

Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel  
local:  
Iniciativas de Presupuestos Sensibles al Género en  
América Latina

**UNIFEM – AECID**

**INFORME DE EVALUACIÓN**

**Maruja Barrig  
Virginia Vargas**

Lima 7 de Julio 2008

---

## Resumen Ejecutivo

---

En Diciembre del 2007, el Programa Regional sobre Presupuestos Sensibles al Género de UNIFEM convocó a la presentación de propuestas para evaluar dos de sus proyectos:

- Presupuestos Sensibles al Género: Visibilizando la Contribución Voluntaria de las Mujeres al Desarrollo de Latinoamérica. UNIFEM - UNV (2005-2007). Éste se desarrolla en Argentina (Rosario), Brasil (Recife; Brasilia), Bolivia (Cochabamba; La Paz; Santa Cruz), Ecuador (Cuenca) y Perú (Villa El Salvador, Lima).
- Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de Presupuestos Sensibles al Género en América Latina. UNIFEM - AECID (2006-2008), cuya intervención es en Argentina (Rosario), Brasil (Recife; Brasilia), Bolivia (Cochabamba; La Paz; Santa Cruz), Honduras (Santa Rosa de Copán) y Perú (Villa El Salvador, Lima).

Están involucradas las oficinas sub – regionales de UNIFEM de México y Centro América; Brasil y Cono Sur, y Región Andina. Los objetivos de la evaluación fueron:

- Analizar el avance hacia los resultados esperados por cada proyecto (UNIFEM-AECI y UNIFEM-UNV).
- Conocer la idoneidad de las estrategias seguidas a nivel local, nacional y regional, y los vínculos existentes entre ellas.
- Identificar los elementos que permitan la mejora del diseño del programa en relación a su sistema de seguimiento y a los mecanismos que permitan medir su impacto a futuro.
- Conocer el valor del partenariado UNIFEM-UNV-AECI para la consecución de los resultados del programa.

Como resultado de la convocatoria fue elegido el equipo integrado por Maruja Barrig, evaluadora principal, y Virginia Vargas, experta. Ambas consultoras visitaron los seis países donde se implementan los proyectos, así como las oficinas de la Coordinación Regional en Quito y la Oficina de Voluntarios de Naciones Unidas en Bonn. Se entrevistaron un total de 137 personas, sea de manera individual como grupal, en persona o por vía electrónica y teléfono. El trabajo de campo se realizó en Abril 2008, mes en el cual se entregó a UNIFEM una Matriz de Evaluación y los instrumentos de recolección de información correspondientes. Al finalizar las visitas en terreno, el equipo entregó a UNIFEM un esquema de desarrollo del informe, así como una presentación en Power Point, en inglés y español, conteniendo hallazgos preliminares.

Fue decisión de UNIFEM que el análisis de ambos proyectos mereciera un informe independiente, uno dirigido a UNV y otro a AECID.

Entre las **principales conclusiones** de la evaluación del proyecto *Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de Presupuestos Sensibles al Género en América Latina*. UNIFEM - AECID (2006-2008), podemos señalar:

La propuesta es adecuada para profundizar los mecanismos de inclusión en la región, facilitando la presencia de mujeres en la toma de decisiones. Orientado hacia la participación ciudadana en los ámbitos municipales, el proyecto se inscribe en el impulso institucional de UNIFEM por la democratización del gasto público, a través de los Presupuestos Sensibles al Género.

El proyecto ha avanzado hacia el cumplimiento del objetivo de incorporar la dimensión de género en los presupuestos locales, creando redes e involucrando a organizaciones sociales. Dicho propósito se vio favorecido por la existencia de redes y organizaciones femeninas con actuación previa en cabildeo, como las que activan en Lima - Villa El Salvador (VES), Recife y Cochabamba. O grupos generados desde el Municipio para su participación en procesos de Presupuesto Participativo (PP), como la Red de Mujeres de Rosario. Las dificultades para cumplir este objetivo se registran en donde el tejido organizativo es débil como en Santa Rosa de Copan (Honduras).

Excepto en Santa Rosa, pues ahí el proyecto comenzó a mediados del 2007, las organizaciones de mujeres han venido participando en los procesos de Presupuesto Participativo (PP), donde este mecanismo existe, y con anterioridad al inicio del proyecto. Éste ha colaborado con otras iniciativas en curso, fortaleciendo la proyección institucional de las instancias de la mujer de los Municipios de Recife y Rosario; facilitando la confluencia de las organizaciones sociales bolivianas con las directivas de los planes nacionales en materia de equidad social y de género; transmitiendo herramientas de análisis sobre la problemática de género en el proceso de los PP en el Municipio de VES, de Rosario y de Recife, para una intervención más calificada de las mujeres en la presentación de sus propuestas.

Salvo el exitoso cabildeo para obtener directrices del Ministerio de Hacienda boliviano hacia la derivación de fondos para la equidad de género en los municipios, y la inclusión de indicadores de género para medir el desempeño municipal desde la cartera de Planificación de Bolivia, no hemos podido aislar en los otros países, políticas de impacto nacional generadas por acción exclusiva del proyecto. Pero, por acción de UNIFEM, se han facilitado los mecanismos locales de participación de las mujeres, como en VES con normas para la paridad en la inscripción al PP y una priorización para proyectos que contribuyan a mejorar la condición de género, emitidas en el 2007.

Por acción del proyecto se sensibilizó / informó / capacitó a cerca de 5,000 personas, la mayoría de ellas, líderes sociales. Pese a que uno de los resultados del proyecto plantea fortalecer a concejales y Consejos de la Mujer, una acción más decidida hacia estos destinatarios aún no ha sido visible. En esta etapa, la implementación de la propuesta no incluyó procedimientos para mejorar las capacidades de las Municipalidades en el análisis de los Presupuestos y en los Presupuestos Participativos en sí mismos, pese a que dos de sus resultados son explícitos al respecto.

En cuanto al Objetivo N°2 de promover la generación y consolidación de conocimientos sobre PSG, se registran avances significativos. Como lo plantea el proyecto, en el período, se ha profundizado la penetración de la academia con el tema de recursos fiscales, pobreza y PSG. Los convenios existentes con las FLACSO de México y Ecuador, los acuerdos iniciales con la Universidad de Rosario, están fortaleciendo experticias en las Coordinadoras nacionales y en sus principales protagonistas, como autoridades políticas municipales e integrantes de ONG. Ésta es una buena práctica para fortalecer la dimensión regional del Programa y da pistas para su sostenibilidad. La participación en seminarios y otros espacios regionales ha permitido a las

y los destinatarios, compartir coincidencias y acuerdos sobre el eje del proyecto, constituyéndose en espacios de aprendizaje.

En el marco del proyecto se formularon diversos tipos de instrumentos, desde guías de capacitación, diagnósticos y otros. Estas herramientas metodológicas están acotadas al preciso ámbito de intervención. No hemos encontrado información sobre la contribución voluntaria no remunerada de las mujeres, ni planes que la consideren ni la difundan, pese a que AECID ha apoyado estudios en esta dirección en otros países de la región, y que podrían arrojar importante información para la incidencia.

En la mayoría de los países de intervención se han desarrollado alianzas que han facilitado un mayor ámbito de incidencia del proyecto. La experiencia boliviana ha sido particularmente edificante al ensamblar su práctica en el ámbito municipal, con la búsqueda de aliados a nivel nacional, para influir en los decisores de políticas en varios ministerios y en el Congreso. En este empeño, al igual que con el Grupo Impulsor que se creó en Villa El Salvador para apoyar la creación de una Gerencia Municipal de la Mujer, y el dinamismo del Foro por la Reforma Urbana de Pernambuco (FERU) para influir en los presupuestos estatales, las alianzas reforzaron el escenario estratégico y pueden ser exhibidas como una buena práctica.

En cuatro municipios se han incrementado los recursos de las instancias de género para responder a las demandas de las mujeres (Rosario, Recife, Cochabamba y, muy débilmente, en Santa Rosa de Copan); aunque no hay información que sustente que dicho incremento fue por acción directa del proyecto. Se puede mencionar, sin embargo, que uno de los efectos no previstos de la intervención es una mayor visibilidad de las instancias de género ahí donde existen. En ellas se reconoce que un respaldo como el de UNIFEM, integrante del Sistema de Naciones Unidas, les ha dado mayor protagonismo y ascendencia dentro de la Municipalidad. Programas y proyectos específicos hacia las mujeres existen en las gerencias de la Municipalidad de VES y también en otras Áreas y Departamentos de los Municipios involucrados, pero no se han contabilizado los recursos con una línea de base, ni se les ha hecho seguimiento sistemático a lo largo de estos años.

Hemos encontrado una debilidad en las herramientas de planificación y monitoreo, en general. La formulación de los resultados e indicadores no auxilia un seguimiento encaminado hacia su cumplimiento. Ni regional ni nacionalmente se cuenta con instrumentos para conocer la aprehensión de los contenidos de cartillas o guías metodológicas para la incidencia y cómo se han utilizado; no se ha valorado el uso de las investigaciones y estudios para influir en el PP, o la calidad de las réplicas de la capacitación “en cascada”; no se miden los efectos de la capacitación en la actitud y habilidad propositiva de los actores. Todo esto opera en contra de las expectativas de UNIFEM, de conocer cuáles cambios se lograron por efecto directo del proyecto.

En lo que se refiere a los factores internos que contribuyeron al logro de los resultados, el equipo evaluador considera que el compromiso y creatividad de las coordinadoras nacionales fue uno de los activos más importantes para el avance del proyecto en los ámbitos de intervención y, en algunas localidades más que en otras, su habilidad para tejer redes. Las coordinadoras de los proyectos han sido pieza clave en la asesoría, capacitación, movilización de las energías de organizaciones y municipios; han impulsado y ampliado la participación de las y los miembros de una comunidad y han facilitado su ingreso a espacios de toma de decisiones.

