contenidos de comunicación institucional.

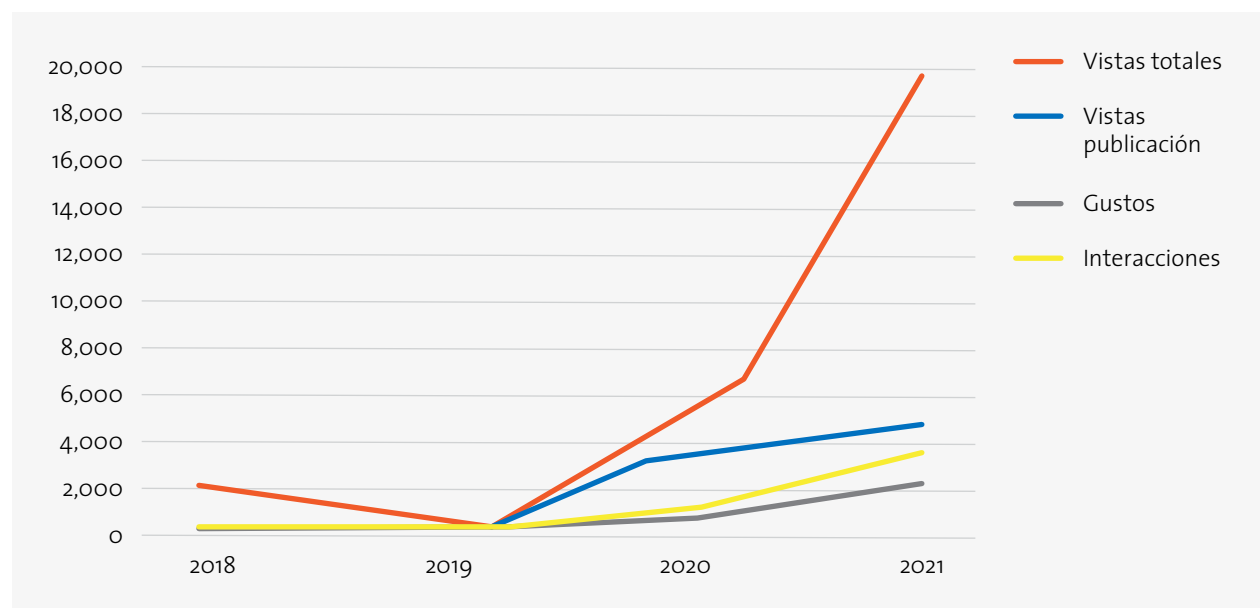
<sup>35</sup> Decreto Supremo núm. 3834 “Fortalecimiento de la Fuerza Especial de Lucha Contra la Violencia”.

<sup>36</sup> Pregunta de encuesta: Por favor, califique el nivel de valor añadido por ONU Mujeres en las áreas enumeradas a continuación.

Con respecto al enfoque de comunicaciones de la Oficina, la mayoría de las partes interesadas encuestadas señaló que ONU Mujeres ha integrado la innovación en sus estrategias de comunicación (70 %); ha utilizado formas creativas para comunicar sus mensajes (57 %); y ha desafiado los estereotipos mediante su enfoque de comunicación (68 %). Sin embargo, una proporción menor de las partes interesadas estuvo de acuerdo en que ONU Mujeres ha logrado llegar a grupos socialmente vulnerables con sus mensajes (41 %) y ha logrado llegar a una población más amplia con sus mensajes (44 %). En este sentido, mejorar la comunicación y la llegada entre los grupos en situación de

vulnerabilidad es un desafío para tomar en cuenta en el corto plazo. Según el análisis de la información suministrada sobre la interacción de ONU Mujeres en las redes sociales, se observó que la interacción de la Oficina en Facebook tuvo una fuerte tendencia de aumento desde un punto de partida muy bajo: las visitas pasaron de 2021 en el año 2018 a 19 834 en el año 2021 (Figura 9). Se observó que, mientras que las interacciones aumentaron linealmente, las visitas totales se incrementaron de forma exponencial, lo que indica una mejora en el potencial de los esfuerzos de comunicación para aumentar la visibilidad de ONU Mujeres.

**FIGURA 9. La evolución de actividad de Facebook ha crecido durante el período, sobre todo a partir de 2020**



Fuente: CrowdTangle (abril de 2022)

La Oficina ha elaborado y ha puesto en marcha un plan de comunicación que acompaña el proceso general de planificación de cada año. En este marco, durante el período de estudio, se logró establecer alianzas estratégicas para poner en marcha campañas de comunicación de la Oficina, por ejemplo, con la RED DE TV ATB, la Radio Pachamama y 23 periodistas, el Gobierno municipal de La Paz y El Alto, el Banco FIE, la Fundación VIVA, el Banco Sol, la Universidad Franz Tamayo y Pro-Mujer, entre otras entidades.<sup>37</sup>

A pesar de este progreso importante, otras personas asociadas señalaron que no registraron una presencia significativa de ONU Mujeres Bolivia en las redes sociales y que no se percibe una estrategia de comunicación institucional sostenida que le permita a la entidad poner en debate temas relevantes; en cambio, se registra su presencia en fechas específicas, como la Campaña

HeForShe, la tarjeta naranja y el 8 de marzo como el Día Internacional de la Mujer. Consideraron que es necesario visibilizar de manera más activa el trabajo de ONU Mujeres Bolivia; es decir, la entidad debe informar y socializar sus actividades y resultados de forma más efectiva a fin de promover sus iniciativas y articularlas.

Algunos jóvenes consultados en el marco del Grupo Joven manifestaron sus expectativas en colaborar con ONU Mujeres Bolivia en acciones más concretas, transmitiendo el mensaje y apoyando la divulgación de los principios que guían a la agencia en su planificación programática en el territorio con actores locales. Asimismo, manifestaron apoyar las acciones de incidencia desde las redes sociales con el apoyo y el acompañamiento de las áreas técnicas y operativas, a fin de reforzar la divulgación de información actualizada y mejorar la llegada a la población.

<sup>37</sup> Información suministrada por el área de Comunicación de la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia.



A nivel interno, personal de la Oficina indicó que el trabajo de comunicación contribuyó de manera satisfactoria a concientizar a la población sobre los temas programáticos priorizados para este período, principalmente al aprovechar las fechas especiales y a través de las redes sociales. En este sentido, el personal percibió una mejora en la interacción interna entre las áreas programáticas y el área de comunicación, aunque también señaló que aún resta mucho por hacer para lograr una articulación estratégica y eficiente. En este sentido, citaron como ejemplo que sobre una misma temática se realizan campañas múltiples para cada área programática, en lugar de coordinar las acciones y abordar la estrategia comunicacional de manera articulada, lo cual se traduciría en un mejor uso de los fondos respecto de la relación de costo-efectividad y en virtud de los resultados esperados. También señalaron que, a raíz de esta deficiencia, se desaprovecharon oportunidades de socializar información producida por ONU Mujeres y sus socios, que de realizarla oportunamente favorecería la incidencia política.

Se ha explicado que los resultados y logros de las áreas estrategias de la Oficina se debelan en los boletines interactivos que se elaboran cada 3 meses, en los informes anuales y en más de 15 historias de vida realizadas por el área de comunicación y que han sido divulgadas a través de plataformas de la Oficina Regional y Global de ONU Mujeres. Asimismo, 3 de 7 personas entrevistadas del personal señalaron que la Oficina posee un enfoque intercultural, y citaron como ejemplo el desarrollo de

productos de comunicación para las redes sociales con mujeres diversas, no solo blancas, y la inclusión de mujeres indígenas cuando se trabaja con mujeres artesanas. Sin embargo, ante algunas respuestas donde se identifica, por ejemplo, el desconocimiento de las tecnologías de información y comunicación (TIC) por parte de la población indígena y rural como una dificultad para el trabajo con este colectivo, se evidencia cierto grado de desconocimiento sobre el enfoque de interculturalidad, dado que la dificultad sería la llegada al territorio y en particular a esta población por otros canales que no sean TIC. Esta problemática se repite al identificar como una dificultad la lengua y la diferencia cultural respecto de los derechos humanos y la concepción de las mujeres. Algunos socios también han señalado que, aunque ONU Mujeres ha demostrado predisposición y una escucha activa, muchas veces se percibe que la entidad desconoce la cultura y las creencias.

Durante los primeros años de la Nota Estratégica, el área de comunicación no contó con presupuesto asignado, pero esto cambió a partir de 2021 con la asignación de recursos económicos y la incorporación de una nueva integrante al área, que actualmente está integrada por 3 personas. En este contexto, el personal de ONU Mujeres señaló que existen retos a futuro, entre otros, impulsar cambios tecnológicos con los medios digitales y mejoras en las plataformas de difusión y profundizar los vínculos entre los diferentes medios de comunicación, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas, por ejemplo, entre la Oficina Regional y la Asociación de Periodistas.

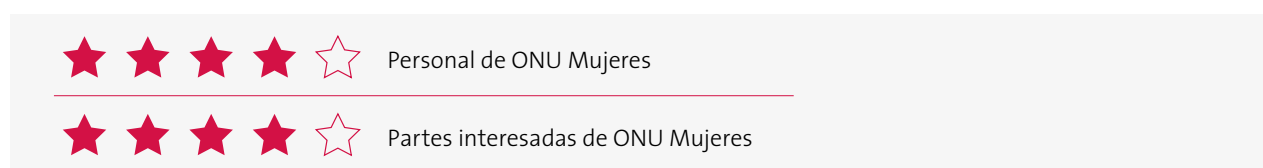
## HALLAZGO 10. ONU Mujeres es reconocida por su experiencia temática y ha logrado avances en la transversalización del enfoque de género en las agencias del Sistema de Naciones Unidas. Existe potencial para fortalecer la operacionalización de su mandato de coordinación.

ONU Mujeres ha desempeñado activamente su función de coordinación durante el período a través de las estrategias y las herramientas institucionales que dispone. En este sentido, ONU Mujeres trabajó eficazmente para facilitar la incorporación de la perspectiva de género en el equipo de Naciones Unidas en el país, dirigió mecanismos de coordinación y proporcionó apoyo de coordinación externa a socios gubernamentales y no gubernamentales para aplicar los compromisos internacionales e informar sobre ellos; y abogó por el cambio de políticas.

Tanto el personal de ONU Mujeres como las partes interesadas encuestadas le otorgaron una calificación media/alta (4 estrellas sobre 5) a la incorporación del

enfoque de género por parte de Naciones Unidas, lo que indica una satisfacción general de la parte del sistema sobre la integración de género (Figura 10). Esta calificación fue más positiva en comparación con los resultados del reciente ejercicio de diagnóstico para el “Plan de Acción para todo el Sistema – Tarjeta de puntuación de género” (United Nations System Wide Action Plan – Gender Score Card, en inglés) en el que el 27 % de los indicadores no cumplía o no superaba los requisitos mínimos<sup>38</sup> y, por lo tanto, son más indicativos de la brecha actual entre las percepciones sobre la integración de la perspectiva de género en el Sistema de Naciones Unidas y el trabajo restante para cumplir con las normas de la organización.

FIGURA 10. Valoración de la integración de género en el Sistema de Naciones Unidas en Bolivia<sup>39</sup>



<sup>38</sup> Equipo de Naciones Unidas en Bolivia, Plan de Acción del UNCT-SWAP, noviembre de 2021.

<sup>39</sup> Pregunta de encuesta: En su opinión, ¿en qué medida el sistema de la ONU incorpora la perspectiva de género?

ONU Mujeres brindó apoyo en la elaboración del informe del Equipo de Naciones Unidas para la Igualdad de Género, en el que se recogieron los avances y los retos en la aplicación de la convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), así como las recomendaciones realizadas respecto del informe anterior. En 2020, ante la situación de emergencia sanitaria por la COVID-19, ONU Mujeres y las agencias del Grupo de Resultados 4.2 presentaron un análisis del posible impacto de la pandemia en las mujeres, en la salud sexual y reproductiva, en las mujeres del área rural, en el acceso a la justicia y en las mujeres que viven en barrios periféricos. En plenaria, se acordó que se priorizaría el trabajo con mujeres de pueblos indígenas, ya que estas mujeres presentan mayor riesgo en la emergencia por la COVID-19, debido a su falta de acceso a servicios esenciales, aislamiento, embarazos tempranos y condiciones de pobreza.

Según el personal entrevistado, ONU Mujeres Bolivia se encuentra bien posicionada respecto de las otras agencias de cooperación en Bolivia y es reconocida como especialista en género entre sus socios. Destacaron que su labor durante las elecciones de 2021 la ha posicionado positivamente en el ámbito de la participación política y

goza de credibilidad frente a las instancias gubernamentales. Otra experiencia positiva fue su labor en el “Plan de Acción para todo el Sistema - Tarjeta de puntuación de género”, que conllevó un reconocimiento del resto de las agencias a su trabajo y liderazgo en la temática. En octubre de 2020, se presentó esta herramienta para permitir realizar un análisis de la transversalidad de género en las agencias. Se elaboró un Plan de Acción a cuatro años, donde se plantea mantener y mejorar los indicadores que estuvieron muy bien valorados; mientras que se propone avanzar y generar acciones prioritarias para el cumplimiento de los demás.

La Oficina participó en grupos interinstitucionales y contribuyó al diseño y la movilización de recursos para una serie de programas conjuntos durante el período, y demostró su valor añadido tanto en el diseño como en el posicionamiento con los socios para potenciar la agenda de género en los programas de Naciones Unidas (Tabla 7). La Oficina ha participado en cinco programas conjuntos durante el período, desarrollados con otras agencias y con una diversidad de fuentes de financiación multilaterales y bilaterales.

**TABLA 7. Los programas conjuntos implementados por ONU Mujeres Bolivia entre 2018 y 2021 han destacado sus esfuerzos importantes en la coordinación interagencial**

Programa conjunto	Otras agencias de la ONU	Apoyo financiero
Vida sin Violencia	UNFPA	Gobierno de Suiza
Elaboración de lineamientos de financiamiento para la respuesta a la violencia contra las mujeres, las niñas y los niños	UNICEF y UNFPA	Fondo ODS
Mitigación del impacto socioeconómico de la COVID-19 en mujeres trabajadoras por cuenta propia	OIT y PNUD	Fondo Fiduciario Multiactor de COVID-19
Apoyo al Diálogo y los Derechos Humanos en la construcción de la Paz	PNUD y OACNUDH	Fondo para la Construcción de la Paz
Proyecto “Cultura de la paz y fortalecimiento del Órgano Electoral Plurinacional de Bolivia” <sup>40</sup>	PNUD	Unión Europea, Suecia, Reino Unido y Canadá

A pesar de estos esfuerzos importantes para realizar su mandato de coordinación, personas socias de la sociedad civil, así como del ámbito de la cooperación internacional, mencionaron que la coordinación entre agencias es débil, ya que existe una competencia institucional para acceder a recursos y liderar temas vinculados al mandato de ONU Mujeres. Así, por ejemplo, una de las socias entrevistadas explicó que una agencia del Sistema de Naciones Unidas ha intentado liderar la misma agenda articulando fuertemente con el Estado y sin incluir a ONU Mujeres. Además, reclamó que ONU Mujeres no ha visibilizado el trabajo que ya se estaba haciendo en esa misma agenda junto a la sociedad civil. También se ha manifestado en reiteradas consultas que, dentro del Sistema de Naciones Unidas, cada vez hay más agencias que solicitan el apoyo técnico o la complementación de ONU Mujeres en sus proyectos.

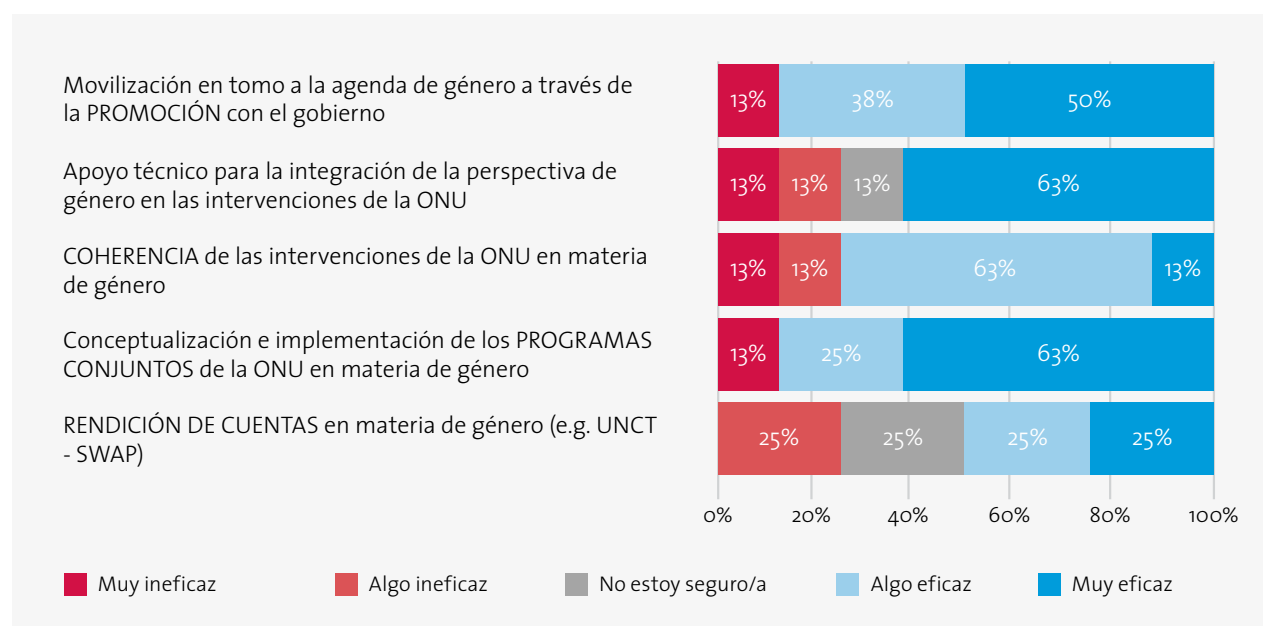
Existen expectativas de que ONU Mujeres asuma un rol de liderazgo más proactivo para impulsar la transversalización del enfoque de género en las agencias del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia. En este marco, se propone que la búsqueda de financiación se oriente de forma más focalizada, es decir, que la Oficina asuma la implementación de un menor número de proyectos para poder concentrarse en las principales áreas de intervención, dado que, al ser una Oficina pequeña si se considera el número de recursos humanos y presupuesto organizacional, posee una capacidad limitada de ejecución. Esto se plantea como un debate para ser analizado a nivel interno, dado que no existen formalmente parámetros que permitan determinar una determinada cartera de proyectos según el tamaño de la Oficina.

<sup>40</sup> Apoyo al ejercicio efectivo de los derechos políticos de las mujeres en el proceso electoral.

Del análisis de las encuestas, se desprende que las acciones de ONU Mujeres en la coordinación fueron claras y puntuales a favor de las mujeres, pero existe una demanda para que ONU Mujeres tenga mayor coordinación con otras agencias de Naciones Unidas, sobre todo PNUD, en relación con el liderazgo en temas de género. Asimismo, se destacó que en el Comité Interagencial de Asuntos de Género, la Oficina jugó un importante rol de articulación con otras agencias bilaterales y multilaterales en Bolivia. El personal de ONU Mujeres también consideró que la Oficina fue eficaz en su contribución para reforzar la coordinación en

materia de género en el Sistema de Naciones Unidas. Por ejemplo, brindó asistencia a diversas agencias en la revisión de documentos sobre género y lideró el ejercicio para el Plan de Acción para todo el Sistema en la materia, incluso a través de otras modalidades (Figura 11). Sin embargo, solo un poco más de la mitad del personal de la Oficina (56 %) encontró que había una clara delimitación de responsabilidades de la agenda de género entre los socios de Naciones Unidas, y el 59 % encontró que no había duplicación entre el trabajo de ONU Mujeres y otros organismos de Naciones Unidas.

**FIGURA 11. Según las personas de Naciones Unidas encuestadas, la Oficina fue generalmente eficaz en su contribución para reforzar la coordinación en materia de género en el Sistema de Naciones Unidas, con oportunidad de reforzar su papel en la rendición de cuentas <sup>41</sup>**



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=8)

En esta línea, también señalaron que la Estrategia Coordinada de Género 2017-2020 no se ha podido operacionalizar de forma concreta. Existió voluntad del liderazgo del equipo de país de Naciones Unidas a principios del período de la Nota Estratégica de llevar adelante una acción conjunta para transversalizar el enfoque, y hasta se había conseguido apoyo externo para un proyecto piloto orientado al fortalecimiento de ONU Mujeres, pero el equipo de país bajo el liderazgo de ONU Mujeres y la Oficina de la Coordinadora Residente no lograron definir claramente su articulación dentro la lógica del UNDAF<sup>42</sup>. A pesar de estas debilidades, se considera que la iniciativa de desarrollar la Estrategia Coordinada de Género de manera conjunta es una buena práctica para afinar y posiblemente

integrar en el futuro, y también por su apoyo al segundo encuentro de mujeres afrobolivianas<sup>43</sup>. Como acciones de mejora para el mandato de coordinación de ONU Mujeres, las personas encuestadas han también recomendado aumentar el apoyo técnico de la agencia en materia de intervenciones que abordan la cuestión de género; la asignación de una persona encargada de asuntos de género en estrecha coordinación con la Oficina de la Coordinadora Residente; propiciar una mayor inclusión de la perspectiva de género en otras agencias del Sistema de Naciones Unidas con lineamientos claros para compartir un mismo marco conceptual y así lograr unicidad; y luego brindar apoyo en la operacionalización de las acciones y lograr una rendición de cuentas interna.

<sup>41</sup> Pregunta de la encuesta: ¿En qué medida ha contribuido ONU Mujeres a REFORZAR LA COORDINACIÓN en materia de género con el Sistema de Naciones Unidas en las siguientes áreas?

<sup>42</sup> Se explicó que "...la existencia de una Estrategia Coordinada de Género en lo cotidiano no ha resuelto totalmente los problemas de comunicación, liderazgo y competencia entre las agencias, y de alguna manera mantiene un enfoque 'sectorializado' de los asuntos de género". ONU Mujeres, Informe de evaluación descentralizada sobre alianzas estratégicas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en Bolivia 2014-2017, 2018.

<sup>43</sup> UNFPA, Informe final de evaluación del Programa de país del UNFPA en Bolivia, Sexto ciclo de cooperación 2018-2022, 22 de enero, 2022.

### 3.3. Eficiencia

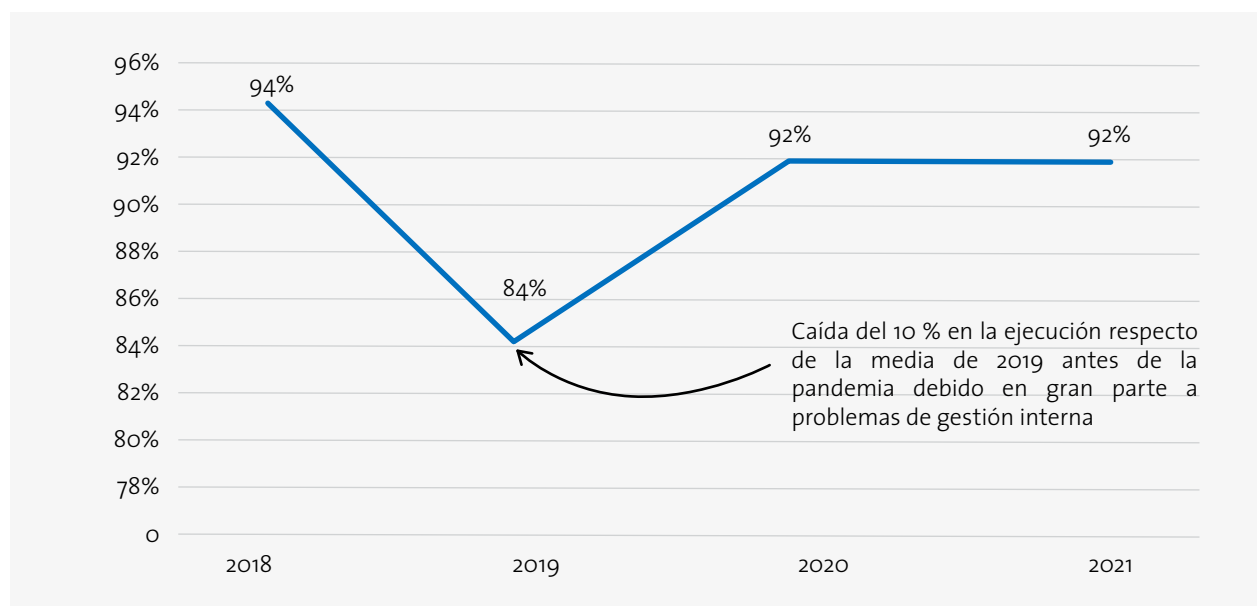
¿En qué medida la estructura de gestión de ONU Mujeres apoya la eficiencia?

**HALLAZGO 11.** A pesar de un período en el que la estructura de gestión ha variado desde un impacto negativo en el funcionamiento y la estabilidad de la Oficina, ONU Mujeres ha logrado cambiar la dinámica de trabajo para impulsar un desempeño más eficiente.

Durante los primeros años de implementación de la Nota Estratégica, los conflictos internos y los cambios en la estructura de gobernanza de la Oficina (incluso la rotación en el liderazgo de la Oficina y la estructura oficial de programa) impactaron negativamente en el funcionamiento de la Oficina. Estas dificultades han provocado retrasos en la implementación de actividades en relación con lo planificado, así como en su posicionamiento

estratégico, al generar dudas sobre su integridad y credibilidad en socios y otros actores involucrados. El clima de descontento con el personal debilitó a ONU Mujeres Bolivia y puso en riesgo su reputación e imparcialidad como agencia de Naciones Unidas; por lo tanto, la Oficina ha experimentado una baja en su nivel de ejecución en 2019 hasta en un 84 % (Figura 12).

FIGURA 12. La tasa de ejecución de la Oficina de país de Bolivia, 2018-2021



Fuente: ONU Mujeres (Executive Dashboard)

Sin embargo, a partir del cambio del liderazgo de la Oficina y el lanzamiento de un proceso de reconstrucción iniciada en el interior de la Oficina, el entorno de trabajo mejoró en los últimos años, así como la imagen de ONU Mujeres para con el resto de los actores. Según las diversas personas entrevistadas, ONU Mujeres cuenta actualmente con la confianza de diferentes socios, instituciones gubernamentales y la sociedad civil.

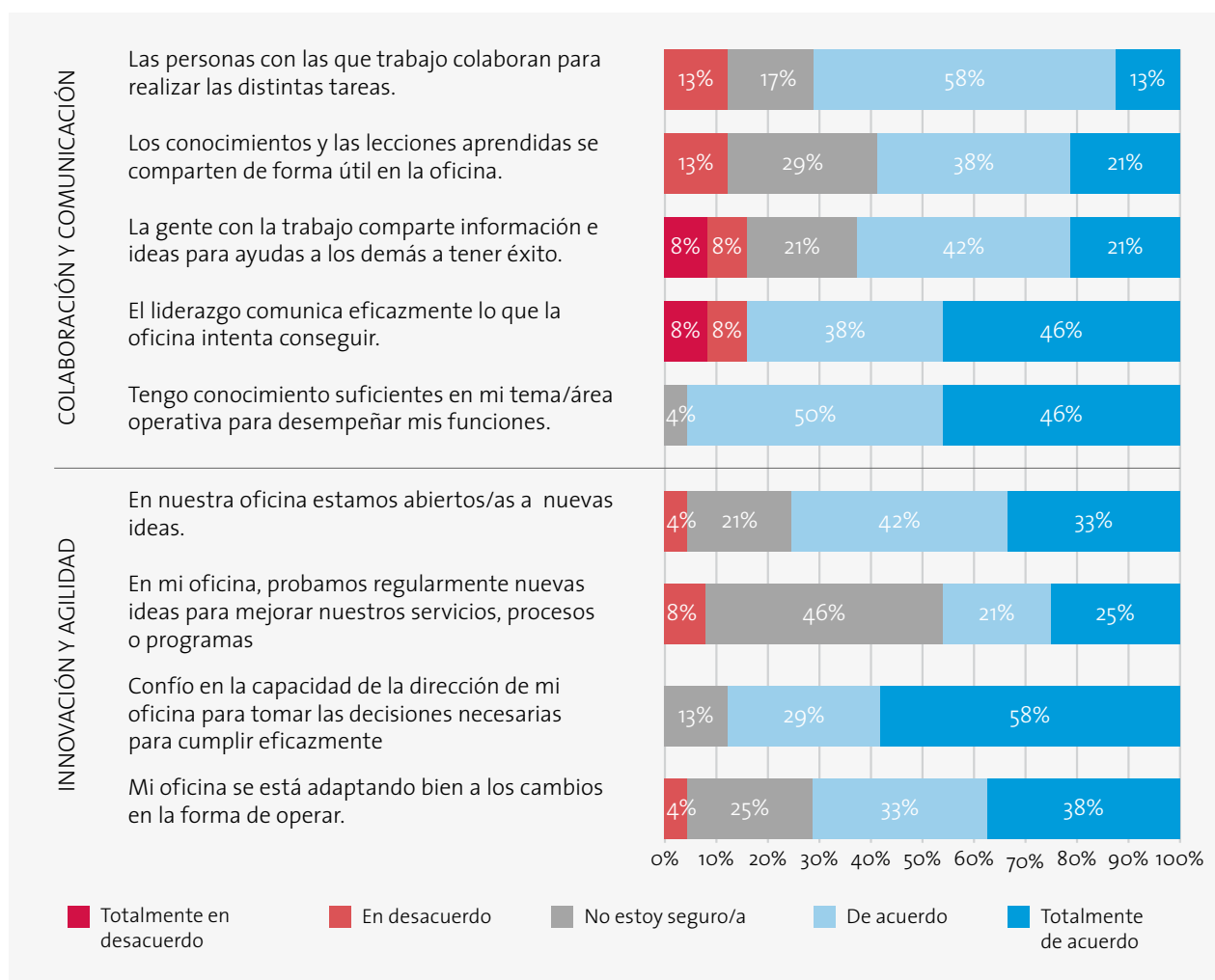
El nuevo liderazgo de la Oficina impactó positivamente según los indicadores medidos del entorno de la Oficina, el nivel de satisfacción y el funcionamiento de la Oficina de forma colaborativa y fluida. En términos de innovación y agilidad de la Oficina, el personal consultado resaltó la

capacidad de liderazgo y toma de decisiones de la dirección (87 % del personal estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo), además de la apertura a nuevas ideas y la adaptación al cambio (75 % y 71 %, respectivamente; (Figura 13). El personal también destacó que la dirección se comunica eficazmente en general y propicia un entorno de colaboración sólido para realizar el trabajo de forma conjunta (84 %). En entrevistas, se ha señalado que el liderazgo de la Oficina ha brindado una mirada técnica, con una capacidad de relacionarse muy humana y un liderazgo muy positivo sobre la base de la motivación y la escucha activa. Esto contribuyó en gran medida a realizar un cambio profundo en la Oficina, lo que puso fin a la situación de conflictividad estructural.