Aunque la misión encomendada al equipo evaluador se circunscribió sólo a evaluar los proyectos UNIFEM – UNV – AECID, hemos podido constatar, por la dinámica de funcionamiento de

ambas iniciativas, que la dinámica regional ha potenciado a las contrapartes a través de eventos regionales y convocatorias a cursos de postgrado, siendo los primeros, ámbitos de transmisión y aprendizaje entre experiencias altamente valorados.

No contamos con la información para emitir una opinión sobre el Programa Regional de PSG, pero parecería que necesita dar un salto cualitativo: diagnóstico del contexto político de los países de intervención, de las potencialidades y limitaciones del movimiento social y de la vocación por la gobernabilidad democrática en los países de la región, por un lado. Por el otro, concertación entre las oficinas sub - regionales de UNIFEM que ubiquen las fortalezas de cada una en el tema e identifique las potencialidades de cada contraparte elegida. En la estructura, este primer acuerdo parecería necesario.

Hemos detectado algunas debilidades en la comunicación entre las Oficinas sub -regionales y la Coordinación Regional del Programa y, en algunos casos, funcionamientos capsulares de cada país y dentro de cada país. Las coordinadoras nacionales, de su parte, se comunican directamente hacia la Coordinación Regional, con pocos canales de comunicación entre ellas.

Respecto a la relación coste - eficacia preguntada por los TdR, UNIFEM ha entregado información por la cual \$138,000 se destinaron para el apoyo de sus nueve contrapartes directas en el período evaluado; para ellas la donación fue un importante ‘financiamiento semilla’ que sembró las bases para futuras acciones y estimuló sinergias con otras fuentes de cooperación. Los resultados alcanzados superan largamente las expectativas que esos recursos iniciales de UNIFEM podrían generar. En casi todos los casos, las contrapartes del proyecto, unas con más fortuna que otras, han entrado en sinergias con otras fuentes de cooperación para ampliar y/ o profundizar su acción alrededor de los PSG

Sucintamente, entre las **principales recomendaciones** estarían:

- ✓ Dar un salto cualitativo en la dimensión regional del Programa. Una de las vías para iniciarlo sería actualizar el diagnóstico social y político de la región, consensuar los énfasis desde los cuales cada Oficina sub – regional de UNIFEM podría retroalimentar dicha perspectiva regional. Sugerimos acuerdos y claridad sobre la elección de países / contrapartes / fortalezas a nivel nacional, pero sobre todo de la capacidad de las seleccionadas locales para transformar la intervención en prácticas replicables en otros lugares de América Latina y del mundo. De otro modo, independientemente de sus éxitos, cada una de las experiencias locales podría aparecer restringida a su propio territorio, y arriesgar con su fragmentación una acumulación regional.
- ✓ En el plano más operativo, nos parece urgente la definición de mecanismos claros de comunicación entre las tres Oficinas sub - regionales involucradas en el proyecto y la Coordinación Regional, y entre ésta y las coordinadoras de los proyectos nacionales entre sí.
- ✓ La organización de eventos de carácter regional y la convocatoria a inscribirse en cursos especializados de postgrado es una buena estrategia para interconectar a diversos actores de los proyectos. Se podrían profundizar estas experiencias mediante pasantías a y desde Municipios con funcionarios /as, autoridades y líderes sociales.

- ✓ Se debería dar mayor énfasis a fortalecer las capacidades del Municipio. Ésta es una institución protagónica en la conducción de los procesos donde la sociedad civil incidirá. Al ser el municipio un actor central para lograr algunos resultados propuestos, es necesario para la próxima etapa del proyecto la aplicación de estrategias para una intervención más activa en los cambios de las dinámicas institucionales del municipio.
- ✓ Sugerimos un cambio cualitativo en el vínculo con los Municipios en lo que hasta ahora se perciben como apoyos puntuales y reactivos a sus requerimientos: en base a un Plan Operativo de Trabajo, UNIFEM podría comprometer su apoyo en las acciones que avancen en mecanismos más inclusivos para los programas y para la presencia de las mujeres en las decisiones municipales.
- ✓ UNIFEM debe diseñar una estrategia de difusión de sus productos y una valoración constante de los mismos: destinatarios y contrapartes deben estar más y mejor involucrados en las actualizaciones de la página Web, en la circulación de los materiales de capacitación, en los estudios que se producen, tanto a nivel regional como nacional.
- ✓ Recomendamos a UNIFEM dotarse de una línea de base y de herramientas más apropiadas para medir los avances y logros en el tiempo. Es igualmente necesario que los proyectos cuenten con un verdadero sistema de monitoreo, el cual podría requerir diagnósticos actualizados de la realidad donde se pretende incidir. Entre quienes conducen los proyectos, parece requerirse unificar categorías de análisis para identificar cuáles son los rubros municipales que apuntan a la equidad de género, más allá de los explícitamente destinados a las mujeres, e incluirlos en el monitoreo del gasto. Es también primordial desarrollar una metodología para valorar el uso de materiales metodológicos de capacitación y la capacidad de los estudios producidos en el marco del proyecto para convertirse en instrumentos de incidencia.
- ✓ En el contenido de futuras intervenciones, se debería incorporar la dimensión de transparencia y rendición de cuentas de los municipios, como expresión de la orientación política del programa hacia una mayor democratización y gobernabilidad, y como derecho ciudadano a ser ejercido por las mujeres. Esto supondría generar estrategias de documentación, análisis, y seguimiento del presupuesto municipal y convertir la información en argumentos para la fiscalización.
- ✓ Instalar activamente la dimensión del valor del trabajo reproductivo y voluntario de las mujeres, como estrategia explícita del Programa para destacar la contribución y aporte de las mujeres. Alrededor de éste, generar las herramientas de difusión y abogacía que refuercen el protagonismo de las mujeres en el desarrollo.
- ✓ Una situación que merece atención es interconectar el proyecto con las oficinas de AECID en los países o ciudades donde coinciden. Esta interrelación merece estrategias concretas dado que el sustento de gobernabilidad, democracia y género ya está instalado en ambas instituciones.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	i-v
<b>SIGLAS</b>	2
<b>Uno. Antecedentes</b>	3
<b>Dos. El proyecto UNIFEM – AECID: Contexto y lógica de intervención</b>	7
1. Contextos	7
1.1 Coyunturas Políticas Nacionales	7
1.2 La Descentralización y los Gobiernos Locales	7
1.3 Los espacios institucionales: las ONG y el movimiento de mujeres	9
2. Filosofía, Objetivos y Resultados del Proyecto	9
<b>Tres. Análisis del proyecto: Ejes Temáticos e Indicadores</b>	12
1. Empoderamiento para la incidencia	12
1.1 Participación de las organizaciones en la definición del Presupuesto Municipal. Algunos resultados	13
1.2 Apropiación de la propuesta: actores involucrados	18
2. Sostenibilidad – Institucionalización	20
2.1 El proyecto en las agendas institucionales: Municipios, ONG, organizaciones de mujeres	20
2.2 La construcción de capacidades de contrapartes y aliadas	21
2.3 Sostenibilidad de lo avanzado	22
3. Articulación	24
3.1 La participación de actores en las acciones del proyecto	24
3.2 Marcos Institucionales donde el proyecto se inserta	25
3.3 Los aprendizajes de la experiencia	26
4. Producción y difusión de herramientas prácticas y otros materiales. Vínculo con Espacios Académicos	27
4.1 Avances en la producción de conocimientos	27
4.2 Otras herramientas del proyecto	29
4.3 La página Web y sistematización de buenas prácticas	29
4.4 El vínculo con la Academia	30
5. La Gestión de la iniciativa	31
5.1 Las contrapartes y los recursos	32
5.2 La Estructura de Gestión. Las coordinadoras de los proyectos	36
5.3 La Coordinación Regional	36
5.4 Articulación y diálogo de las experiencias	38
<b>Cuatro. Conclusiones</b>	40
<b>Cinco. Recomendaciones</b>	48
<b>Seis. Anexos</b>	53
Términos de Referencia de la Evaluación	54
Marco de Resultados e Indicadores	73
Matriz de la Evaluación	74
Cuadro de Entrevistas Realizadas	78
Documentos Leídos	79

## SIGLAS

AECID	Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo
CFEMEA	Centro Feminista de Estudios y Asesoría (Brasil)
CISCSA	Centro de Intercambio y Servicios Cono Sur (Argentina)
DESCO	Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (Perú)
FEPOMUVES	Federación Popular de Mujeres de Villa El Salvador
FERU	Foro Estatal de Reforma Urbana (Brasil).
IFFI	Instituto de Formación Femenina Integral (Bolivia)
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
MNT-PSG	Mesa Nacional de Trabajo en Presupuestos Sensibles al Género (Bolivia)
OCT	Oficina de Cooperación Técnica
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ONG	Organización No Gubernamental
PIO	Plan de Igualdad de Oportunidades
POA	Plan Operativo Anual
PP	Presupuesto Participativo
PSG	Presupuestos Sensibles al género
SLIM	Servicio Legal Integral Municipal (Bolivia)
SNU	Sistema de Naciones Unidas
TdR	Términos de Referencia
UNDAF	Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas
UNIFEM	Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer
VES	Villa El Salvador (Lima, Perú)
UNV	Voluntariado de Naciones Unidas
V4D	Voluntariado para el Desarrollo



---

## Uno

### Antecedentes

---

Desde inicios del 2000, UNIFEM se comprometió con iniciativas para una equitativa distribución de los recursos públicos que tuvieran en cuenta necesidades e intereses de las mujeres. En América Latina, con la colaboración de la Cooperación Belga, UNIFEM – Región Andina desarrolló un componente sobre Presupuestos Sensibles al Género dentro de su Programa denominado DESafíos. Con este antecedente se fue construyendo un programa regional exclusivamente sobre PSG, al cual se integran, entre otros, los siguientes proyectos:

- Presupuestos Sensibles al Género: Visibilizando la Contribución Voluntaria de las Mujeres al Desarrollo de Latinoamérica. UNIFEM - UNV (2005-2007)
- Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de Presupuestos Sensibles al Género en América Latina. UNIFEM - AECI (2006-2008).