La incorporación y la renovación de personal en las distintas áreas también favorecieron este cambio. La Oficina introdujo como mecanismo interno de coordinación un modelo de acuerdo a través de memorándums de entendimiento con muy buenos resultados. El nuevo equipo se comprometió a revertir la imagen de la agencia y a promover el trabajo conjunto sobre la base de un enfoque feminista. El personal mostró una elevada valoración de tener suficientes conocimientos en sus áreas funcionales (96 %), lo que indica una elevada confianza personal para realizar el trabajo de forma eficiente. Personas socias tanto de la sociedad civil como de la cooperación internacional señalaron que la Oficina ha mejorado la gestión de proyectos, fundamentalmente en el cumplimiento de los procedimientos de desembolso y la emisión de informes.

El personal de la Oficina señaló como un aspecto que continúa mejorando el incremento de la articulación entre las áreas programática y operativa, así como con el área de comunicación. Subrayó la existencia de un trabajo en equipo que favoreció la eficiencia en la implementación de la Nota Estratégica. Durante los últimos años, se implementaron reuniones semanales para coordinar las actividades y reuniones mensuales para el monitoreo sobre la ejecución presupuestaria. Sin embargo, en cuanto a la colaboración y la comunicación interna, hubo aspectos que el personal calificó de manera más baja, entre ellos, los aspectos relacionados con el intercambio de conocimientos, las lecciones y el ensayo de nuevas ideas para la mejora continua (Figura 13).

**FIGURA 13. El entorno de la Oficina según los indicadores de colaboración y comunicación interna ha sido bastante positivo, a pesar de identificar posibles áreas de mejoras en el uso de conocimientos y en el hecho de compartir lecciones aprendidas e información<sup>44</sup>**



Fuente: Encuesta al personal de ONU Mujeres Bolivia (n=24)

Respecto de la articulación de los mecanismos de coordinación en los programas interagenciales, la experiencia fue satisfactoria. Así, por ejemplo, en el marco del programa conjunto para Mitigación del Impacto Socioeconómico de la COVID-19 en Mujeres Trabajadoras por Cuenta Propia implementaron como mecanismo la realización de reuniones permanentes donde todos los

integrantes revisaban los términos de referencia y daban sus opiniones de mejora, y donde cada agencia elaboraba su propio plan de trabajo, con las actividades y el presupuesto definidos. En materia de comunicación, se acordó adoptar una estrategia conjunta para lograr una sola línea gráfica comunicacional, lo que dio como resultado la imagen homogénea y unificada de la intervención.

<sup>44</sup> Pregunta de la encuesta: Por favor, indique en qué medida usted está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el trabajo en la Oficina de ONU Mujeres en el país.

Partes interesadas consultadas reconocieron la labor y la actitud de ONU Mujeres Bolivia en torno a su capacidad para concretar reuniones y horarios, ya que el desempeño fue eficiente y flexible y se ofreció una apertura para las solicitudes de sus socios. ONU Mujeres Bolivia asumió un rol importante de coordinación y puente entre movimientos sociales de mujeres, organizaciones de la sociedad civil e instancias del Estado, lo que permitió desarrollar acciones

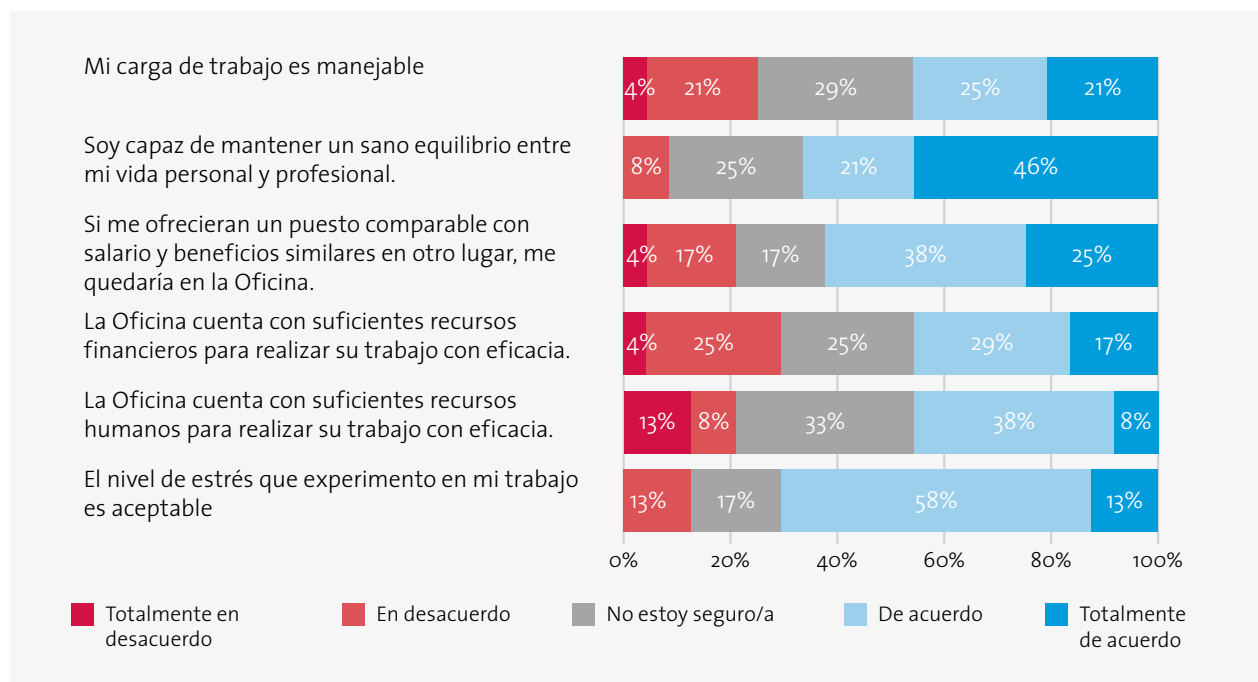
conjuntas y compromisos a largo plazo, por ejemplo, a través del programa para la implementación del marco normativo y la generación de políticas públicas con enfoque de género y derechos de las mujeres para la despatriarcalización. La propuesta del Pacto Fiscal con rostro de Mujer se trabajó en alianza con la Asociación de Concejalas y Alcaldesas de Bolivia y goza de una aceptación unánime.

**HALLAZGO 12. La Oficina de ONU Mujeres Bolivia contó con escasos recursos humanos, aunque logró cumplir en gran medida con los objetivos de la Nota Estratégica. Su estructura organizativa se fortaleció progresivamente desde el inicio de la Nota Estratégica, aunque aún persisten desafíos de coordinación, potencial estratégico e innovación de procesos.**

En parte, el fortalecimiento de la Oficina durante los últimos años se tradujo en el incremento del financiamiento externo. El reducido tamaño de la Oficina, con poco personal en cada una de las áreas para la asistencia técnica y las demandas requeridas, repercutió en la recarga de tareas y funciones. Menos de la mitad del

personal de ONU Mujeres encontró que la Oficina contaba con recursos financieros o humanos adecuados para hacer su trabajo con eficacia (Figura 14). Aunque el personal logró superar la situación, menos de la mitad también encontró su carga de trabajo manejable.

**FIGURA 14. Un cuarto del personal encuestado manifestó que experimenta un nivel de estrés laboral que no es aceptable, y señaló que la Oficina no cuenta con suficientes recursos financieros para realizar su trabajo con eficacia; con todo esto, se infiere un cierto nivel de impacto en el estrés laboral<sup>45</sup>**



Fuente: Encuesta al personal de ONU Mujeres Bolivia (n=24)

<sup>45</sup> Pregunta de la encuesta: Por favor, indique en qué medida usted está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el trabajo en la Oficina de ONU Mujeres en el país.



Frente a estos retos, diversas personas asociadas mencionaron que tuvieron buenas experiencias con el personal de la Oficina, y destacaron las capacidades y los conocimientos técnicos, la habilidad para vincularlas con otras organizaciones de mujeres que no eran afines e incentivarlas a crear alianzas. Puntualizaron que la gestión de recursos resultó más fluida en ocasiones y que es una agencia más que accesible para concretar entrevistas con autoridades.

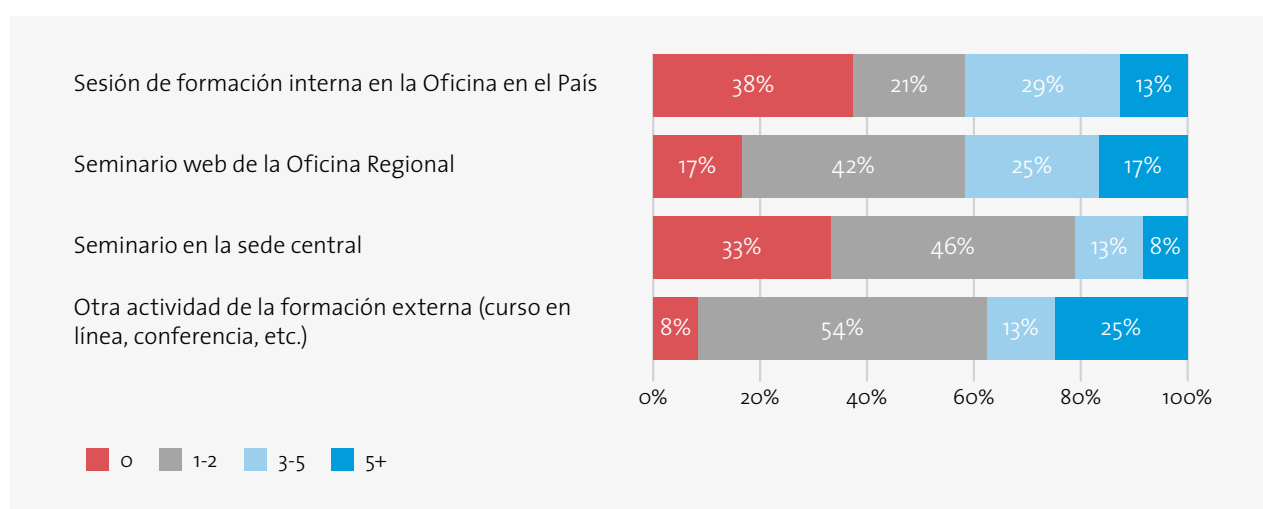
El rol de ONU Mujeres como implementadora directa aumentó el potencial de tensión con las organizaciones de la sociedad civil en un contexto de competencia por recursos escasos.<sup>46</sup> Al mismo tiempo, varias oportunidades de acceso al financiamiento para ONU Mujeres se limitaron a la implementación de proyectos específicos. Esto plantea una necesidad constante de diálogo para mantener relaciones sólidas. Una de las personas socias cooperantes expresó una preocupación adicional con la incorporación del personal con experiencia en el sector de las organizaciones no gubernamentales en Bolivia; al asumir su rol como personal de Naciones Unidas, se tiende a proceder como un representante del sector no gubernamental, y se originan competencias con sus aliadas de las grandes organizaciones no gubernamentales. Se observó que esto ha ido mejorando a partir del cambio de liderazgo en la Oficina.

Esto indica que hay más oportunidades de reforzar tanto la distribución de funciones y responsabilidades como de

proporcionar estrategias para lograr un sólido equilibrio. El personal manifestó tener una sobrecarga laboral y una carga administrativa muy grande, que llevó en algunos casos a la disminución en la calidad de los productos técnicos. Señalaron que la burocracia y las dificultades de articulación con la estructura de organización de ONU Mujeres a nivel regional e internacional retrasaron los procesos. El personal subrayó en la encuesta su interés por recibir apoyo técnico adicional, sobre todo en el área de datos y estadísticas de género, además de las cuestiones de coordinación, incluido el apoyo a la integración tanto en el Sistema de Naciones Unidas como en las instituciones gubernamentales.

Los resultados de la encuesta del personal indicaron que la mayoría de las personas de la Oficina se beneficiaron de formaciones procedentes de fuentes internas y externas (Figura 15). Sin embargo, las oportunidades de formación interna para el personal de la Oficina fueron aparentemente limitadas. Según la encuesta realizada al personal de la Oficina, la mayoría de ellas se capacitó a través de los seminarios web de la Oficina Regional, y en menor medida a través de las formaciones internas de la Oficina de País; más de un tercio (38 %) del personal con 1 a 5 años en la oficina no se benefició de una formación interna de la oficina del país. Asimismo, menos de la mitad de las personas encuestadas (46 %) coincidió en que la Oficina probaba nuevas ideas con regularidad para mejorar los servicios, procesos o programas. El personal identificó estos retos como aún abiertos a nuevos cambios.

**FIGURA 15. El personal de Oficina incrementó sus capacidades a través de diversas instancias de formación en el transcurso de la implementación de la Nota Estratégica<sup>47</sup>**



Fuente: Encuesta al personal de ONU Mujeres Bolivia (n=24)

Durante el período de estudio, la Oficina estuvo conformada por un equipo multidisciplinario y personal especializado para cada área. Tanto personal de la oficina como diversas personas socias consultadas consideraron que el personal estaba altamente capacitado, y resaltaron de manera muy positiva el rol de coordinación del liderazgo de la Oficina. Se calificó a sí mismo con un alto grado de conocimientos suficientes: 96 % de los encuestados coincidieron en que tenían conocimientos suficientes para

desempeñar sus funciones. Sin embargo, entre el personal encuestado, más de un tercio indicó que los cuellos de botella afectaban con frecuencia al rendimiento en varios ámbitos —muy frecuente o frecuente— sobre todo en lo relativo a la contratación de personal y consultores (38 %) y en la gestión con los socios (42 %), además de la comunicación con los socios, las adquisiciones y las aprobaciones (Figura 16).

<sup>46</sup> ONU Mujeres, Evaluación de Alianzas Estratégicas (2014-2017)

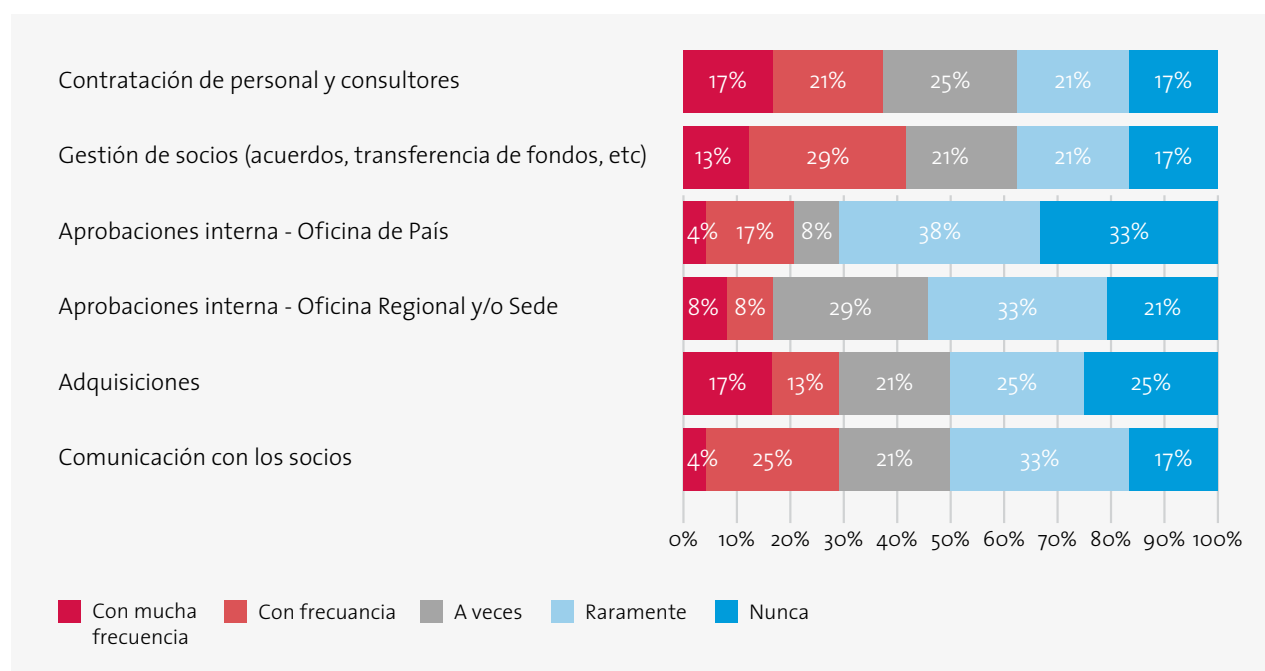
<sup>47</sup> Por favor, seleccione las oportunidades de FORMACIÓN en las que usted ha participado desde 2018 o después de su incorporación a la Oficina; indique el número de dichas oportunidades.

Esto apoyó otras áreas de resultados de la encuesta del personal en las que el equipo encontró que los procedimientos eran demasiado pesados, y se ha señalado que es una situación recurrente en otras oficinas de ONU. Si bien estos problemas tenían una causa estructural en cuanto a la pesadez de los sistemas organizativos de ONU Mujeres, impulsados a nivel organizacional por los principios de transparencia y la rendición de cuentas, la consideración de otras medidas para racionalizar los flujos de trabajo y los procesos en que la Oficina está encontrando cuellos de botella permitiría un mayor rendimiento. El apoyo de las áreas para responder eficazmente a estos retos administrativos también fue señalado por el personal al

indicar las áreas en las que el personal busca apoyo con más frecuencia: administración y operaciones. Casi la mitad del personal coincidió en que tienen lugar en las categorías de contratación y recursos humanos, finanzas y compras, dada la carga administrativa que conllevan.

El personal ha manifestado que en ocasiones el nivel de articulación con la Oficina Regional y con la Sede Central dificultó el proceso, lo que ha generado retrasos. Personas socias consultadas también señalaron que la Oficina demostró limitaciones administrativas que dio lugar a gestiones más lentas, a pesar de contar con recursos humanos suficientes y capacitados.

**FIGURA 16. Según el personal, existen cuellos de botella que afectan significativamente el rendimiento de la gestión de la Oficina**<sup>48</sup>



Fuente: Encuesta al personal de ONU Mujeres Bolivia (n=24)

**HALLAZGO 13. La gestión basada en los resultados fue, en general, deficiente en las diferentes carteras de la Oficina. Los cambios importantes en la Nota Estratégica en el transcurso del tiempo no fueron acompañados por la adaptación necesaria para un fuerte ciclo de seguimiento, reportaje y aprendizaje.**







La Nota Estratégica ha sido modificada durante su implementación. La Oficina decidió enfocarse en los tres primeros resultados de la Nota Estratégica y el Resultado 6.1 (Seguimiento y rendición de cuentas a nivel nacional de los marcos normativos mundiales y regionales, incluidos los ODS y la Agenda 2030, reforzados mediante la promoción, el apoyo normativo integrado y la generación de conocimientos) se incluyó como resultado transversal y no específico. En 2020, también se incluyó como un nuevo resultado del programa de ONU Mujeres el Resultado 4.1 “Los diálogos y los derechos humanos de las mujeres han sido apoyados en la construcción de la paz en Bolivia”, dado

el contexto nacional y las prioridades identificadas. Sin embargo, no se realizó una revisión de la teoría del cambio, para continuar la toma de decisiones y contemplar estas modificaciones señaladas.

En términos del diseño del marco de resultados, incluso a nivel de las definiciones de resultados y productos, además de sus indicadores, la calidad promedio fue adecuada según un análisis de su evaluabilidad (Tabla 8). Había también una presencia de líneas de base para la mayoría de los indicadores, que demuestran un gran esfuerzo en el diseño de marco lógico y su establecimiento.

<sup>48</sup> Pregunta de la encuesta: ¿Con qué frecuencia experimenta usted CUELLOS DE BOTELLA significativos en las siguientes áreas de gestión, si procede?

**TABLA 8. La calidad del diseño de los resultados, productos y sus indicadores por nivel de los marcos de resultados fue adecuada en general**

Nivel de resultados	Fuerte	Adecuada	Débil	Resumen de Calidad
Marco de resultados de desarrollo				
Resultados (5)	20%	60%	20%	
Indicadores de resultados (8)	50%	38%	13%	
Productos (5)	40%	60%	0%	
Indicadores de producto (26)	50%	27%	23%	
Marco de resultados de desarrollo				
Productos (4)	50%	50%	0%	
Indicadores de producto (13)	77%	23%	0%	

Sin embargo, en cuanto al seguimiento de la matriz de indicadores del marco de resultados de desarrollo durante el período de la Nota Estratégica, se observaron importantes lagunas en la pertinencia de los indicadores a los cambios esperados a nivel de resultados e impacto; la calidad, la regularidad y la utilidad de los datos recogidos; el conocimiento y la capacidad del personal para utilizar esta información con el fin de supervisar el rendimiento de la Oficina en cada área a fin de introducir mejoras iterativas. Asimismo, los indicadores establecidos por la Sede Central no siempre se ajustan a la realidad nacional del país ni con la implementación de la Oficina. Por ejemplo, en el área de gobernanza y participación, la mayoría de los indicadores reportados entre 2018-2021 tienen una baja disponibilidad

de información; si bien la calidad del diseño de los indicadores fue adecuada, los vacíos en la información recolectada disminuyeron el potencial de utilidad para aprendizaje y toma de decisiones. Una de las personas socias consultadas señaló como debilidad de ONU Mujeres su sistema de monitoreo y explicó que, por esa razón, decidieron utilizar el sistema de monitoreo de otra agencia. Otra persona reforzó esta experiencia, al explicar que han tenido dificultades con el monitoreo del sistema financiero ya que pudieron realizarlo en línea, y generó problemas por diferencias de importes. Por lo expuesto, debieron realizar ajustes al final de la ejecución y ampliar los plazos establecidos.

#### **HALLAZGO 14. Aunque los recursos financieros han sido escasos durante la mayor parte del período de la Nota Estratégica, se logró movilizar fondos de otras fuentes para realizar intervenciones en todas las áreas programáticas y hacer crecer el portafolio significativamente.**

El presupuesto de la Oficina durante el período de la Nota Estratégica 2018-2021 aumentó de USD 1.45 millones en 2018 a USD 3.64 millones en 2022. A pesar de la baja en la tasa de ejecución en 2019, desde entonces ha repuntado hasta un promedio del 92 % en 2020 y 2021. Los recursos asignados a la Oficina están conformados por fondos “core”, los cuales son otorgados por la Oficina Regional de la sede para el funcionamiento de la Oficina; otros fondos

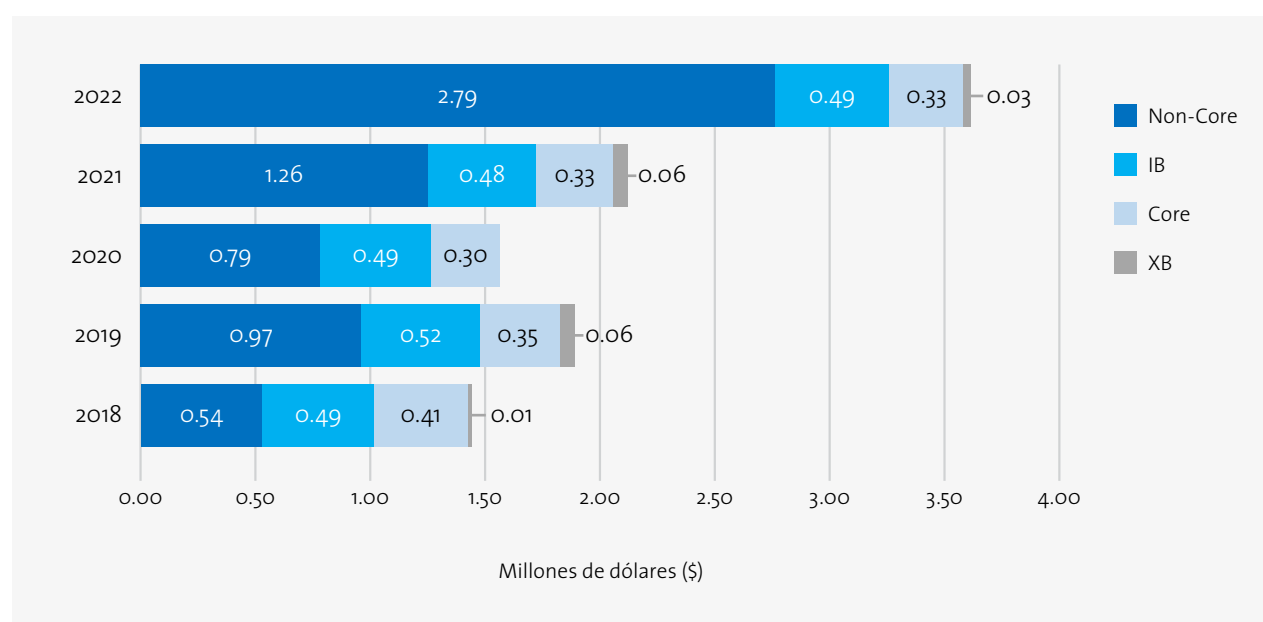
operativos destinados para alquiler y mantenimiento; y los “non-core”, que se logran por la movilización de recursos con donantes a través de proyectos. Los fondos “core” fueron reducidos durante el período. Esta evidencia coincidió con la opinión de personal de la Oficina y personas socias entrevistadas. Esta situación limitó el incremento del personal en la Oficina, que derivó en la sobrecarga de trabajo.

<sup>49</sup> En 6 de los 8 indicadores faltaban datos para uno o más años del período, según una recopilación de la información reportada en los informes anuales de ONU Mujeres.

Asimismo, la Oficina tuvo un incremento en la movilización de recursos “non-core” durante el período, con una leve reducción en 2020 (Figura 17). Entre 2018 y 2019, se movilizaron pocos recursos en general (solo fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional) pero durante 2020 se pudo constatar la movilización de nuevos recursos, por ejemplo, mediante la puesta en marcha de programas conjuntos con otras agencias, como ONU Habitat o PNUD a raíz de la crisis por COVID-19. Fue un gran desafío y también una gran oportunidad para el trabajo de la Oficina. La Oficina contó con 6 donantes durante el

período que abarca el informe. La mayor parte de la financiación provino de socios bilaterales, principalmente de la Korea International Cooperation Agency (62.8 %), seguido de la Agencia Española de Cooperación Internacional (11.7 %) y de la Swedish International Development Cooperation (11.7 %), y del Fondo de Consolidación de la Paz (6.3 %). En noviembre de 2021, se aprobó un nuevo presupuesto de la agencia coreana y otro fondo de cooperación con Suecia para apoyar la Nota Estratégica.

FIGURA 17. Presupuesto de la Oficina de País por fuente, 2018-2022



La movilización de recursos “non-core” fue un indicador positivo que reflejó la voluntad de cooperación de los socios con ONU Mujeres. Personal de la Oficina, explicó que el vínculo con la cooperación sueca se había estancado y por algunos años no fueron apoyados con fondos de la oficina en Bolivia. Sin embargo, en los últimos años de la Nota Estratégica se fortaleció el vínculo. En diciembre de 2020, la sede de la Agencia Sueca de Cooperación financió un proyecto de USD 140 millones a través de fondos globales, y durante 2022 estaban negociando otro apoyo por USD 600 millones. La mayoría de los desembolsos fueron recibidos de donantes a través de la sede de ONU Mujeres, los cuales fueron transferidos a tiempo y tuvieron una ejecución presupuestaria de acuerdo a la planificación anual, que

superó el 90 % en los últimos años. A fin de lograr la eficiencia y la transparencia del sistema de proceso de suministro, la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia, anualmente y con revisión semestral, realiza planes de adquisiciones que luego se envían a la Sede. Asimismo, en los últimos años, implementó una herramienta de matriz de planificación y monitoreo, que dio seguimiento en forma mensual en reuniones de equipo, lo cual facilitó el seguimiento de los compromisos y coadyuvó a una mayor ejecución financiera. Los procedimientos fueron transparentes, y ONU Mujeres contaba con políticas y procedimientos para adquisiciones y contratos de consultores, a los cuales dio cumplimiento.