El primer proyecto se desarrolla en Argentina, Brasil, Bolivia, Ecuador y Perú. El segundo en Argentina, Brasil, Bolivia, Honduras y Perú. Están por lo tanto involucradas las oficinas sub – regionales de UNIFEM de México y Centro América; Brasil y Cono Sur, y Región Andina

En el 2007, la Coordinación Regional del Programa PSG de UNIFEM, conjuntamente con la sede de UNIFEM en Nueva York, la Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo (AECID) y la Oficina de Voluntarios de Naciones Unidas acordaron la realización de una evaluación externa a ambos proyectos que, en el caso del apoyado por esta última agencia, sería una evaluación ex – post, y para la iniciativa de AECID, una de medio término, pues el período señalado para la evaluación fue el comprendido entre Octubre del 2005 – Diciembre 2007.

Los propósitos de la evaluación son:

- Analizar el avance hacia los resultados esperados por cada proyecto (UNIFEM-AECID y UNIFEM-UNV).
- Conocer la idoneidad de las estrategias seguidas a nivel local, nacional y regional, y los vínculos existentes entre ellas.
- Identificar los elementos que permitan la mejora del diseño del programa en relación a su sistema de seguimiento y a los mecanismos que permitan medir su impacto a futuro.
- Conocer el valor del partenariado UNIFEM-UNV-AECID para la consecución de los resultados del programa.

Con estos objetivos, se construyeron los Términos de Referencia para ambos proyectos, aunque la decisión fue contar con una evaluación independiente para cada una de las agencias. Los Términos de Referencia aparecen en los Anexos de este informe. UNIFEM, hacia fines del año 2007, realizó una convocatoria pública para la presentación de propuestas metodológicas y del Plan de Trabajo para la evaluación de ambos proyectos. El

equipo seleccionado se integró por las consultoras peruanas Maruja Barrig, evaluadora principal, y Virginia Vargas, experta. El contrato suscrito entre UNIFEM y el equipo evaluador cubre del 7 de Marzo al 7 de Julio del 2008.

En lo que se refiere a los enfoques del trabajo, los dos priorizados son el de derechos de las mujeres, desde la construcción y ampliación de las ciudadanías femeninas, y el procesal, pues el análisis de los logros y dificultades de los proyectos debe realizarse en la perspectiva de mediano y largo plazo.

Para fines de la evaluación, los **marcos generales** en donde las iniciativas UNIFEM – UNV – AECID se insertan fueron:

- El desarrollo institucional de los países de intervención y la relación de los proyectos PSG con procesos de Reforma del Estado y Descentralización.
- La naturaleza y dinámicas específicas de incorporación de las organizaciones de mujeres y otras de la sociedad civil, en las diferentes etapas de elaboración de los presupuestos y las acciones de monitoreo/fiscalización.

Como parte de la **metodología**, el equipo realizó el trabajo en terreno en los seis países, así como visitas a la Oficina UNIFEM – RA en Quito, sede del Programa Regional de PSG, y a la oficina de Voluntarios de Naciones Unidas en Bonn. En Perú, las entrevistas se realizaron en el distrito de Villa El Salvador. En Ecuador se visitó Cuenca y dos parroquias rurales. En Bolivia, además de la ciudad de La Paz y de Cochabamba, fue posible visitar Totorá, un Municipio Rural. En Honduras se visitó Santa Rosa, ciudad de la región occidental; Recife en el Brasil y Rosario en Argentina.

Adicionalmente a la lectura de evaluaciones e informes internos de ambos proyectos, revisión bibliográfica de estudios y otras publicaciones, y Página Web del Programa, se realizaron entrevistas individuales y colectivas- incluyendo entrevistas por vía electrónica y telefónica- a un total de 137 personas. Entre ellas, 10 autoridades municipales; 17 funcionarios y funcionarias de municipios; 22 integrantes de ONG y redes, así como 50 líderes sociales del campo y la ciudad.

La evaluación fue coordinada desde UNIFEM – RA, por la Coordinación Regional del Programa PSG. Dejamos constancia de nuestro agradecimiento por el apoyo, la apertura y las facilidades recibidas para el mejor cumplimiento de nuestro trabajo a Raquel Coello, Coordinadora Regional. Agradecemos también a Aracelly de León, Voluntaria Internacional que coordinó el proyecto en Brasil y Cono Sur; a las voluntarias nacionales Karen Suárez, Ximena Palacios, Carmen Zabalaga, María Soledad Pérez, Maritza Perdomo y a la técnica internacional en Recife, Saoia Polo<sup>1</sup>; nuestro reconocimiento a las decenas de representantes de ONG, redes, autoridades, funcionarias y funcionarios de gobiernos locales, así como líderes barriales y campesinos que accedieron a compartir sus experiencias con nosotras.

Según el acuerdo contractual, el primer producto del proceso evaluativo fue un Informe de Gabinete basado en la documentación de los proyectos, en el cual se analizaron también su diseño y estrategias. Dicho informe fue entregado el 5 de Abril 2008. Previamente se

---

<sup>1</sup> Las profesionales que han coordinado el proceso se denominan Voluntarias Nacionales o Internacionales. Más recientemente se reconocen como “consultoras”. Para los fines de este informe, las estamos englobando como “coordinadoras”.

elaboró una Matriz de Evaluación estructurada alrededor de ejes temáticos, que incluyeron indicadores específicos; la Matriz aparece en los Anexos. Se formularon también los instrumentos de recolección de información y guías de entrevistas a diversos actores, que fueron remitidas a UNIFEM y validadas antes del inicio del trabajo de campo, en Abril.

El 15 de Mayo 2008 el equipo evaluador entregó una presentación en Power Point, en inglés y en español, que resumía algunas de las ideas surgidas a lo largo del trabajo en terreno, etiquetadas como “hallazgos preliminares”. Se entregó también un índice o esquema de desarrollo para los informes preliminares que se dirigirían a AECID y a UNV.

El presente documento corresponde al Informe Preliminar de Evaluación.

En lo que se refiere a las **limitaciones** de la evaluación, el equipo evaluador desea dejar constancia de lo siguiente:

- Por nuestro conocimiento de la iniciativa del PSG en la región con relación a estos proyectos, propusimos que ambos, integrados al Programa Regional, fueran evaluados en conjunto y dentro del Programa PSG. Esto hubiera permitido identificar las retroalimentaciones tanto con otras iniciativas del Programa como entre ambos proyectos, sin seccionarlos artificialmente y, por el contrario, advirtiendo sus complementariedades. Esa posibilidad quedó descartada por decisión de UNIFEM. Se nos ratificó que ésta no era una evaluación del Programa PSG sino de dos de sus proyectos, y que cada uno de ellos merecería un informe independiente<sup>2</sup>.
- UNIFEM ha solicitado deslindar, en la descripción y valoración del informe, entre aquello que es atribuible al proyecto de aquello que no lo es<sup>3</sup>. No nos es posible llegar a conclusiones taxativas en esta valoración: UNIFEM se propuso con sus proyectos desencadenar procesos sociales y culturales, donde intervienen en diversos momentos, actores y coyunturas que confluyen, disputan sentidos o favorecen la propuesta lo cual no permite en todos los casos, aislar los efectos de los proyectos.
- La Matriz de Evaluación que el equipo formuló en base a la revisión documental, se benefició con el trabajo de campo. En el proceso evaluativo suele suceder que la realidad desplaza, complejiza, enriquece el ejercicio realizado en escritorio. Por eso, tanto en la presentación en Power Point como en el índice puesto a consideración de UNIFEM, el equipo evaluador amplió los temas originalmente

---

<sup>2</sup> Al respecto, luego de la lectura de la versión preliminar de este informe, UNIFEM envió por escrito la siguiente aclaración: [...] *nos gustaría precisar que la decisión fue “contar con un informe de evaluación diferente para cada una de las agencias”, dado que los resultados formulados (y sus consiguientes indicadores) eran distintos en ambos proyectos y uno de los propósitos de la evaluación era el analizar el avance hacia los resultados esperados. También porque algunos de los países de intervención no eran comunes a ambas agencias y finalmente porque una de las agencias (UNV), tenía requerimientos específicos de información. Nos parece importante, por tanto, reflejar la limitación, pero incluir la respectiva aclaración de porqué UNIFEM tomó esa decisión.* III. Comentarios Comunes a los informes UNV y AECID. Comunicación enviada por Raquel Coello, Coordinadora Regional del Programa PSG UNIFEM. 24 de Junio 2008.

<sup>3</sup> Comunicación de Raquel Coello, Coordinadora Regional del Programa PSG UNIFEM del 16 de Mayo 2008.

comprendidos en dicha Matriz. El vínculo cara a cara con protagonistas / destinatarios de los proyectos señalaban las dificultades y potencialidades del gobierno local, las expectativas de las mujeres, los nudos de las organizaciones. UNIFEM no aceptó nuestro índice ni los temas levantados en dicha presentación, solicitando que regresáramos a las preguntas y ejes originales de la Matriz de Evaluación ya aprobada en Abril, entregándonos el formato de NNUU para reemplazar el índice propuesto por nosotras.

Lamentamos no poder compartir con UNIFEM y sus equipos algunas de las inquietudes surgidas durante nuestras visitas al terreno. Los proyectos no se diseñan ni implementan en el vacío sino en medio de una rica y cambiante realidad latinoamericana. Por esa razón, pensamos que hubiéramos podido aportar en el debate sobre temas que aluden a la intervención de UNIFEM en este terreno: una reflexión política acerca de las dinámicas municipales; las tensiones entre la focalización y la transversalización del gasto destinado a las mujeres; las restricciones del Presupuesto Participativo; los tránsitos semánticos del concepto de género en la región, e incluso, sobre cómo los perfiles de las coordinadoras nacionales de los proyectos han influido en sus énfasis específicos.