### 3.4. Sostenibilidad, género y derechos humanos

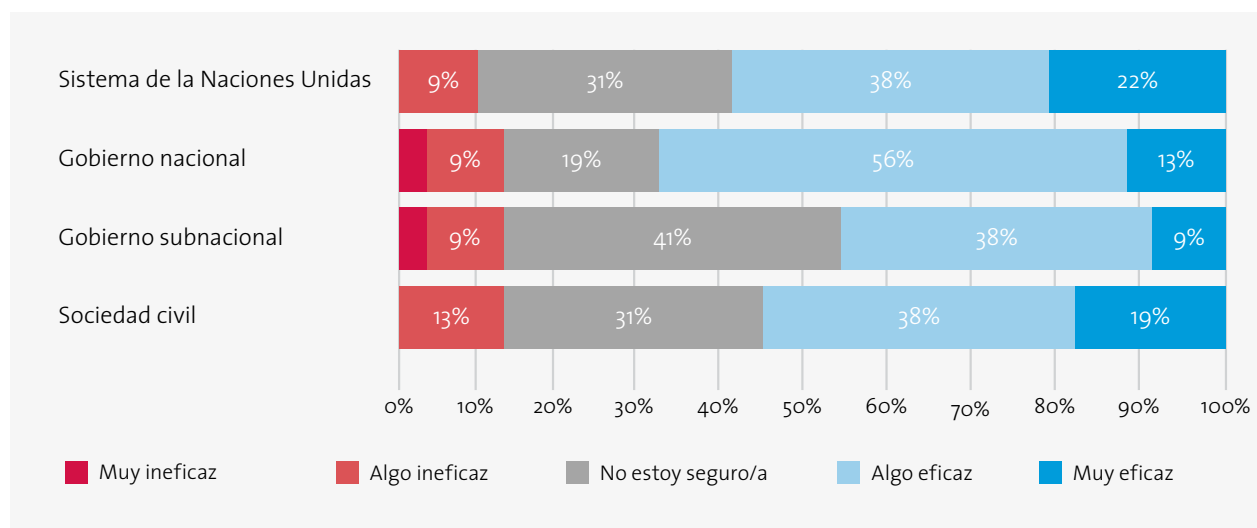
¿Hasta qué punto podrán mantenerse los cambios a los cuales se ha contribuido?

**HALLAZGO 15.** El grado de desarrollo de capacidades institucionales de las contrapartes locales para contribuir a los cambios socioculturales en materia de género fue incipiente. Asimismo, ONU Mujeres ha puesto énfasis en la generación y la gestión del conocimiento, pero se ha subutilizado. Se puede esperar una sostenibilidad a mediano o largo plazo de los cambios logrados.

El desarrollo de capacidades nacionales/institucionales (titulares de obligaciones de derechos) para garantizar la sostenibilidad de los esfuerzos tuvo buenos resultados, pero aún resta profundizar las acciones para que sean sostenibles. Durante el período en estudio, existió una alta rotación en las instancias gubernamentales con al menos tres cambios de gobierno en un mismo período, lo que

afectó la apropiación de los resultados y los beneficios de las intervenciones por parte del Gobierno y el acceso a funcionarios con poder de decisión en las instituciones. Ante la consulta sobre su opinión respecto de la efectividad de las acciones sobre el desarrollo de capacidades, las partes interesadas estimaron su eficacia mayoritariamente y de manera positiva (Figura 18).

FIGURA 18. Eficacia de ONU Mujeres en el desarrollo de capacidades con sus socios clave<sup>50</sup>



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=32)

Se lograron aportes normativos/legislativos que se van a sostener en el tiempo, por ejemplo, el caso de la asistencia técnica que brindó ONU Mujeres para el “Reglamento de faltas y sanciones” del Tribunal Electoral y el “Reglamento de suplencias en listas de candidatas”, así como la asistencia a niveles más técnicos, por ejemplo, a secretarios de cámara de los tribunales departamentales. Se ha considerado esperable que los beneficiarios se apropien del enfoque de género en las funciones del personal de las instituciones con las que se ha trabajado. Otra evidencia de institucionalización de los resultados fue el centro de atención y monitoreo de acoso político, cuyas acciones serán sostenibles a través de los socios implementadores (por ejemplo, el caso de ACOBOL) que han generado las herramientas y la metodología de trabajo y se encargan de transferirlas y hacer el acompañamiento para que sea

autosustentable. Asimismo, los instrumentos normativos y metodológicos elaborados están disponibles para ser consultados por las concejales actuales y futuras.

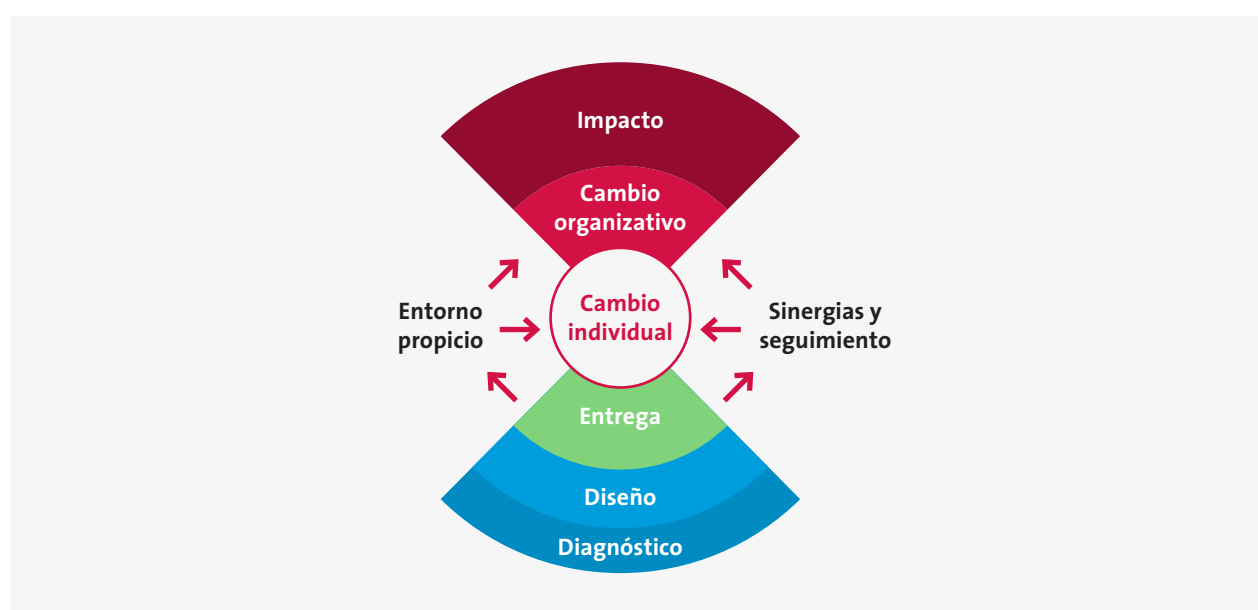
En el marco del MPTF, ONU Mujeres propició la suscripción de acuerdos a nivel local, los cuales fueron incluidos en el plan de trabajo de la agencia, lo que aseguró su continuidad. Contrapartes socias señalaron que las organizaciones de mujeres realizaron inclusiones en sus plataformas, y manifestaron así su interés por la sostenibilidad de los beneficios alcanzados. Por lo tanto, es importante reforzar estrategias para promover el desarrollo de capacidades en la generación de acciones, políticas y estrategias referidas al género destinadas a los diferentes actores, pero especialmente para los gobiernos subnacionales y la sociedad civil.

<sup>50</sup> Pregunta de la encuesta: Evalúe la eficacia de ONU Mujeres en sus esfuerzos de CREACIÓN DE CAPACIDADES con los siguientes socios.

Existía una subutilización de la información que se produce, por lo que sería conveniente incorporarla como parte de la estrategia de sostenibilidad de los resultados. Se ha mencionado que no se incluye en la planificación una estrategia clave para presentar la información producida oportunamente y realizar una difusión efectiva para que las distintas audiencias puedan acceder a ella. Socios entrevistados han señalado que ONU Mujeres no da continuidad a ciertas campañas. Cuesta mucho posicionar campañas y tendría que haber una línea continua para darle sostenibilidad a los esfuerzos. Es necesario estructurar bien las fechas para no hacer que las campañas se opaquen entre sí (HeForShe y Campaña Naranja) y lograr que haya coordinación entre áreas. Para reforzar lo expuesto, en las encuestas realizadas a socios y partes interesadas, se ha

señalado que han utilizado información producida por otras oficinas de ONU Mujeres, ya que no existe mucha información actualizada por ONU Mujeres Bolivia.<sup>51</sup> La mayoría ha señalado que han utilizado fundamentalmente información estadística, folletos y publicaciones digitales disponibles. Otros han señalado que han utilizado investigaciones promovidas por ONU Mujeres en los últimos años, principalmente aquellas referidas al acoso y la violencia política en el ámbito parlamentario, legislativo, subnacional, así como sobre participación política y cumplimiento de la paridad, el estado de situación de las mujeres por la pandemia y la publicación sobre gestión pública municipal. Es recurrente la alta demanda de producir y mantener actualizada información a nivel nacional y local de alta calidad.

FIGURA 19. Marco de desarrollo de capacidades y de instituciones adaptado por la evaluación



Fuente: Basado en el marco de análisis desarrollado por el Servicio Independiente de Evaluación de ONU Mujeres (2022)

### HALLAZGO 16. ONU Mujeres ha contribuido a desarrollar las capacidades de los titulares de derechos en sus áreas de intervención; y aunque fundamentalmente su trabajo se realizó en La Paz, ha llegado al interior del país a través de diversos socios e intervenciones.

Durante la implementación de la Nota Estratégica, la Oficina ha contribuido a mejorar las capacidades de titulares de derechos mediante la adopción de diversas estrategias, como la transferencia de conocimiento a la población. En este caso, ha ampliado el alcance de los beneficios de ONU Mujeres mediante la difusión de informes y estudios en pequeñas localidades, centros mineros y municipios reducidos demográficamente. Otra estrategia que utilizó fue la promoción de espacios de diálogo e interrelación, caso en el que beneficiarias consultadas destacaron el ambiente de sororidad para

compartir experiencia. La Oficina también abordó nuevas temáticas y espacio para sectores más vulnerables, como fue el caso de las mujeres cuentapropistas. La formación para la gestión organizacional fue otra estrategia utilizada: un ejemplo fue con las concejalas para mejorar las herramientas para su gestión municipal y con representantes de organizaciones sociales. Cabe mencionar que beneficiarias consultadas explicaron que no todas tienen una profesión o formación sistematizada, y este tipo de apoyo impactó de manera directa y muy positiva sobre ellas, ya que les permitió empoderarse como líderes.

<sup>51</sup> El trabajo reciente de ONU Mujeres Bolivia en 2021 ha demostrado el creciente potencial de su capacidad para producir datos cuantitativos y cualitativos, específicamente sobre la inclusión financiera de las mujeres, con el desarrollo de tres estudios.



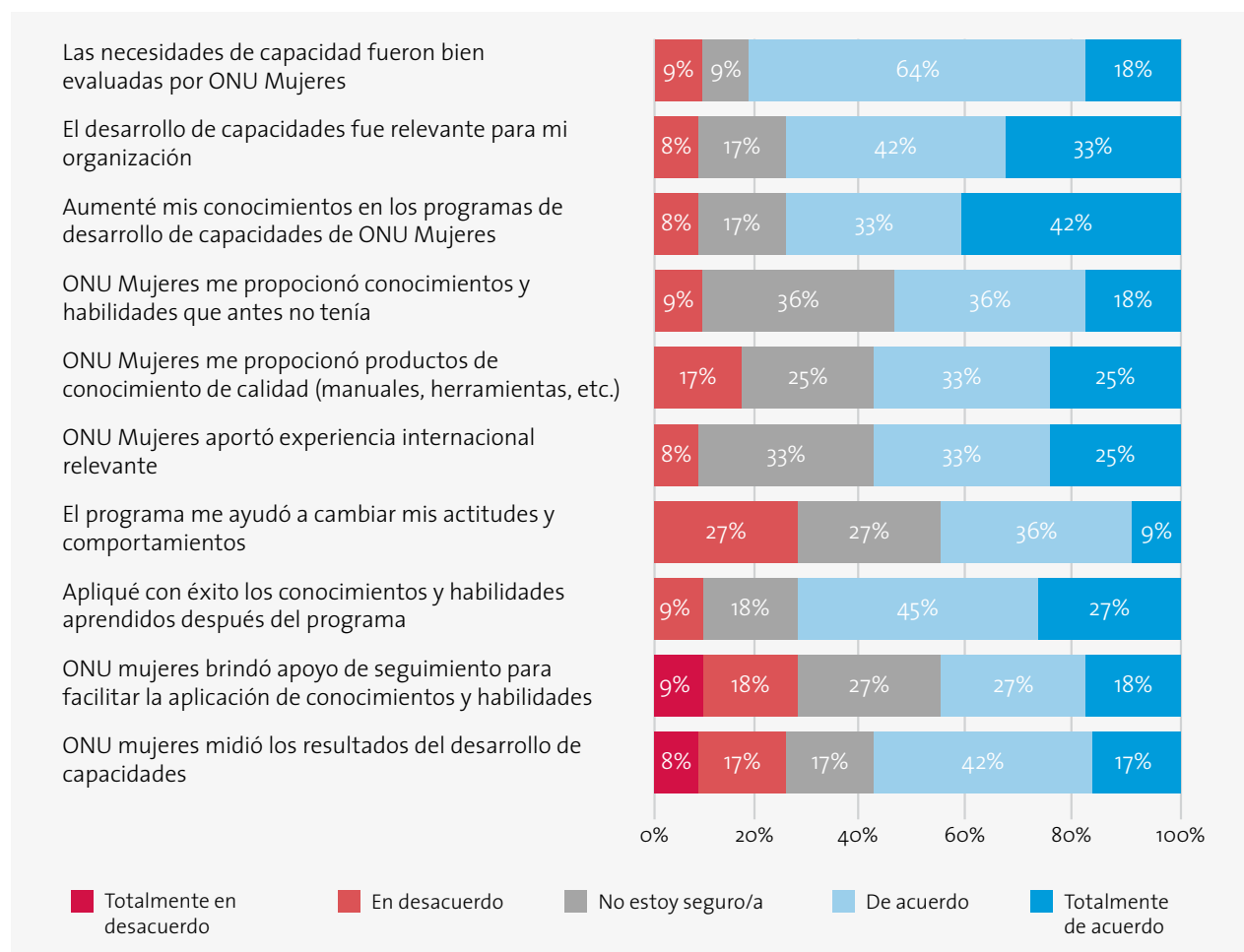
En el marco del proyecto Ciudades Seguras, que finalizó en diciembre de 2020, las mujeres se apropiaron de los logros del proyecto, y manifestaron que se han integrado muy bien entre ellas y se sienten un equipo. Manifestaron que les dieron continuidad a las reuniones y al uso de las herramientas para identificar problemas en la zona de El Alto y buscar soluciones. Expresaron que existió un empoderamiento de las mujeres, "...se ha despertado interés en las mujeres para seguir avanzando". Aunque la situación de conflicto y riesgo no cambió, el proyecto las ha incitado a la reflexión y a conocer sus derechos.

De acuerdo con las respuestas de personas encuestadas, la mayoría consideró que las necesidades de capacidades fueron bien evaluadas por ONU Mujeres, también con una buena relevancia y aplicación de los conocimientos y habilidades aprendidos después del programa (Figura 20). Sin embargo, un menor número de personas consultadas manifestó estar de acuerdo en que el programa las había ayudado a cambiar actitudes o comportamientos, y en que ONU Mujeres les había brindado apoyo y seguimiento para facilitar la aplicación de los conocimientos y habilidades. Contrapartes también indicaron que había margen de mejora para realizar un acompañamiento posterior para que los conocimientos adquiridos se apliquen efectivamente en un contexto organizativo, para de esta manera también evaluar los resultados de los esfuerzos de

capacitación. Por otro lado, reiterados actores consultados señalaron la necesidad de que ONU Mujeres Bolivia amplie su cobertura y alcance a otras poblaciones vulnerables. El personal de la Oficina explicó que se han realizado esfuerzos para ampliar su capilaridad y alcanzar a poblaciones más alejadas. Tal es el caso de la asociación con ACOBOL en la ejecución de proyectos para aprovechar el alcance nacional de esta organización, así como la elaboración de estrategias de escalabilidad. Así, por ejemplo, la Oficina propuso en el Programa de Financiamiento para la Respuesta a la Violencia un enfoque que incluya un doble atributo de escalabilidad. En primer lugar, ser escalable geográficamente.

Dentro de la temática abordada, se espera generar lineamientos y orientaciones de política que tendrán un alcance a nivel de todas las entidades territoriales subnacionales, a nivel departamental y municipal. En segundo lugar, la escalabilidad hacia otros objetivos de desarrollo sostenible. El programa propone un análisis profundo de la arquitectura financiera del sistema de prevención, atención, reparación y sanción de la violencia contra las mujeres, los niños y los adolescentes. Sin embargo, se identificó como un factor limitante el hecho de que la agencia no posea los recursos suficientes para procurar una presencia directa en el territorio y poder brindar asistencia técnica a los gobiernos subnacionales.

**FIGURA 20. Aunque las formaciones ayudaron a sensibilizar a los titulares de derechos, las acciones de seguimiento después de las formaciones fueron generalmente más débiles<sup>52</sup>**



Fuente: Encuesta a partes interesadas de ONU Mujeres Bolivia (n=12)

<sup>52</sup> Pregunta de la encuesta: ¿En qué medida usted está de acuerdo con lo siguiente?

### **HALLAZGO 17. La sostenibilidad financiera de las intervenciones se vio afectada por el retiro de donantes y por la falta de apropiación por parte de las autoridades gubernamentales para institucionalizar beneficios alcanzados.**

Personal de la Oficina explicó que en términos de sostenibilidad financiera es importante contar con los recursos “core”, dado que esto permite apalancar recursos para realizar acciones imprevistas en los proyectos, lo que se traduce en una mayor autonomía, especialmente pertinente en contextos de crisis. Los recursos financieros provenientes de agencias de cooperación en el país han disminuido. Por esta razón, la Oficina consideró fundamental impulsar y coordinar acciones conjuntas entre diferentes actores para que ONU Mujeres en su rol de articulador pueda contribuir a potenciar acciones de mayor impacto y mejorar la eficiencia en el uso de recursos.

Obtener recursos a nivel nacional fue complejo porque gran parte de la cooperación ha cerrado operaciones en el país o se encuentran en proceso. Asimismo, personas socias entrevistadas señalaron que es difícil instalar el concepto de movilización de recursos; no había muchos recursos para movilizar. Explicaron que el sector privado se está enfocando de a poco en el tema de género, pero solo porque “está de moda” y no de manera estratégica. Consideran que conseguir fondos del sector privado en Bolivia es complejo, porque no hay grandes multinacionales instaladas. La falta de asignación presupuestaria por parte del Gobierno demuestra que la intención de apropiación fue más

discursiva que real. Tal fue el caso de la línea telefónica que facilitó ONU Mujeres en el Tribunal Supremo Electoral para que las mujeres puedan hacer efectivas sus denuncias. Hasta el momento de la evaluación, no había certeza si la línea se iba a mantener activa, aunque el Gobierno había manifestado su intención de que así fuera. Socios gubernamentales, señalaron que, aunque desde la gestión pública se abordaron temas relevantes en materia de género, no se vieron resultados relevantes. Expresaron que falta presupuesto para implementar acciones que ya se encuentran contempladas en la normativa.

En contrapartida, el Gobierno apoyó con financiamiento la labor que ONU Mujeres desarrolló con la policía. Al momento de la evaluación, se estaba ampliando a una segunda fase del sistema Adela, que contó con el apalancamiento institucional; pero otros temas dependieron totalmente del financiamiento de ONU Mujeres. En otros casos, el logro de cambios sostenibles no se vinculó a un tema financiero, sino a una cuestión de tiempo de madurez para la gestión de un programa. Este es el caso del programa conjunto desarrollado en el marco del MPTF, previsto para implementarse en 12 meses, lo cual fue poco tiempo para lograr que los cambios fueran institucionalizados como política pública.

¿Los cambios son estructurales y transformadores?

### **HALLAZGO 18. La cartera se ha diseñado y se ha implementado de acuerdo con los principios de derechos humanos e igualdad de género. Sin embargo, las acciones de ONU Mujeres no han producido grandes cambios en las relaciones de poder.**

La cartera de ONU Mujeres Bolivia atendió a los grupos que sufren mayores desigualdades, y contempla de esta manera el enfoque de no dejar a nadie atrás. Una evidencia de este hallazgo fue el caso del proyecto sobre Inclusión financiera de las mujeres, el cual se basó en el derecho de las mujeres a alcanzar la autonomía económica, acceder al mercado laboral con igualdad de oportunidades y producir un impacto en el desarrollo sostenible. Todo esto se debe desarrollar en marcos de políticas multilaterales, lo que incluye la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asimismo, el proyecto Cultura de la paz y fortalecimiento del Órgano Electoral Plurinacional de Bolivia propició la elaboración de un plan estratégico basado en el marco normativo internacional y nacional para el ejercicio de derechos de las mujeres sin discriminación y en igualdad de condiciones. También se consideraron propuestas programáticas y políticas públicas favorables a la equidad de género y el ejercicio de derechos de las

mujeres. En lo que respecta a la Oficina de ONU Mujeres Bolivia, el personal consideró que existe un compromiso con los derechos humanos y la igualdad de género entre su personal. Sin embargo también se mencionó que sería importante incidir en la igualdad de género dentro de la misma agencia (el 87 % de las personas encuestadas fueron mujeres y el 13 %, varones) buscando institucionalizar aún más la inclusión y la no discriminación, mediante la adopción de procedimientos de adquisiciones con perspectiva de equidad de género, una política de recursos humanos que contemple el reclutamiento de personal con sensibilidad de género y derechos humanos, así como el reclutamiento de colectivos más vulnerables. Beneficiarias señalaron que en ocasiones no existen las condiciones para replicar e irradiar lo trabajado con ONU Mujeres para poder amplificar las capacidades desarrolladas. Y señalaron que sería conveniente tratar estos temas en el ámbito educativo para abordar el enfoque de cambio de comportamiento y hábitos desde una mirada estructural.

El contexto en Bolivia durante la implementación de la Nota Estratégica fue muy complejo y afectó en gran medida a las mujeres como grupo vulnerable. Aunque las acciones de ONU Mujeres se dirigieron en gran medida a las causas subyacentes de desigualdad de género, existe coincidencia entre la mayoría de las personas entrevistadas en que no se lograron grandes cambios en las relaciones de poder entre hombres y mujeres en el país. Este tipo de cambios estructurales requieren de modificaciones en los comportamientos y las cosmovisiones sociales y son un proceso de construcción social que lleva años y se madura de acuerdo a los tiempos que requiere cada sociedad y los factores que acompañen este proceso. En este sentido, se requieren políticas públicas que promuevan estos cambios y valores compartidos, así como una sociedad civil madura que abogue por los derechos de sus habitantes.

Utilizando el marco de análisis “Gender at Work” (Figura 21), ONU Mujeres ha contribuido a mejorar la normativa y la legislación vigente al proporcionar nuevas herramientas y espacios de reflexión abiertos para favorecer el diálogo y la participación de todas las partes interesadas. También ha

contribuido en la producción de documentos de conocimiento, que sirvan de base para conocer la realidad de algunos grupos. Respecto del acceso a los servicios, ha apoyado el pilotaje y la creación de sistemas innovadores que benefician a las mujeres más vulnerables, así como diversas acciones de sensibilización y desarrollo de capacidades individuales. A pesar del reducido tamaño de la Oficina, se ha logrado abordar diversos temas y alcanzar resultados con mayor o menor grado de impacto, pero que beneficiaron a las personas involucradas en cada intervención. Se ha destacado el trabajo realizado por ONU Mujeres y los resultados alcanzados en materia de participación política por la equidad de género aprovechando el contexto electoral, además del acompañamiento integral realizado por la Oficina en el proceso de revisión, ajuste y movilización de la ley 348, Una Vida Libre de Violencia, junto a la agenda del Gobierno y la sociedad civil. Sin embargo, actores consultados de diversos sectores coincidieron en que en general el nivel de incidencia alcanzado fue bajo y sería necesario fortalecer la labor de la Oficina en este aspecto, así como contemplar acciones de incidencia en las intervenciones programadas.

FIGURA 21. Organización de una selección de iniciativas del portafolio de ONU Mujeres Bolivia organizadas por ejes de “Gender at Work”







Foto © ONU Mujeres Bolivia

## 4. LECCIONES APRENDIDAS



En esta sección, se proporcionan lecciones generalizables, ejemplos de buenas prácticas que podrían reproducirse y detalles sobre las innovaciones que pueden ser utilizadas por los socios y otras oficinas dentro de ONU Mujeres. La

sección se basa en una síntesis de los hallazgos del informe y se usa, como herramienta complementaria, un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Figura 22).



El trabajo transversal con un **enfoque integral** permite que las áreas temáticas, como el empoderamiento económico de la mujer que aborda los derechos económicos, se refuerzan con el empoderamiento político y cívico, de liderazgo y los aspectos vinculados a la prevención de la violencia.



La escasa **disponibilidad de tiempo para reflexionar**, identificar los problemas y dificultades (por ejemplo, los “cuellos de botella” por los procesos burocráticos institucionales) y probar soluciones no solo afecta al rendimiento de la Oficina, sino que tampoco permite plantear las medidas correctivas o de mitigación necesarias durante la implementación de la Nota Estratégica para revertir estas situaciones. Por lo tanto, un espacio para la reflexión y la innovación es importante.



Trabajar de manera articulada y cohesionada con las demás entidades del Sistema de Naciones Unidas en **las elecciones nacionales y departamentales** ha permitido alcanzar resultados muy satisfactorios en tiempo acotado y en un contexto de crisis, ya que se han aprovechado las alianzas con socios que tienen un buen valor añadido en este ámbito y se presta asistencia técnica en materia de género.



La introducción de la **innovación tecnológica** en los proyectos, como la creación del sistema Adela y el desarrollo de una aplicación con SEA, puede facilitar un efecto multiplicador de los beneficios a bajo costo. La aplicación de estas tecnologías debe sopesarse adecuadamente con el nivel de institucionalización posible, además de las limitaciones a las que se enfrenta la mayor parte de la sociedad en términos de brecha digital.



A pesar de las dificultades en su aplicación, la **Estrategia Coordinada de Género** ofreció una oportunidad única para poner a prueba un enfoque más coordinado e identificar los factores que aún impiden la creación de mecanismos de coordinación de género más ambiciosos, incluidas la integración de las estrategias en el seguimiento y la rendición de cuentas. Se destaca la importancia de tener un apoyo continuo de la Oficina de la Coordinadora Residente, además del papel clave del grupo interagencial de género, para guiar su implementación durante el período.



Los enormes **retos del cambio transformacional** en las relaciones de poder requieren una visión y un trabajo a largo plazo. En lo que respecta a superar las barreras estructurales y culturales y eliminar el patriarcado de la sociedad, no basta con tener un marco jurídico y programático si no se cambia la cultura de las instituciones.



La **selección y el reclutamiento** del liderazgo de la agencia en el país son claves para garantizar la impronta que le otorgará la gestión, así como el tipo de visión estratégica que requiere la Oficina. Asimismo, es importante que se considere su comprensión respecto del contexto del país y la diversidad de personal, así como su experiencia y trayectoria con los demás actores con los que se espera que interactúe.



Si se considera la crisis política, socioeconómica y sanitaria en el país durante el período, fue positivo acordar **mecanismos de comunicación interna común** en el diálogo con el ejecutivo estatal y evitar comunicaciones bilaterales y desarticuladas. Fue muy beneficioso, dado que, con un gobierno de transición de larga estadía, las autoridades son susceptibles a la rotación permanente.



Cabe destacar la eficiencia con la cual ONU Mujeres logró articular acciones de emergencia tanto a través de la respuesta a la pandemia como la repuesta coordinada con relación a la crisis sociopolítica desatada en 2019 tras las elecciones, en pos de acompañar un proceso de paz y seguridad. Ambas situaciones muestran una amplia capacidad de ONU Mujeres y del Sistema de Naciones Unidas para coordinar acciones, dialogar con las áreas de gobierno pertinentes y movilizar el apoyo necesario y articulado entre las agencias, los fondos y los programas, así como de otros cooperantes.



El **enfoque múltiple de integrar el deporte**, como una escuela de fútbol femenino, con actividades educativas y comunitarias, proporcionó una sólida base para la sensibilización en contextos que presentan un alto nivel de violencia contra las niñas y las mujeres. Este tipo de trabajo localizado requiere una estrategia de sostenibilidad sólida para apoyar resultados a largo plazo.