Respetuosas de nuestros compromisos contractuales y profesionales, estamos empleando el índice del informe que UNIFEM nos proporcionó; también según sus orientaciones, hemos acotado nuestros comentarios a la Matriz de Evaluación como solicitado y, en el capítulo de las conclusiones, nos atendremos a la pauta enviada por UNIFEM en sus Términos de Referencia.

---

## Dos

### El proyecto UNIFEM – AECID: Contexto y lógica de intervención

---

Según el índice propuesto por UNIFEM, este capítulo se divide en dos secciones: un resumen del contexto nacional, local e institucional, y una descripción de la lógica de intervención del proyecto según sus objetivos y resultados, aspectos ya tratados en un Estudio de Gabinete<sup>4</sup>.

#### 1. CONTEXTOS

##### 1.1 Coyunturas Políticas Nacionales

En el período 2005 – 2007, se produjeron elecciones generales y locales en los países de intervención, procesos que garantizan una continuidad de los procedimientos democráticos en Perú, Argentina y Brasil.

En Argentina, con las elecciones del 2007, triunfó en Santa Fe el Frente de Acción Progresista y Cívico, liderado por el Partido Socialista, lo que demandó gran protagonismo del municipio de Rosario. En Brasil, Luís Ignacio Lula da Silva es reelecto en segunda vuelta para el periodo 2005-2011, dando así continuidad a la política del período previo. En Perú se dio una reñida y polarizada elección nacional seguida por elecciones municipales y regionales. Como se describió en el Estudio de Gabinete, la coyuntura política y social fue muy particular en Bolivia: luego de cuatro cambios presidenciales en cuatro años, en 2006 se inició el gobierno del MAS, que convocó a una Asamblea Constituyente, nacionalizó empresas estratégicas y generó antagonismos entre regiones, dirigidas por partidos de oposición.

Sin duda el aspecto más crítico para la estabilidad política y jurídica, particularmente en los países andinos, sea la permanencia y aplicación de las normas. La subregión es generosa en leyes, así como en su incumplimiento. La facilidad con que en ocasiones se obtiene una legislación favorable a los intereses de las mujeres, contrasta con la nula adopción oficial de medidas y recursos para implementarla<sup>5</sup>. Este telón de fondo es clave para contextualizar la intervención de un proyecto como el evaluado: la fragilidad institucional, la volatilidad de normas y leyes, la constante modificación de políticas, son factores a considerar con mayor atención al momento de elaborar una propuesta de intervención como la evaluada.

##### 1.2 La Descentralización y los Gobiernos Locales

En el programa DESafíos (2001 -2004), además de los ámbitos locales, UNIFEM apostó por la incidencia para la equidad de género en presupuestos nacionales y/o sectoriales

---

<sup>4</sup> Informe de Estudio de Gabinete. Maruja Barrig; Virginia Vargas. Lima, 5 de Abril 2008

<sup>5</sup> El exiguo presupuesto oficial de los Ministerios / Consejos de la Mujer de la región, grafican esta afirmación, al igual que la poca dotación de recursos para la implementación de servicios de atención contra la violencia doméstica, pese a que son sustentados por ley.

como las experiencias conducidas en México y Brasil. La intervención del proyecto AECID - UNIFEM tiene mayor incidencia en el ámbito municipal. Algunos factores referidos a la descentralización y la acción municipal son cruciales para ponderar logros y riesgos del diseño y ejecución del proyecto. Algunos de estos factores son:

- La descentralización no puede desligarse de los cambios en las competencias del Estado latinoamericano que, en la década de 1990, se expresó en la reducción de sus atribuciones, la privatización de empresas públicas y el lento abandono de su condición de planificador y proveedor social. Estas transformaciones hacia la descentralización tuvieron un efecto mayor en los países andinos en comparación a Brasil y Argentina, dos estados federales con una descentralización consolidada.
- Los municipios, en ocasiones con serios problemas de planificación y ejecución presupuestal, están legalmente obligados- y socialmente demandados- a brindar servicios sociales, a diseñar planes de crédito y empleo, a ser participativos y democráticos. Pues no sólo se transfirió del gobierno central al municipal un abanico de responsabilidades sino que las municipalidades fueron también depositarias de un conjunto de valores políticos: la participación ciudadana, la transparencia, la rendición de cuentas, la inclusión social, la democracia de género, etc. valores que no suelen demandarse con igual vehemencia al Poder Ejecutivo central.
- En la última década, los municipios han intentado reciclarse en estas nuevas tareas, pero exhibiendo enormes dificultades en su disponibilidad de capacidades humanas, económicas e institucionales. Investigaciones realizadas sobre el proceso de descentralización en la subregión andina por ejemplo, sugieren que no se ha transformado totalmente la inercia de las municipalidades: sus funcionarios, hombres y mujeres, son parte de un engranaje burocrático, en ocasiones poco profesionalizado, desalentado por las bajas remuneraciones y el escaso estímulo por el cambio.

En los países de intervención, se cuenta con referentes legales para una incidencia en el ámbito municipal, e incluso para una inclusión de políticas de género en él. Por ejemplo, en Bolivia, un artículo de las Directrices Específicas del Ministerio de Hacienda para elaboración de Planes Operativos Anuales (POA) y Presupuestos para los municipios del país ordena que se considere, a partir del año 2006, un porcentaje del presupuesto destinado a la equidad de género; se cuenta también con la Ley de Participación Popular que abre espacios a la fiscalización ciudadana a las municipalidades; en Perú el Presupuesto Participativo es norma obligatoria en todos los Municipios desde el 2003.

En 2004 se aprobó en Brasil el Plan Nacional de Políticas para las Mujeres, en base al cual entre el 2005 y 2006 se firmó un 'Pacto de Compromiso' entre la Secretaría de Políticas para la Mujer y los gobiernos estatales y municipales. Más acotada, en el 2005 se aprobó la ley N° 17.108 de la Alcaldía de Recife, a través de la cual, entre las atribuciones del gabinete del Alcalde, está formular, transversalizar y ejecutar la política municipal de equidad de género. Este referente contextualiza las acciones del proyecto en ese municipio. Honduras tiene menos marcos legales (Ley de Igualdad de Oportunidades; Ley contra la Violencia, a nivel nacional, pero sin expresión en la normatividad municipal). Sin embargo, en el municipio de Santa Rosa se cuenta con instancias participativas expresadas en las Comisiones Ciudadanas.

### 1.3 Los espacios institucionales: las ONG y el movimiento de mujeres

Son dos espacios institucionalizados de la sociedad que aparecen como protagonistas / interlocutores del proyecto AECID – UNIFEM: las organizaciones sociales de vecinos, especialmente las de mujeres, y las Organizaciones No Gubernamentales. Entre los aspectos que podrían ser importantes de tomar en cuenta para enmarcar el análisis de la ejecución del proyecto, estarían los siguientes:

- En lo que se refiere al movimiento social latinoamericano, varios analistas coinciden en calificar su situación actual como de *reflujo*. Con la excepción de Bolivia y Brasil, cuya tradición organizativa se mantiene más allá de las coyunturas políticas, hay debilidad en algunas de las organizaciones que tuvieron un rol protagónico en la movilización social de años atrás. El movimiento de mujeres y feminista aparece desdibujado y con limitados recambios dirigenciales. Las organizaciones barriales de la década de 1990 han perdido su densidad a medida que fueron consolidando sus asentamientos con los servicios básicos. En general, esta situación de fragmentación y debilidad del tejido organizativo manifiesta una crisis de las estrategias que fueron referentes en la construcción de propuestas progresistas, e incluso de los proyectos de desarrollo: es cada vez más difícil mantener la imagen de la organización social liderando el cambio.
- Respecto de las ONG, a inicios de 1990, se conjeturaba que existían unas 10 mil organizaciones no gubernamentales en la región, siendo los países de mayor concentración México (2,000) y Brasil (1,200); en Perú se calculaba la vigencia de unas 600 ONG, número semejante al que exhibía Bolivia, lo cual es proporcionalmente considerable si tenemos en cuenta su población total. En lo que se refiere a las mujeres, en América Latina fueron las ONG quienes en las décadas 1980 -1990 expresaron la institucionalidad del feminismo (la "profesionalización de la causa feminista" como fue denominada). En contraste con el explosivo crecimiento de ONG de dos décadas atrás, la disminución de los recursos de la cooperación oficial y privada las ha impactado reduciendo sus alcances y recortando el número de interlocutores potenciales del proyecto AECID – UNIFEM en algunos países.

Los escenarios de algunos de los países donde el proyecto se instaló han sido móviles; la voz influyente de algunas organizaciones sociales se ha debilitado y los intereses, fragmentado. Es aún breve el plazo para que los enunciados de la descentralización, referidos a la democratización de los gobiernos locales y su apertura a la participación ciudadana, quiebren la cultura política tradicional e impacten en una transformación institucional profunda de las municipalidades.

## 2 FILOSOFIA, OBJETIVOS Y RESULTADOS DEL PROYECTO

La Ley de Cooperación Española tiene como eje vertebrador la lucha contra la pobreza, entendida no sólo como cobertura a las necesidades básicas sino como una activa intervención en los ámbitos que inciden en la generación y persistencia de la exclusión. Por ello se propone: protección de derechos humanos, prevención y resolución de conflictos, fortalecimiento de las capacidades institucionales de los países, con énfasis en la gobernabilidad e institucionalidad democráticas. Lo cual requiere, a su vez, el fortalecimiento de la sociedad civil

En este contexto, la política de equidad de género aparece como prioridad horizontal, junto con la defensa de los derechos humanos, sustentabilidad ambiental, y respeto a la diversidad cultural. Y, como prioridad sectorial, el aumento de las capacidades y autonomía de las mujeres (Plan Directivo 2004-2008).

Es éste el marco en que se ubica el Proyecto AECID-UNIFEM *Fortalecer la gobernabilidad democrática a nivel local: iniciativa de PSG en América Latina*. Tiene como objetivo central *fortalecer la gobernabilidad democrática y promover los derechos de las mujeres en contextos de descentralización y desconcentración en América Latina*, asegurando la dimensión de género en la política, en los presupuestos locales, favoreciendo la rendición de cuentas y transparencia de los gobiernos, así como fortaleciendo la participación activa de las mujeres en la toma de decisiones.

Para lograr este objetivo general, el proyecto planteó dos objetivos específicos:

- La incorporación de la dimensión de género en los presupuestos locales.
- Promover la generación y consolidación de conocimientos sobre presupuestos sensibles al género, más ampliamente sobre economía y género, a fin de facilitar la reproducción de buenas prácticas e intercambio de lecciones aprendidas.

A cada uno de los objetivos le corresponde un grupo de resultados, según se aprecia en el Marco de Resultados que se incluyen en Anexos.

En opinión del equipo evaluador, el primer objetivo requiere, de un lado, mujeres organizadas y participando en diferentes etapas del proceso de los presupuestos participativos; y, en segundo lugar, voluntad política de autoridades municipales para la incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos. De otra parte, el proyecto tiene como resultado explícito el fortalecimiento, a través de la capacitación, a concejalas y Consejos de la Mujer; aunque ésta es una estrategia antes que un resultado.

En la línea de fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, que es un aporte y una dimensión central de la orientación de AECID, hay una dimensión que ha estado casi ausente en todas las experiencias (salvo parcialmente, Bolivia): la de transparencia y rendición de cuentas. Aunque en los municipios existen diversas instancias de seguimiento, éstas no han llegado a posicionarse como mecanismos de afirmación ciudadana. Esta dimensión, que alimenta la obligación ética de los gobiernos de transparentar sus acciones y rendir cuentas a la ciudadanía, y de las ciudadanas de sentirlo como un derecho, es una contribución a la definición de nuevas reglas institucionales donde las mujeres podrían empoderarse como ciudadanas y no sólo como grupos particulares de presión.

El Objetivo Específico N° 2, de promover la generación y difusión de conocimientos es una apuesta importante para documentar prácticas de incidencia y diseminar metodologías de capacitación. Llama la atención que el proyecto no se proponga el análisis del uso del tiempo y la contribución del trabajo reproductivo y voluntario de las mujeres, más aún cuando AECID está auspiciando este tipo de estudios en algunos países de América Latina.



Finalmente, AECID tiene oficinas en la mayoría de ciudades donde incide el proyecto. La relación entre la oficina de AECID y el proyecto en Santa Rosa ha sido activa y dialogante. Con las otras, débil, salvo en Argentina. Pero las interacciones podrían ser mucho más estratégicas, especialmente en hacer coincidir los procesos de incorporación de la perspectiva de género que impulsa el proyecto, con los procesos de descentralización y gobernabilidad que impulsa AECID.

---

## Tres

### Análisis del proyecto: Ejes Temáticos e Indicadores

---

Las páginas siguientes intentarán, alrededor de los ejes temáticos de empoderamiento para la incidencia; sostenibilidad e institucionalización; articulación; producción y difusión de herramientas metodológicas y otros materiales; y gestión responder a las preguntas formuladas por los Términos de Referencia de UNIFEM así como a los indicadores levantados en la Matriz de Evaluación.

#### 1. EMPODERAMIENTO PARA LA INCIDENCIA

Un claro énfasis del proyecto fue la transmisión de herramientas para la incidencia en la formulación de presupuestos a las organizaciones sociales de mujeres. Incluso si éstas muestran grados diversos de cohesión y autonomía, se constituyeron en destinatarias prioritarias de la acción.

En esta sección se resumirán las contribuciones del proyecto en el aumento de participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones relacionados al Presupuesto Municipal y sus resultados, así como los aspectos referidos a la relación entre los diferentes actores involucrados en el proceso de PSG y su grado de apropiación de la propuesta. Para ubicar ésta y las siguientes secciones, se identifican los siguientes grupos como los principales interlocutores del proyecto en el ámbito de la sociedad civil:

**Argentina:** Las Redes Distritales de Mujeres, fueron constituidas bajo auspicio municipal desde el año 2004 en cuatro de los seis distritos de la ciudad de Rosario, con el fin de promover la presencia y propuestas de mujeres en el PP. Y las Consejeras, elegidas entre la población rosarina, bajo el principio de paridad Hombre / Mujer, que conforman los Consejos del Presupuesto Participativo. La ONG socia directa del proyecto es CICSA, con sede en Córdoba.

**Bolivia:** en Cochabamba, son interlocutores la Plataforma de Mujeres integrada por organizaciones barriales y profesionales, y el Comité Impulsor de las demandas de las mujeres, creado a partir de la capacitación sobre PSG a diversas líderes departamentales. En otros municipios, especialmente rurales, dialogan con el proyecto las ramas locales de la Central de Mujeres Campesinas. El IFFI, la ONG contraparte el proyecto, activa la Mesa Nacional de Trabajo sobre Presupuestos Sensibles al Género (MNT – PSG), integrada a su vez por redes, ONG y oficinas estatales como la Defensoría del Pueblo y el Vice – Ministerio de Género.

**Brasil:** el Foro de Mujeres de Pernambuco, un espacio de más de 10 años de antigüedad en el cual confluyen alrededor de 70 grupos, entre organizaciones populares de mujeres, ONG, profesionales de la Academia, etc. es la referencia de SOS CORPO la contraparte de UNIFEM; el Foro es un espacio de diálogo con el Municipio. En el marco del proyecto se ha involucrado a nuevo socio: el Foro Estatal de Reforma Urbana- FERU- que agrupa a más de medio centenar de organizaciones sociales y ONG, y que busca incidir en incidir en el presupuesto del Estado de Pernambuco.

**Honduras:** son dos organizaciones en el Municipio de Santa Rosa, que parecen compartir un incierto destino. Por un lado, la Comisión Ciudadana de Mujeres Solidarias, creada por la Municipalidad como parte de su política de participación ciudadana, reúne a organizaciones de mujeres de la sociedad civil, heterogéneas y sin mayor organicidad. Su misión es elaborar la línea estratégica de género en el municipio. La Casa de la Mujer Copaneca surge a solicitud de la Comisión, con el objetivo de dar orientación y apoyo legal a las mujeres copanecas. Es vista como la “oficina de la mujer” del municipio, pero no integra la estructura municipal y cuenta con escasos fondos para sus acciones (alrededor de \$12,000 al año).

**Perú:** desde el período anterior, una contraparte del proyecto en Lima es el Municipio de Villa El Salvador (VES). Y las organizaciones que activan alrededor son ONG con presencia en dicho distrito (Flora Tristán y DESCO) así como, indirectamente, la Federación Popular de Mujeres de Villa El Salvador (FEPOMUVES) que influye en otras organizaciones de base popular como promotoras de salud, Comedores Comunales, Comités del Vaso de Leche, etc. Las tensiones entre la dirigencia de la FEPOMUVES y la alcaldía llegaron a un punto de quiebre cuando se canceló la posibilidad de crear la Gerencia de la Mujer. En el 2006 se había formado un Grupo Impulsor de Políticas de Equidad de Género de VES, integrado por organizaciones de base del distrito y por ONG, con el fin de hacer seguimiento a los compromisos municipales respecto de la equidad (Gerencia de la Mujer y PIO) que ha reducido su activismo.

### **1.1 Participación de las organizaciones en la definición del Presupuesto Municipal. Algunos resultados**

En este apartado se resumirán, en primer lugar, los mecanismos de que se han dotado los municipios para abrir el acceso a la representación ciudadana en la formulación del gasto para entender mejor la manera como las mujeres participan en él. Posteriormente se describirán algunos resultados obtenidos por las organizaciones de mujeres en el período de vigencia del proyecto. Como ya fue mencionado, es difícil identificar cuáles logros se derivan por acción directa y exclusiva del proyecto, pues éste confluye con varios otros esfuerzos.

En **Perú**, la Ley 28056 convierte al PP en una obligación municipal. El 100% de los recursos de inversión municipal se decide de manera participativa. Por la dimensión del Municipio de Villa El Salvador (380 mil habitantes) éste se divide en nueve territorios, dirigidos por Comités de Gestión Territorial del PP elegidos entre los vecinos, siete de estos comités estaban encabezados por un hombre (2005). Cada territorio elige a sus “agentes participantes” para integrarse en asambleas territoriales de presentación y selección de proyectos, que luego son elevados a una asamblea general - distrital. En el 2007, el Municipio emitió una norma interna para la inscripción paritaria como agentes participantes y ha impulsado la organización de talleres sobre PSG en los nueve espacios territoriales<sup>6</sup>. Según una investigación auspiciada por UNIFEM, en el 2005, el 94% de los proyectos aprobados en PP eran de infraestructura<sup>7</sup>; no se tiene noticia de que propuestas presentadas por mujeres en las Asambleas Territoriales del PP hayan sido aceptadas en el período evaluado.

---

<sup>6</sup> Ver Recuadro N° 1

<sup>7</sup> Informe Final “Investigación sobre el presupuesto participativo sensible a la equidad de género en Villa El Salvador”. Bethsabé Andía. Lima, 2006. Ms.