FIGURA 22. El conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia devela una trayectoria del posible impacto en su próxima Nota Estratégica

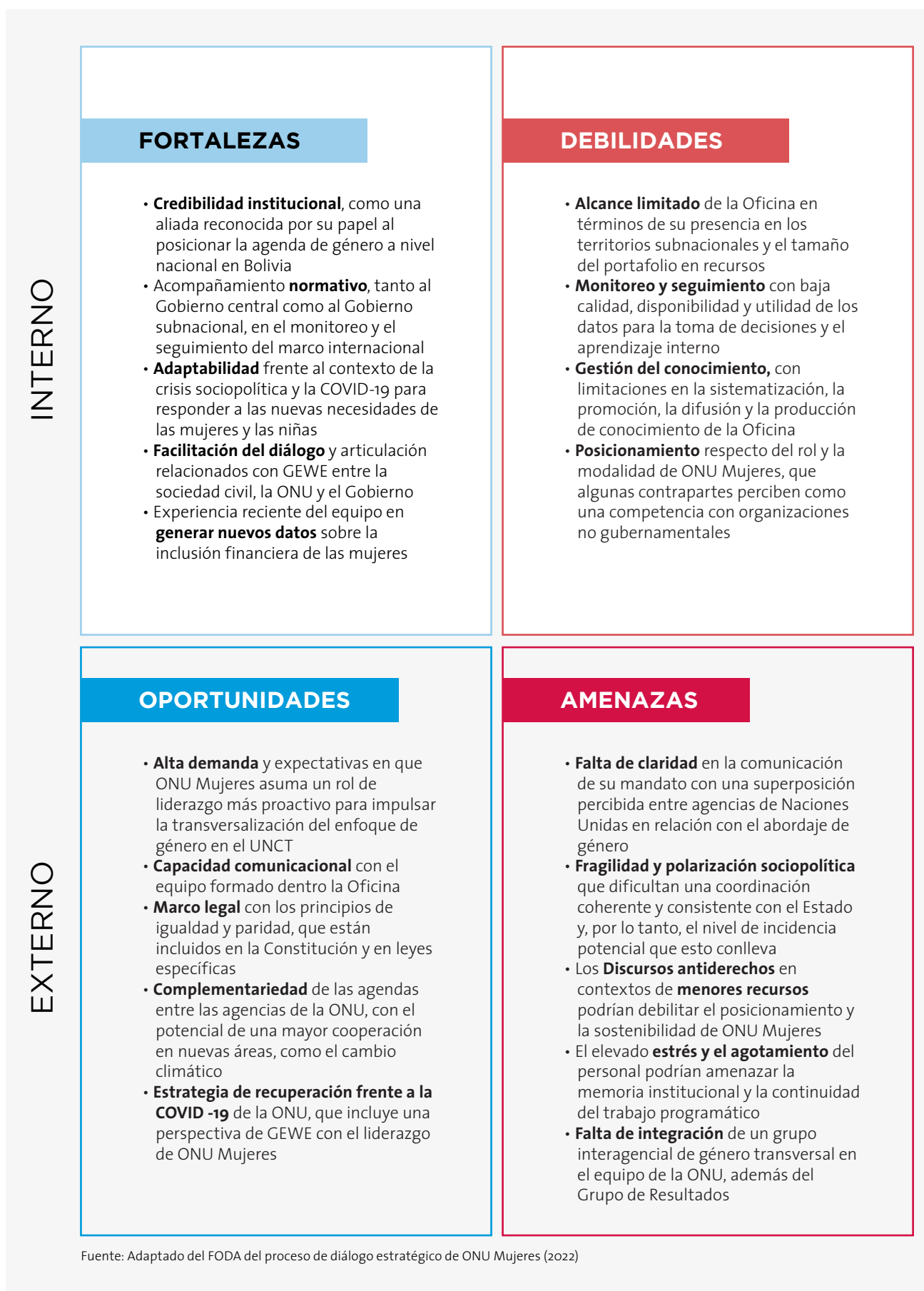




Foto © ONU Mujeres Bolivia

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta sección, se presentan las implicaciones de las conclusiones para la futura Nota Estratégica de ONU Mujeres Bolivia y las opciones clave para la toma de decisiones para abordar estas cuestiones, así como una recomendación asociada para cada área. La presentación de los resultados preliminares y el debate sobre el camino que se deberá seguir se llevaron a cabo con la Oficina de ONU Mujeres en Bolivia y el Grupo de Referencia de Evaluación para

informar las recomendaciones finales que se presentan a continuación. Cada recomendación incluye elementos de acción clave para su consideración por parte de la Oficina, que se basan en su viabilidad dentro de su programa de trabajo. El nivel de prioridad, el calendario de implementación y las conclusiones correspondientes se indican debajo de cada recomendación.

**CONCLUSION 1:**

Basado en los hallazgos

1, 2, 5, 11 y 13

**La cartera de proyectos e iniciativas desarrolladas por la Oficina ha sido relevante en relación con las necesidades de la población objetivo y del contexto a nivel país, y ha estado alineada con el plan del Gobierno, las prioridades estratégicas globales de ONU Mujeres, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el marco de cooperación de Naciones Unidas. Aunque las medidas implementadas respondieron mayormente a las causas subyacentes de desigualdad de género, se requiere fortalecer las acciones con mujeres indígenas y rurales.**

El portafolio de ONU Mujeres que se articuló a través de la Nota Estratégica se ha elaborado teniendo en cuenta las prioridades nacionales, las prioridades estratégicas acordadas con el Sistema de Naciones Unidas para el período, los insumos recogidos de la sociedad civil, los movimientos sociales de mujeres, los organismos subnacionales y los donantes. Cabe destacar la flexibilidad de la Oficina para adaptar su programación según las necesidades del contexto del país y de su población. Por ejemplo, la modificación en los resultados esperados para la segunda parte del período, donde se incorporó el Resultado 4.1 y se decidió transversalizar el Resultado 6.1, a fin de responder con rapidez y eficazmente al contexto de crisis social. La Oficina ha construido agendas con redes de mujeres y otras instancias gubernamentales, con quienes comparte ejes prioritarios.

Asegurar un conocimiento integral de lo que acontece en Bolivia es fundamental para que las acciones se ajusten a la realidad y sus necesidades. En el trabajo realizado en el marco de la Política Nacional Integral de Ciudades, a través de un diagnóstico exhaustivo, se han identificado

muchas causas subyacentes a las desigualdades de género, y sobre todo las interrelaciones entre muchas de esas causas. Asimismo, la Oficina ha sido destacada de manera muy satisfactoria por las titulares de derechos, la contribución realizada por ONU Mujeres para visibilizar las prioridades de las mujeres bolivianas. Aunque la situación de desigualdad no ha cambiado, ha incitado la reflexión y la concientización sobre los derechos de las mujeres.

Aunque se constató que las intervenciones de la Oficina se alinearon al principio de “no dejar a nadie atrás”, aún se requiere profundizar el trabajo con las poblaciones más marginadas, tanto en la identificación como en la realización de acciones directas con estos grupos. Su trabajo en red con otros organismos de Naciones Unidas podría contribuir a mejorar tanto el alcance como, en última instancia, los resultados del trabajo con estos grupos. El limitado alcance geográfico del trabajo de la Oficina se percibe de alguna manera como una debilidad, vinculada también a una reducida llegada a las mujeres indígenas y rurales, lo cual sigue siendo un desafío de ONU Mujeres, incluso a nivel regional y global.

**RECOMENDACIÓN 1:**

**Partir de la premisa que establece que, cuando los recursos son limitados, no es posible atender a todas las poblaciones que se quedan atrás; trabajar de manera focalizada en la próxima Nota Estratégica de ONU Mujeres Bolivia mediante una reflexión sobre a quiénes priorizar, la modalidad que se usará y las alianzas estratégicas que se necesitarán para lograrlo.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Alinear de manera ágil la próxima visión de ONU Mujeres Bolivia con el Plan Estratégico Organizacional con un enfoque en las áreas de impacto donde la Oficina posee un valor añadido más fuerte (como ser en políticas de cuidados y en particular mediante su enfoque para el análisis de causas subyacentes de desigualdades de género; en materia de participación política de las mujeres; de lucha contra la violencia de las mujeres, en particular en el ámbito institucional y político y con poblaciones más vulnerables, mediante el apoyo institucional normativo y legislativo; la apertura de espacios de diálogo y participación multiactor y multinivel; la articulación y el trabajo cohesionado con las agencias del Sistema de Naciones Unidas; el diseño y la movilización de recursos) y en los resultados sistemáticos con mayor potencial para escalar su impacto (Figura 23).
- Estimar los recursos necesarios que garanticen la implementación de acciones para alcanzar objetivos mínimos, y considerar para próximas intervenciones a los siguientes grupos vulnerables: i) mujeres y niñas indígenas y rurales; ii) adultas mayores; iii) mujeres y niñas con discapacidad; iv) afrodescendientes; v) el colectivo LGBTQI+; vi) jóvenes en general y en especial las madres adolescentes en uniones tempranas; vii) mujeres con VIH/SIDA; viii) mujeres en situación de encierro; ix) mujeres y hombres que pertenecen a las minorías y migrantes.
- Fortalecer en el próximo período programático áreas con alta escalabilidad y utilidad según las consultas realizadas para esta evaluación, por ejemplo: nuevas masculinidades; ley 348 y violencia de género; la promoción de la equidad de género a través del deporte; el acceso financiero de las mujeres; cambio climático con perspectiva de género; y trabajo en datos y estadísticas de género.
- Incluir en futuros proyectos el análisis de la realidad nacional en términos de las causas de desigualdad de género, así como la interrelación entre esas causas y un análisis de escenarios futuros en la próxima Nota Estratégica.

Prioridad  
**ALTA**

Plazo  
**CORTO**

<sup>5</sup> Se descubrió que el UNFPA tenía la oportunidad de aumentar su enfoque en el principio de “no dejar a nadie atrás” junto con sus socios —en particular ONU Mujeres y UNICEF— lo que subraya la sinergia y la complementariedad de los esfuerzos. Ver: UNFPA, Informe final de evaluación del Programa de país del UNFPA en Bolivia, Sexto ciclo de cooperación 2018-2022, 22 de enero, 2022.

FIGURA 23. Áreas de impacto (4) y resultados sistémicos (7) del Plan Estratégico 2022-2025 de ONU Mujeres





**CONCLUSION 2:**

Basado en los hallazgos

3, 5, 6, 7 y 10

**ONU Mujeres es reconocida como especialista en género entre sus socios y goza de credibilidad frente a las instancias gubernamentales. Ha logrado articular con actores relevantes de la escena nacional y subnacional, tanto del ámbito gubernamental y no gubernamental como de la cooperación internacional. Durante la crisis política y social y de gran polarización, la Oficina logró mantenerse como un actor imparcial y asumió un rol pacificador.**

Las articulaciones con las instancias gubernamentales y de la sociedad civil han sido efectivas y lograron buenos resultados. Asimismo, en función de un trabajo coordinado con el Sistema de Naciones Unidas, ONU Mujeres abordó de manera integral las acciones en materia de paz y seguridad para integrar la perspectiva de género en los procesos electorales y el diálogo político. Tanto por su credibilidad como por la actitud conciliadora en su modalidad de ejecución, ha logrado propiciar espacios de participación constructivos durante el proceso de diálogo y consulta para la formulación de una estrategia de reconciliación nacional en pos de recuperar la convivencia pacífica en el país. Sin embargo, se requiere intensificar y diversificar la articulación con otros actores que sean estratégicos para los objetivos de la próxima Nota Estratégica. La vinculación de ONU Mujeres con actores clave de la sociedad civil es siempre una fuente de

concientización de las temáticas de género, así como de la profundización del conocimiento que la sociedad tiene sobre las iniciativas de la Oficina. Con este doble propósito, es fundamental poder continuar los avances logrados con organizaciones de la sociedad civil y promover nuevas vinculaciones de actores que surjan con potencial de generar cambios. Aunque la relación con donantes no ha sido sostenida durante todo el período, se ha fortalecido en una última etapa y han surgido sinergias, que se espera que permitan continuar o escalar algunos de los resultados obtenidos durante esta Nota Estratégica. ONU Mujeres ha igualmente trabajado con periodistas para sensibilizar acerca de la importancia de abordar la problemática de la equidad de género y contar con una perspectiva más inclusiva, además del apoyo a la juventud, una iniciativa que debería continuarse por el motor de cambio que constituye este colectivo.

**RECOMENDACIÓN 2:**

**Fortalecer y diversificar la articulación con el sector gubernamental como con otros actores de la sociedad civil a fin de mejorar los canales de vinculación con el territorio (mayor alcance) y favorecer la apropiación de los proyectos a partir de su inclusión en las distintas etapas del ciclo de proyectos.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Construir un vínculo estratégico con el Ministerio de Educación a fin de abordar acciones que generen cambios de comportamiento y hábitos, que es adonde se busca llegar luego de la identificación de las causas subyacentes de desigualdad; es decir, abordar el enfoque de equidad de género, valores y principios con la comunidad educativa sensibilizando a directivos y docentes, facilitando herramientas y asistencia especializada para contribuir a un abordaje temprano con niños, niñas y adolescentes y que de manera indirecta también impacte en sus familias; con el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras y el Ministerio de Desarrollo Productivo Plural, a fin de alcanzar a las poblaciones de mujeres rurales e indígenas más marginadas; con los gobiernos subnacionales, a fin de replicar y adaptar las buenas experiencias desarrolladas durante la Nota Estratégica evaluada<sup>54</sup>; y con otras organizaciones de la sociedad locales con experiencia y trayectoria en el territorio.
- Ampliar la participación a las organizaciones no gubernamentales en El Grupo Asesor de la Sociedad Civil o generar acciones participativas en temas transversales, para darle más representatividad.
- Construir alianzas estratégicas y generar conciencia para propiciar los efectos multiplicadores de las acciones, incluso continuar con la colaboración que incluye a jóvenes y periodistas, para respaldar la promoción de la agenda de género y abordar nuevas problemáticas, por ejemplo, el cambio climático y las nuevas masculinidades.
- Considerar la ampliación de colaboración con el sector académico en espacios de articulación, así como del sector privado, en función de los objetivos estratégicos definidos para la próxima programación de la Oficina.<sup>55</sup>

Prioridad

ALTA

Plazo

MEDIANO

<sup>54</sup> Por ejemplo, los modelos de atención a víctimas de violencia y las acciones de empoderamiento económico de mujeres cuentapropistas.

<sup>55</sup> Por ejemplo, se sugiere profundizar las alianzas y acciones realizadas con OIT y PNUD, agencias con experiencia en trabajo con el sector privado, para abordar de manera conjunta a esta población objetivo; escalar las acciones de alfabetización financiera para promover la inclusión financiera de mujeres y continuar empoderando al grupo de cuentapropistas; incluir a los sindicatos en el abordaje de las políticas de cuidado a fin de conciliar la vida familiar y productiva en los lugares de trabajo, o en la concientización sobre el compromiso social de las empresas por la eliminación de la violencia mediante la inclusión de protocolos para la atención de denuncias ante casos de violencia laboral, acoso y hostigamiento del personal, etc.

**CONCLUSION 3:**

Basado en los hallazgos

4, 9, 11 y 14

**La Oficina de ONU Mujeres en Bolivia ha salido de un período de desafíos internos relacionados con un sentido renovado de propósito y empuje, lo que presenta un momento oportuno para que la Oficina se replantee sus estrategias y mecanismos de gestión para garantizar la eficacia y la eficiencia de la implementación de la próxima Nota Estratégica.**

La inestabilidad de la Oficina durante la primera etapa de implementación de la Nota Estratégica impactó en el funcionamiento interno y la credibilidad de ONU Mujeres desde la perspectiva de sus socios. Sin embargo, a partir de los cambios introducidos en el personal de la Oficina, se ha observado un alto nivel de resiliencia y adaptación para revertir y superar la situación. Con personal en la Oficina que tiene menos de 3 años de antigüedad, la formación de los recursos humanos y la estabilidad laboral es un factor clave para alcanzar buenos niveles de eficacia y eficiencia en el trabajo diario. Por lo tanto, aunque el recambio de personal durante este período favoreció la construcción de un equipo más cohesionado y un ambiente laboral estable, dejó de manifiesto fallas

respecto de la comprensión y la utilización eficiente de los procedimientos, los enfoques y las herramientas requeridas por Naciones Unidas, como parte del tiempo necesario para incorporarse a la nueva cultura organizacional. La exitosa movilización de recursos, así como la participación en los programas conjuntos a los que se han presentado durante este período, denotan una alta capacidad en la formulación de proyectos y articulación con socios, como así también en la relación con donantes bilaterales. Asimismo, y aunque se ha destacado la predisposición de la Oficina en el trabajo intercultural y en la escucha activa, se han identificado deficiencias en cuanto a la utilización del enfoque de interculturalidad.