**Recuadro N° 1**  
**Participación de la Mujer.**  
**La discriminación, persiste (a pesar del Municipio)**

*El proceso del Presupuesto Participativo dura varios meses en el distrito limeño de Villa El Salvador. Desde la elección de los 'agentes participantes', la deliberación en asambleas de cada uno de los nueve territorios, en los que se divide este distrito de casi 400 mil habitantes, para la elección de los proyectos. El Municipio, un socio de UNIFEM desde hace más de un lustro, ha intentado generar una mayor participación de las mujeres en el proceso, insistiendo en la elección paritaria. Las mujeres, a su vez, intentan estar presentes en las deliberaciones, pero uno de sus problemas, es el horario de las asambleas. Éstas suelen convocarse a las 20 horas y extenderse más allá de la media noche, lapso de tiempo que suele ser recargado de responsabilidades domésticas pero además, horario peligroso para su seguridad- en Villa El Salvador no todas las vías cuentan con alumbrado público- y trae conflictos familiares de diversa índole. Pero lo que complica más la situación, es que generalmente quienes tienen su agenda clara y están más decididos por una votación favorable a sus proyectos esperan hasta el final de las asambleas para solicitar una aprobación de sus propuestas: las mujeres suelen retirarse temprano y quedan sin opción de presionar por las suyas. Ante las quejas reiteradas, el Municipio normó que las asambleas de carácter municipal - distrital se realicen a partir de las 18 horas pero en los territorios, cuya directiva es mayoritariamente masculina, la votación 'democrática' mantuvo el horario a las 20 horas. La solución que ofrecieron los dirigentes varones, fue enviar a uno de los asambleístas a acompañar a las mujeres hasta la puerta de sus casas, cuando las asambleas terminaran. El remedio fue peor que la enfermedad: se alimentaron los chismes vecinales sobre la conducta de la mujer y surgieron los celos de los esposos. ¿Qué tenía que hacer una mujer fuera de su casa hasta tarde en la noche y además regresar acompañada de un hombre que no es su marido?*

En **Recife**, el proceso del Presupuesto Participativo genera diferentes Plenarias Temáticas y Regionales, cuyas decisiones son ejecutadas con los recursos de las diversas Secretarías Municipales. La asistencia a las plenarias es libre (puede participar cualquier persona); entre los y las participantes se elige a quienes los representarán para debatir sobre sus prioridades. Existe una "Plenaria Temática de la Mujer" donde las mujeres eligen las acciones a realizarse, que serán ejecutadas por la Coordinadora de la Mujer, la instancia municipal de género<sup>8</sup>. No todas las participantes acuden exclusivamente a la Plenaria de Mujer, están presentes también en las otras plenarias, lo cual evidencia una estrategia interesante de SOS CORPO, para ampliar la perspectiva de género en otras definiciones del gasto. En **Bolivia** no existe una norma de PP pero sí una referida a la Planificación Participativa Municipal por la cual, las Organizaciones Territoriales de Base, según el Plan del Municipio, pueden presentar sus propuestas; existen también Comités de Vigilancia de ejecución del gasto municipal, instancia creada por la ley de Participación Popular de 1994. En los municipios visitados se pudo apreciar un alto grado de activismo de las organizaciones sociales alrededor de la definición del gasto municipal; las organizaciones de mujeres en los municipios rurales llevan sus propuestas específicas, que suelen ser proyectos productivos o de formación en oficios.

---

<sup>8</sup> Según información de la Coordinadora de la Mujer del Municipio, el municipio ofrece transporte a las mujeres para la asistencia a las Plenarias. Igualmente, la Coordinadora propone proyectos específicos sobre los cuales la Plenaria de las Mujeres puede elegir y pronunciarse.

En **Rosario**, en base a la Ley de Paridad, son elegidas Consejeras y Consejeros del PP. En el 2007 participaron en la elección 4,068 personas (62% de mujeres). Pese a este creciente interés, la deserción de los Consejos para el Presupuesto Participativo, en ambos sexos, llega al 50%. Desde el Área de la Mujer y su Programa Ciudadanía Activa de las Mujeres se han generado facilidades para la presencia calificada de las mujeres (talleres de capacitación en los diversos distritos de la ciudad), lo cual es altamente apreciado por las participantes. Los consejeros/as seleccionan los proyectos- divididos en dos comisiones, de Proyectos Sociales y Urbanos- que luego son presentados a la “feria de proyectos” donde son elegidos para el PP por la población participante.

En **Santa Rosa**, a pesar de contar con mecanismos de participación, a través de las Comisiones Ciudadanas, no es fácil percibir equidad en la distribución de recursos. Algunas iniciativas, como el Hogar Refugio para mujeres que sufren violencia serán gestionadas con fondos no municipales. Las acciones de fortalecimiento a la Comisión de Mujeres y al Centro de la Mujer Copaneca son financiadas con los recursos de UNIFEM y otros apoyos específicos de AECID, no por el Municipio. La Municipalidad de San Rosa ha incrementado el presupuesto de la Casa de la Mujer Copaneca en 0.10%.

Como se observó, las organizaciones de mujeres ya participaban en procesos de PP, donde estos existían, con anterioridad al proyecto de UNIFEM; el aporte se expresaría, como se verá más adelante, en que por acción del proyecto se calificó más su presencia en dichos procesos o se amplió su cobertura.

En lo que se refiere a si se ha producido una **mayor asignación de recursos a favor de la equidad de género**, incluyendo la atención a las propuestas de las organizaciones de mujeres, es impreciso hacer un balance general por la diversidad de mecanismos de asignación, sea dentro de los Presupuestos Participativos, ahí donde este procedimiento existe, o según el presupuesto específico de la instancia de género. En opinión del equipo evaluador, a esta imprecisión contribuye el hecho que el proyecto no ha unificado las categorías de análisis que permitan identificar cuáles rubros apuntarían a la equidad de género y contar así con un instrumento para el monitoreo del gasto. Al parecer, las contrapartes están en libertad de establecer sus propias definiciones. Por ejemplo, con el referente de la clasificación de Ronda Sharp, el IFFI en Bolivia ha propuesto y difundido cuatro categorías para analizar la sensibilidad de género de los presupuestos: i) la inversión focalizada para cerrar las brechas de género; ii) la inversión en cuidado de la familia, que incluye hasta escuelas vacacionales para niños y terapia ocupacional para hombres y mujeres de ‘Tercera Edad’; iii) la inversión en salud sexual y reproductiva; y iv) la inversión en la cultura de la igualdad, con programas que fomenten la igualdad de derechos<sup>9</sup>. Así, las fronteras de la calificación de asignación presupuestal ‘a favor de la equidad de género’ pueden ser bastante amplias.

En las Municipalidades donde existe una instancia de género, no contamos con información sobre cuánto aumentó porcentualmente su presupuesto en comparación al presupuesto municipal global, ni el monto asignado para ‘otras’ acciones dirigidas a la equidad de género, desde otras dependencias municipales. En Santa Rosa no existe una Oficina de la Mujer, lo cual nos impide hacer este ejercicio. En VES tampoco se cuenta con dicha instancia. Pero tanto en VES como en las otras municipalidades, hay rubros en otras áreas / direcciones que ofrecen algunos servicios hacia las mujeres: crédito para microempresarias; atención a la

---

<sup>9</sup> “Observatorio de Equidad de Género”. IFFI – Centro Cooperativo Sueco. Cochabamba, diciembre 2007. Pág. 13.

salud materna; prevención de la violencia contra la mujer; alfabetización. Estas otras líneas no han podido ser incluidas en la valoración.

En lo que se refiere al **presupuesto de las instancias de género de los municipios que dialogan con el proyecto, éste se ha ido incrementando**. El Municipio de Rosario revela un proceso creciente de aprobación de proyectos presentados por las mujeres, quintuplicando el monto presupuestal en tres años (Cuadro N° 1). También en el cuadro se puede apreciar, en lo que se refiere a la Dirección de Género y Generacional del Municipio del Cercado de Cochabamba, como su nombre lo indica, que ésta atiende no sólo servicios hacia las mujeres sino también a otros grupos poblacionales. La política fiscal del actual gobierno boliviano ha permitido incrementar el presupuesto de los municipios que destinan un porcentaje a programas de salud materna, nutrición y educación.

### CUADRO N° 1

#### Proyectos y Programas hacia las mujeres desde la Instancia Municipal de Género

<b>ARGENTINA Rosario 2005</b>	<b>BRASIL Recife 2005</b>	<b>BOLIVIA Cochabamba- Cercado 2005</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en oficios no tradicionales.</li> <li>- Salud Solidaria</li> <li>- Formación, sensibilización, fortalecimiento de educadoras populares/ multiplicadoras.</li> <li>- Jornadas de capacitación, campañas violencia familiar y educación sexual</li> <li>- Talleres para Jóvenes/adolescentes en salud sexual y reproductiva</li> <li>- Campañas difusión sobre problemáticas sociales, violencia familiar (todas las áreas barriales)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de una línea de crédito específica para mujeres.</li> <li>- Mantenimiento de los servicios de referencia de atención a mujeres en situación en violencia y realización de un concurso para seleccionar técnicos/as.</li> <li>- Garantía de atención humanizada en el aborto inseguro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Derechos del niño, mujeres 3ra edad y Servicio Legal Integral.</li> <li>- Implementación Programa Mujer</li> </ul>
<b>2006</b>	<b>2006</b>	<b>2006</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa Atención Integral adolescentes</li> <li>- Capacitación en género para madres embarazadas</li> <li>- Fortalecimiento albergues violencia familiar</li> <li>- Capacitación oficios no tradicionales (distrito centro; norte; oeste; sudeste y sur)</li> <li>- Ecógrafo para Centro de Salud</li> <li>- Capacitación en género</li> <li>- Capacitación lactancia materna, salud sexual y reproductiva</li> <li>- Campaña sensibilización capacitación en violencia familiar.</li> <li>- Prevención de violencia familiar. Campañas difusión sobre problemáticas sociales, violencia familiar (todas las áreas barriales).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de espacios para comercialización de productos de las mujeres.</li> <li>- Capacitación para el desarrollo de proyectos productivos, garantizando la autonomía y la autoestima.</li> <li>- Curso estética afro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción y fortalecimiento de organizaciones juveniles.</li> <li>-Implementación Programa Tercera Edad.</li> <li>- Capacitación en Derechos de la Niñez y Adolescencia.</li> <li>- Capacitación en Derechos de las Mujeres.</li> <li>- Capacitación en Derechos de las Personas con Discapacidad.</li> <li>- Derechos del niño, mujeres, tercera edad y SLIM.</li> </ul>