**RECOMENDACIÓN 3:**

**Mejorar la eficiencia de la Oficina y el uso de los mecanismos de gestión, mediante un proceso de fortalecimiento interno y de reflexión sobre los lineamientos estratégicos para la próxima programación de la agencia.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- En relación con los mecanismos de gestión y a fin de establecer una visión compartida por todos los integrantes de la Oficina, incorporar durante el proceso de reclutamiento de personal una instancia de inducción formal.<sup>56</sup>
- Considerar la creación de un puesto dedicado al monitoreo, la evaluación, y la gestión de datos; y fortalecer la capacidad interna de la Oficina en gestión basada en resultados para impulsar la coherencia entre áreas temáticas en estas funciones centrales del nuevo Plan Estratégico Global de ONU Mujeres.
- Facilitar espacios internos de reflexión, además del intercambio con la Oficina Regional, para probar ideas e innovaciones en la metodología de gestión, nuevos productos, etc. a fin de responder a los principales cuellos de botella a nivel operacional y para replicar y escalar innovaciones probadas con evidencias positivas.
- Con el apoyo de la Oficina Regional, fortalecer los procesos de monitoreo y seguimiento a partir de mecanismos simples de reporte, con soporte tecnológico que faciliten la producción de información periódica.
- Construir un marco lógico simplificado, que incluya indicadores de resultados sobre los grupos más vulnerables priorizados y que se oriente hacia los cambios importantes, con una teoría de cambio que incluya la identificación de riesgos sobre el contexto y las capacidades institucionales y que esté respaldada en el Plan Estratégico Corporativo. Asimismo, se sugiere considerar en la construcción de la Matriz de resultados la disponibilidad y el acceso de datos, así como los mecanismos y las herramientas para el seguimiento de los indicadores.
- En relación con la gestión programática de la Oficina, fortalecer el enfoque territorial de intervención y considerar la utilización de modelos de gestión más convenientes según la disponibilidad de recursos y la comunidad priorizada, especialmente en las zonas rurales más marginales, así como el enfoque de interculturalidad.
- Reforzar estrategias para promover el desarrollo de capacidades, especialmente para los gobiernos subnacionales y organizaciones de la sociedad civil.

<sup>56</sup> Para quienes se incorporen en ONU Mujeres, esta inducción podría socializar conocimientos mínimos de los lineamientos de la Nota Estratégica (incluso su lógica y teoría de cambio), el funcionamiento operativo y procedimental de la agencia (sistemas, procedimientos administrativos, dinámicas de trabajo, etc.), y áreas de interés para un mayor rendimiento más allá de la cartera específica en la que se desempeñen.

Prioridad  
**MEDIA**

Plazo  
**MEDIANO**

**CONCLUSION 4:**

Basado en los hallazgos

2, 4, 8 y 10

**La gestión de alianzas con actores del Sistema de Naciones Unidas fue positiva, y se destacó la articulación a través de la gestión de programas conjuntos. Aún resta asumir con mayor decisión el mandato de coordinación para la transversalización del enfoque de género en el Sistema de Naciones Unidas en el país, con un potencial para el fortalecimiento en la operacionalización de su mandato de coordinación.**

Aunque la coordinación entre agencias es parcial, y aún persiste una competencia estructural para acceder a recursos y liderar temas vinculados al mandato de ONU Mujeres, fue cada vez mayor el número de agencias que solicitaron el apoyo técnico o la complementación de ONU Mujeres en sus proyectos. Asimismo, el liderazgo y el desempeño de ONU Mujeres en el Grupo de Resultados 4.2 ha sido valorado de manera muy satisfactoria por diversas agencias del Sistema de Naciones Unidas, así como el análisis del Perfil de Género, el Plan de Acción para todo el Sistema, la Tarjeta de puntuación de género y su aporte al Análisis Común de País con la inclusión de indicadores de género. Sin embargo, aún resta definir una estrategia de

transversalización del enfoque para que lo puedan abordar todos los grupos de resultados del próximo marco de cooperación con Bolivia. La Oficina ha sabido aprovechar oportunidades de cooperación interagencial, por ejemplo, la campaña comunicacional y el Fondo de ODS. De cara a la nueva programación, se requiere visibilizar y fortalecer las redes de asociación, e incluso procurar un mensaje más claro respecto de las incumbencias y los mandatos de las entidades del Sistema de Naciones Unidas en relación con el abordaje de género, así como un mayor liderazgo por parte de la Oficina

**RECOMENDACIÓN 4:**

**Formalizar y poner en práctica una estrategia de coordinación de ONU Mujeres con la Oficina de la Coordinadora Residente (alineada con el próximo Marco de Cooperación y el Plan de Acción UNCT-SWAP) para que sea un componente central de la nueva Nota Estratégica. Reforzar el papel de liderazgo de ONU Mujeres en la función de coordinación del grupo interinstitucional más allá del anterior Grupo de Resultados 4.2, incluso profundizando las buenas experiencias en la articulación interagencial y logrando resultados de alta incidencia.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- En el marco del nuevo marco de cooperación de Naciones Unidas en Bolivia, y considerando la etapa de CCA, centrarse en la coordinación estratégica de la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres a través de una asociación estratégica con las demás agencias, principalmente en los temas más urgentes dentro del área de la eliminación de violencia contra las mujeres y las niñas (la violencia de género y los femicidios), y otros temas prioritarios a nivel regional como el enfoque de cuidados.
- Procurar que el sistema otorgue claridad en los mandatos e incumbencias de cada agencia y hacer hincapié en la articulación y la coordinación entre las instituciones, para no duplicar esfuerzos y para potenciar cada una de las acciones que se lleven a cabo. En este sentido, reflexionar sobre la creación de un menú de servicios por parte de la Oficina, y en coordinación con la Oficina de la Coordinadora Residente, a fin de responder ante las brechas de la transversalización del enfoque de género en Naciones Unidas, el cual debe ser acompañado de un diagnóstico de la demanda de las agencias en función del UNCT SWAP y un plan de acción sustentable<sup>57</sup> para operacionalizar y dar respuesta a estas demandas.
- Facilitar el procedimiento de planificación, monitoreo y reportaje de las contribuciones de cada Grupo de Resultados del próximo Marco de Cooperación de la ONU en Bolivia para obtener resultados que apunten a la igualdad de género.<sup>58</sup>

<sup>57</sup> Por "acción sustentable", se entiende una acción que considere los recursos humanos y económicos para tal fin. En este sentido, se sugiere que quien realice esta acción sea personal de la Oficina para poder capitalizar los aprendizajes que surjan de la misma implementación.

<sup>58</sup> Este punto de acción está vinculado al Plan de Acción (noviembre de 2021) que responde a los hallazgos del UNCT-SWAP, en particular: Mejorar cualitativamente el plan de seguimiento y monitoreo del UNSDCF incorporando indicadores de género; Fortalecer las capacidades del grupo de seguimiento, monitoreo y evaluación sobre indicadores de género y empoderamiento de las mujeres y desarrollar los instrumentos de medición de los indicadores.

Prioridad

MEDIA

Plazo

MEDIANO

**CONCLUSION 5:**

Basado en los hallazgos

4, 8, 9 y 11

**Aunque las acciones de comunicación facilitaron la visibilidad de las problemáticas clave en el transcurso del período, se necesita una estrategia para cambiar comportamientos y normas debido a los efectos dispersos del trabajo en comunicaciones.**

En materia de comunicación, se valora de manera positiva la visibilidad de ONU Mujeres en las redes sociales, en la prensa y a nivel mediático, con un mensaje claro y accesible para diversas audiencias. Asimismo, se destacó la articulación lograda con otras áreas de comunicación de agencias de Naciones Unidas, como la estrategia de comunicación desplegada en el marco de las acciones en materia de paz y seguridad, orientada a brindar información a nivel nacional y territorial sobre la normativa de acoso y violencia y campañas de sensibilización con organizaciones políticas. También se destaca la formación de periodistas para sensibilizar la temática y brindar herramientas que promuevan una

comunicación inclusiva con perspectiva de género. No se ha logrado acceder a evidencias para constatar la existencia de una estrategia de comunicación institucional sostenida que les permita poner en debate temas relevantes y tener un abordaje transversal en apoyo a los objetivos de la Nota Estratégica. Por lo tanto, es necesario reforzar las acciones de difusión y socialización de las actividades y resultados de la Oficina de forma más efectiva y basada en una visión integral de los programas. Se debe tratar de articular entre las iniciativas, las áreas programáticas y otras agencias de Naciones Unidas y donantes.

**RECOMENDACIÓN 5:**

**A fin de potenciar el posicionamiento de ONU Mujeres en el país y procurar la eficacia y la eficiencia en la implementación de la próxima programación de la agencia, la Oficina debería definir una estrategia de comunicación alineada con los objetivos de la Nota Estratégica y que procure transmitir un mensaje claro e inclusivo, adaptado a los diferentes sectores con una sistematización de la gestión de conocimiento.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Ampliar las estrategias comunicacionales para poder difundir iniciativas y resultados de la Oficina, por ejemplo, evaluando otros canales de comunicación complementarios a las actividades en las redes sociales.
- Generar una mayor continuidad en la comunicación (por ejemplo, más allá de la registrada en fechas específicas), con el objetivo de desarrollar mensajes diseñados para alcanzar las diferentes audiencias, sobre todo a aquellas poblaciones que no acceden al uso de tecnologías de información y comunicación.
- Reforzar la coordinación de acciones internas para ampliar el impacto de la comunicación y reforzar eficiencias (por ejemplo, no realizar múltiples campañas para cada área programática).
- Con el apoyo de la Oficina Regional, adoptar un enfoque de gestión del conocimiento que tenga como objetivo racionalizar el vínculo entre las comunicaciones, la gestión de datos y la incidencia.
- Escalar innovaciones tecnológicas en materia de comunicaciones para multiplicar los beneficios, teniendo en cuenta la brecha digital y las limitaciones de población objetivo.

*Prioridad*

**ALTA**

*Plazo*

**CORTO**

**CONCLUSION 6:**

Basado en los hallazgos

4, 6 y 18

**Durante este período, la Oficina mostró en varias áreas de trabajo una orientación hacia el logro de los impactos esperados. Sin embargo, en general los cambios producidos tuvieron un alcance más limitado; y es conveniente implementar con mayor coherencia un enfoque de incidencia a través del portafolio país.**

Como se ha observado, aunque las acciones de ONU Mujeres se dirigieron en gran medida a las causas subyacentes de la desigualdad de género, los desafíos para lograr grandes cambios en las relaciones de poder entre los hombres y las mujeres en el país siguen siendo enormes para una agencia como ONU Mujeres. En este sentido, aunque la Oficina ha obtenido logros importantes, el nivel de incidencia alcanzado fue incipiente. Se destacó el trabajo realizado por la Oficina, que aprovechó los tres procesos electorales desarrollados durante este período para incidir en la agenda pública en

relación con la promoción de la democracia paritaria (se realizaron encuentros con mujeres candidatas, incluidas mujeres jóvenes e indígenas, a nivel nacional y subnacional) en el proceso de construcción de paz, así como en el proceso de revisión, ajustes y movilización de la ley 348, Vida Libre de Violencia, acompañando la agenda del gobierno y la sociedad civil. Sin embargo, sería necesario fortalecer la labor de la Oficina en este aspecto, así como contemplar acciones de incidencia en las intervenciones programadas.

**RECOMENDACIÓN 6:**

**Fortalecer la capacidad de incidencia de la Oficina a nivel meso y macro en la promoción de políticas de estado para que se institucionalicen y se sostengan los cambios en transcurso del tiempo. Para ello, es necesario transversalizar las acciones de incidencia como parte de la modalidad de intervención de la Oficina.**

Puntos de acción para la consideración de la Oficina:

- Fijar un enfoque de incidencia dentro la nueva Nota Estratégica vinculado con el ciclo de la gestión de conocimiento de la Oficina; e incorporar una mirada de incidencia a nivel de proyectos y actividades transversales en articulación con la estrategia de comunicaciones.
- Establecer canales activos de participación con la opinión pública, alianzas estratégicas con actores clave, como organizaciones de periodistas, organizaciones sociales (sindicatos, juntas vecinales y juntas escolares).
- Desde una mirada estructural, evaluar la posibilidad de trabajar temas en el ámbito educativo, en conjunto con socios, para abordar el enfoque de cambio de comportamiento y hábitos.
- Evaluar si se considera oportuno incorporar al Grupo de Jóvenes Voluntarios ONU Bolivia como apoyo para colaborar con la Oficina en acciones de incidencia política desde las redes sociales y a nivel territorial.

*Prioridad***ALTA***Plazo***CORTO**

**ONU MUJERES ES LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS DEDICADA A PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES. COMO DEFENSORA MUNDIAL DE MUJERES Y NIÑAS, ONU MUJERES FUE ESTABLECIDA PARA ACELERAR EL PROGRESO QUE CONLLEVARÁ A MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE LAS MUJERES Y PARA RESPONDER A LAS NECESIDADES QUE ENFRENTAN EN EL MUNDO.**

ONU Mujeres apoya a los Estados Miembros de las Naciones Unidas en el establecimiento de normas internacionales para lograr la igualdad de género y trabaja con los gobiernos y la sociedad civil en la creación de leyes, políticas, programas y servicios necesarios para garantizar que se implementen los estándares. La Entidad promueve la participación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los ámbitos de la vida y se centra en cinco áreas prioritarias: aumentar el liderazgo y la participación de las mujeres; poner fin a la violencia contra las mujeres; implicar a las mujeres en todos los aspectos de los procesos de paz y seguridad; mejorar el empoderamiento económico de las mujeres; y hacer de la igualdad de género un aspecto central en la planificación y la elaboración de presupuestos nacionales para el desarrollo. Asimismo, ONU Mujeres coordina y promueve el trabajo del sistema de las Naciones Unidas en pos de la igualdad de género y en todos los debates y acuerdos relativos a la Agenda 2030.



220 East 42nd Street  
New York, New York 10017, USA  
Tel: 212-906-6400  
Fax: 212-906-6705

[www.unwomen.org](http://www.unwomen.org)  
[www.facebook.com/unwomen](https://www.facebook.com/unwomen)  
[www.twitter.com/un\\_women](https://www.twitter.com/un_women)  
[www.youtube.com/unwomen](https://www.youtube.com/unwomen)  
[www.flickr.com/unwomen](https://www.flickr.com/unwomen)