2007	2007	2007
-Talleres educación sexual y salud reproductiva - Programa integral a madres adolescentes - Capacitación en oficios para mujeres. Capacitación en oficios tradicionales y no tradicionales (distrito Oeste; sur) - Talleres de prevención en violencia familiar (distrito Norte; noroeste y sur). - Capacitación a mujeres en problemática de género. - Talleres recreativos para hijos/as de madres asistentes a actividades en el distrito - Curso sobre DDHH, abuso de autoridad, violencia, género, asuntos legales. - Taller para niños/as de 12 años: conociendo y cuidando nuestro cuerpo - Campaña sensibilización /capacitación en violencia familiar, sexualidad, prevención maltrato infantil - Mujeres en acción: capacitación en oficios varios	- Ampliación de los servicios jurídicos para la mujer en situación de violencia. - 2ª edición del curso de estética afro. - Creación de espacios para comercialización de productos de las mujeres. - Capacitación para el desarrollo de proyectos productivos, garantizando la autonomía y la autoestima.	-Promoviendo la equidad de género y los derechos de las mujeres. -Promoción del Ejercicio de Derechos y Privilegios de los Adultos Mayores. -Programa de Difusión e Información Programas y Políticas de Género. -Derechos del Niño, Mujeres, Tercera Edad y SLIM. -Prevención, Capacitación en Derechos de la Niñez y Adolescencia a través del Fortalecimiento de Familias. -Programa de Apoyo a Hijos de Padres Migrantes al Exterior.
<b>Año 2005 = 125,000 pesos.</b> <b>Año 2006 = 545.610 pesos</b> <b>Año 2007 = 742, 448 pesos.</b>  <b>1 dólar americano = 3.2 pesos argentinos (Mayo 2008)</b>	<b>Total general entre 2001-2007= 295.639.316,36 reales</b>  <b>1 dólar americano = 1.65 reales (Mayo 2008)</b>	<b>Año 2005 = Bs. 348.000</b> <b>Año 2006 = Bs. 743.200</b> <b>Año 2007 = Bs. 2.447.000</b>  <b>1 dólar americano = 7.48 bolivianos (Mayo 2008)</b>

Fuente: Coordinadoras de los proyectos. Mayo 2008. No se incluye Ecuador pues no está considerado en el proyecto AECID.

Es interesante observar el énfasis en la problemática de género en casi todas las propuestas aprobadas y apoyadas desde la instancia de la mujer correspondiente, el renovado acento en temas vinculados a la violencia contra la mujer, y la salud sexual y reproductiva.

Para concluir esta sección podríamos comentar adicionalmente, lo siguiente:

- Pese a alentadores resultados como los reseñados en el Cuadro anterior, y al esfuerzo de la contraparte y/ o de la coordinadora del proyecto, se evidencian algunas barreras para la integración de las propuestas de organizaciones de las mujeres en la definición del gasto. En general, la inversión municipal en infraestructura, aunque importante, sigue predominando en comparación a lo destinado al fortalecimiento de capacidades, por ejemplo. Los vecinos y la propia dinámica del Municipio no han podido integrar institucionalmente sus compromisos con el desarrollo social y la equidad de género. De otro lado, el protagonismo actual de la organización social en Bolivia es coherente con el particular momento político que vive el país y ha viabilizado los resultados alcanzados. El activismo de las organizaciones de mujeres en el proceso de Recife, contrasta con el estrecho margen de autonomía de los grupos en Rosario; en el primer

caso ese activismo es tributario de una antigua tradición de organización en el nordeste brasileño. En Santa Rosa, no se consolidan aún las organizaciones de mujeres con las cuales avanzar en la construcción de ciertos resultados.

- Parecería que una combinación de alto dinamismo y tradición organizativa puede ser necesaria para canalizar los objetivos del proyecto, los mismos que se potencian en diálogo con el Municipio. Pero una institucionalidad municipal débil en asimilar una misión de democracia de género y/o organizaciones de mujeres poco consistentes, pueden ser un desafío difícil de remontar.
- En la perspectiva de cuánto se logró, se puede considerar que los procesos alrededor de los PP tienen varios significados para las mujeres y su empoderamiento, aunque no siempre tengan resultados tangibles. El PP tiene un ciclo visible, institucionalizado, oficial y paralelamente, un “ciclo invisible” que da cuenta de la tensión y competencia en las comunidades para una mejor participación en el ciclo presupuestario, y las mujeres son parte del grupo en competencia<sup>10</sup>.
- En lo que se refiere al gasto, no podemos afirmar concluyentemente que éste se incrementó para favorecer a la democracia de género por acción directa del proyecto. Como se ha intentado señalar, el proyecto ha sido un agente catalítico, movilizador de voluntades, que confluyó con otro conjunto de factores de coyuntura. Pero los resultados a nivel general son alentadores, en donde se cuenta con la información.

## 1.2 Apropiación de la propuesta: actores involucrados<sup>11</sup>

Debemos destacar que este proyecto ha sido un excelente tributario de la iniciativa DESafíos: los socios de dicho programa muestran actualmente compromiso con los PSG, aunque sus resultados- como en el caso de VES- no sean tan tangibles. Las organizaciones más consolidadas parecen más involucradas en integrar en su agenda la participación en procesos de planificación del presupuesto: varios grupos de mujeres y mixtos en Bolivia, el Foro de Mujeres de Pernambuco, y la FEPOMUVES, aunque con menos entusiasmo por la gestión municipal actual. Las redes distritales de mujeres de Rosario son, por definición, alentadas para tener presencia en el PP, aunque a pesar de esta participación, tienen poca claridad sobre su rol como parte de la sociedad civil; su interacción es básicamente con el municipio. En Santa Rosa, el municipio impulsa la Comisión Ciudadana de Mujeres Solidarias que, con el apoyo de UNIFEM, espera incidir en el presupuesto municipal. Debemos mencionar que, al igual que con las redes rosarinas, en la Comisión existe confusión en su papel como organización social respecto de la Municipalidad.

**Los procesos de “apropiación” son desiguales.** En los grupos de mujeres pesa la tradición, extensión y consistencia de sus organizaciones. En las ONG, su mayor o menor cercanía con las organizaciones de mujeres y /o con las instancias municipales. En los municipios, su mayor o menor institucionalidad, profundidad de los procesos de descentralización y participación ciudadana. La capacitación e incidencia en delegadas, consejeras, participantes en los procesos participativos, ha facilitado la apropiación del proyecto por las mujeres.

---

<sup>10</sup> “Mulheres no Orçamento Participativo: Estudo da Experiência de Recife na Gestão 2001-2004”. SOS Corpo. Recife, 2006.

<sup>11</sup> Según la Matriz de Evaluación que aparece en Anexos, para el equipo evaluador son indicadores de la “apropiación” de la iniciativa la integración del tema PSG en agendas de organizaciones sociales, la diversidad de organizaciones integradas a las actividades del proyecto y la capacidad receptiva de los municipios a las propuestas presentadas por la sociedad civil. Las líneas siguientes deben leerse en dicho marco.



**Recuadro N° 2**  
**El Municipio: transformando las instituciones, por dentro**

*Un diagnóstico preliminar auspiciado por la Dirección de Género y Generacional de la Municipalidad del Cercado de Cochabamba, ilumina aspectos que suelen pasar desapercibidos cuando se aborda el tema de la capacidad municipal para integrar un enfoque de equidad de género: el municipio por dentro.*

*Según información en proceso, sólo 25% del personal de planta en el municipio son mujeres. Ellas, en un 66%, se concentran en la categoría Técnico-Administrativo (auxiliar de oficina, secretaria); en la categoría Mando Medio las funcionarias alcanzan el 9%; sólo 3% están en cargos directivos y en cargos superiores, 0.5%; las mujeres tienen poco acceso a posiciones de dirección, especialmente a nivel directivo y superior*

*Revisando el nivel salarial por sexo, las mujeres ganan menos que los hombres dentro de la misma categoría: en la categoría superior, las mujeres ganan un 10% menos que los hombres; categoría directivo las mujeres, un 4% menos que sus compañeros de trabajo; categoría mando medio las mujeres ganan un 3% menos; categoría profesional las mujeres ganan un 5% más que los hombres y en la categoría técnico administrativo las mujeres ganan un 1% menos. Un 37% de mujeres trabajadoras del municipio manifestaron haber sufrido acoso sexual en el lugar de trabajo, por parte de un superior en primer lugar.*

Fuente: “Diagnóstico institucional que refleja las diferencias de género y una propuesta de transversalización de género para la gestión municipal”. Honorable Municipalidad de Cochabamba. Versión Preliminar. Ms. 2008.

El proyecto no ha propuesto estrategias para influir en los gobiernos municipales y en el fortalecimiento e institucionalización de la perspectiva de género en ellos. Hemos advertido una situación en la que se cumple con las normas ‘participativas y descentralistas’ pero no con su espíritu: aunque en algunos municipios esté instalado como discurso la inclusión de la ciudadanía en la marcha municipal, los ciudadanos ni cuentan con una visión general de la aplicación del gasto, ni tienen claridad sobre los procedimientos para el cumplimiento de acuerdos, ni hay institucionalizados mecanismos para la rendición de cuentas.

Graficaremos la afirmación anterior con algunos ejemplos. La Gerencia para la Mujer creada en el 2006 por ordenanza del Municipio de Villa El Salvador no se implementó por decisión política del mismo alcalde que la ofreció y de sus concejales. La Casa de la Mujer Copaneca, también parte de una promesa de alcaldía, no recibió los suficientes recursos económicos para su funcionamiento; en Santa Rosa, aunque se han realizado Cabildos Abiertos, éstos son más informativos que participativos de acuerdo a varias entrevistadas. Según el análisis de la Comisión Ciudadana de Mujeres de Santa Rosa “...no existen canales oficiales para direccionar al gobierno municipal las iniciativas que puedan surgir desde la sociedad”<sup>12</sup>. El Índice de Carencia, que cruzaría el enfoque de género con la pobreza y la acción social, fue construido en Rosario para servir de instrumento para la distribución equitativa entre los

<sup>12</sup> “Análisis Situacional. Comisión Ciudadana de Mujeres Solidarias”. Documento elaborado en el marco del Proyecto AECI UNIFEM.

distritos, del porcentaje del presupuesto municipal que se decide participativamente. Nunca fue aplicado pese a contar con una ordenanza. En el marco del proyecto, la exigencia por una mayor transparencia y rendición de cuentas en la práctica municipal ha sido débil. Si esta dimensión de ejercicio ciudadano y gobernabilidad democrática hubiera sido estratégica, la incidencia política de las organizaciones de mujeres se hubiera visto enriquecida.

## **2. SOSTENIBILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN**

En este acápite se reseña la información sobre cómo el proyecto articula y complementa iniciativas locales y nacionales a favor de los derechos de las mujeres, así como su contribución en el fortalecimiento en las capacidades de las contrapartes. Se aborda también el tema de la sostenibilidad de los procesos en curso.

### **2.1 El proyecto en las agendas institucionales: Municipios, ONG, organizaciones de mujeres<sup>13</sup>**

En la medida que el proyecto busca incidir en el fortalecimiento de las contrapartes y en los grupos de mujeres para aumentar su participación en espacios de toma de decisiones, se está respondiendo a la necesidad política de avanzar en procesos de democratización, y de mayor gobernabilidad.

En todos los países donde el proyecto se ejecuta, existe una descentralización de atribuciones y competencias en marcha, con diversa antigüedad, profundidad y extensión. Como ya se señaló, las limitaciones a este proceso se expresan en la restringida transferencia de recursos a los municipios para cumplir con esos nuevos roles, débiles capacidades institucionales y, en algunos lugares, frágil implementación de mecanismos de fiscalización<sup>14</sup>.

**La participación ciudadana en la toma de decisiones está en la agenda municipal.** Desde ese punto de partida, el proyecto ha fortalecido la inclusión de las mujeres en los ámbitos de formulación presupuestal ahí donde esta apertura es efectiva. En otras palabras, una cohesión y compromiso mayores con la participación ciudadana en general, ha potenciado dicha inclusión, como en Recife, Rosario y varios municipios rurales de Bolivia, mientras que las dificultades en la fluidez del vínculo entre autoridades municipales / sociedad civil se evidencian en los vulnerables nexos de las mujeres o sus organizaciones con otros municipios donde el proyecto se asienta. De otro lado, las instancias municipales de la Mujer, al involucrarse en las acciones del proyecto, han adquirido mayor legitimidad y en algunos casos, han establecido alianzas con actores de la sociedad civil, potenciando su rol.

En lo que se refiere a los procesos participativos en la agenda de las ONG, la situación es también variada. Las contrapartes del proyecto que son organizaciones no gubernamentales tienen experiencia de trabajo con gobiernos locales y pueden exhibir antecedentes de un claro compromiso con la equidad de género. La inclusión ciudadana- con énfasis en las mujeres- en los procesos participativos municipales es una línea institucional de trabajo en IFFI, SOS CORPO; DESCO, CICSA, Centro Flora Tristán. Sin

---

<sup>13</sup> Ver en Anexos los indicadores levantados para este eje en la Matriz de Evaluación.

<sup>14</sup> Ver Capítulo Dos, sobre Contexto.

embargo, encontramos situaciones especiales en Rosario y Santa Rosa pues o son pocas las ONG que activan en la localidad o las existentes pueden no estar interesadas en el tema del PP, como INDESO (Instituto de Gestión y Liderazgo Social para el Futuro) e INSGENAR (Instituto de Género, Derecho y Desarrollo), dos importantes ONG de Rosario.

Finalmente, respecto de la **agenda de las organizaciones de mujeres y el proyecto**. Los procesos de PP no se asientan en amplios movimientos sociales de mujeres, ni en las mujeres más pobres- como documenta la investigación de SOS Corpo en Recife<sup>15</sup>-, ni necesariamente las mujeres participantes pertenecen a organizaciones específicas, salvo la territorial. Existen organizaciones de mujeres que han sido creadas por acción municipal para incluirse en el debate del presupuesto, como las redes distritales de mujeres de Rosario y la Comisión de Mujeres de Santa Rosa. Para otras organizaciones, como la Plataforma de Mujeres de Cochabamba, la Federación Popular de Mujeres de Villa El Salvador, el Foro de Mujeres de Pernambuco, etc. éstas han incorporado un tema adicional (participación en definición del gasto municipal) a su agenda como movimiento.

## **2.2 La construcción de capacidades de contrapartes y aliadas**

El proyecto tiene un fuerte énfasis en la construcción de capacidades, siendo la estrategia priorizada la capacitación y sensibilización de un público variado: desde concejales, funcionarios municipales, ONG, organizaciones de base, etc. Y las modalidades también han sido amplias, desde talleres de formación en PSG hasta seminarios, conferencias e incluso eventos de ‘rendición de cuentas’ en Bolivia. En este último país, la acción trasciende Cochabamba, que fue el departamento donde se inició el trabajo en el 2001, y llega a 12 municipios ‘piloto’ de tres departamentos adicionales, Oruro, Santa Cruz y La Paz. La extensión de ese trabajo en Bolivia se aprecia en el número de destinatarios de acciones de capacitación / sensibilización. Las 3,268 personas a las que se llegó entre el 2005 y el 2007, como se observa en el Cuadro N° 2 incluyen a funcionarios /as municipales, pero como el auditorio fue mixto, el recuento no separó las y los líderes barriales y campesinos, de la planta de personal municipal.

En Brasil, en cambio, el esfuerzo formativo se ha dirigido casi exclusivamente a organizaciones de base, mixtas o de mujeres, y profesionales de ONG. Las 410 personas capacitadas desde Recife se extienden al Estado de Pernambuco; la capacitación se centra en los presupuestos participativos, la perspectiva de género y la participación de las mujeres. En Rosario, el eje de la formación es la problemática de género; sólo en el último periodo han incorporado un módulo de elaboración de proyectos al PP. En Santa Rosa se ha capacitado a personal municipal e integrantes de la Comisión de la Mujer y de la Casa de la Mujer, pero no a líderes sociales, por falta de información y/o de contacto con organizaciones de mujeres. Un compromiso del municipio es levantar un registro de organizaciones barriales.

De otro lado, varios funcionarios, hombres y mujeres, han participado también en los cursos virtuales y presenciales auspiciados por el proyecto, y en diversos eventos regionales como el seminario con la Red de Mercociudades.

---

<sup>15</sup> Ver el informe de investigación “Mulheres no Orçamento Participativo: Estudo da Experiência de Recife na Gestão 2001-2004”. SOS Corpo. Recife, 2006.

Un actor fortalecido por acción del proyecto han sido las instancias de la mujer. Aunque apoyada indirectamente por UNIFEM, la Dirección de Género y Generacional del Municipio del Cercado de Cochabamba estuvo en mejor capacidad de incrementar su presupuesto en el período 2005 - 2007 y logró ampliar la planta de personal de los Servicios Legales Integrales para la Mujer (SLIM), responsables principalmente de la atención de los casos de violencia intrafamiliar.

**Cuadro N° 2**  
**Actividades de capacitación y sensibilización realizadas en el período**

<b>Destinatarios</b>	<b>Argentina</b>	<b>Bolivia</b>	<b>Brasil</b>	<b>Honduras</b>	<b>Perú</b>	<b>Total</b>
N° Funcionarios (as) y concejalas informadas/capacitadas en PSG	15	---	---	5	170	190
N° Líderes informadas (os)/capacitadas sobre PSG.	50	3,268	410	15	905	4,648

Fuente: Coordinadoras del proyecto. Mayo 2008. Se excluye la información sobre Ecuador por no estar incluido en el proyecto AECID.

En Rosario, el Área Mujer del Municipio ha incrementado su incidencia retroalimentándose con las redes distritales de mujeres del PP, y con la conducción de estudios apoyados por el proyecto a través de consultorías. El proyecto también indirectamente ha reforzado el rol de la Coordinadora de la Mujer del Municipio de Recife. El respaldo de una organización como UNIFEM, integrante del Sistema de Naciones Unidas, juega un rol legitimador de estos espacios.

Es prematuro evaluar la experiencia de Santa Rosa, de diálogo y responsabilidad compartida entre la sociedad civil (Comisión de Mujeres) y el municipio, pues aun no llega a cohesionarse. La Comisión de Mujeres está comenzando a posicionarse en relación al municipio, analizando sus fortalezas y debilidades, ejercicio necesario para contar con mayor argumentación en sus negociaciones.

### **2.3 Sostenibilidad de lo avanzado**

Los términos de referencia se interrogan respecto de las medidas que han ido adoptándose e institucionalizándose para mantener abierto el acceso de la participación de las mujeres en las decisiones de formulación y ejecución del presupuesto. En esa dirección, podríamos mencionar las siguientes:

- En Villa El Salvador, en el 2007, se incorporó una norma interna para que exista paridad en la inscripción de hombres y mujeres como ‘agentes participantes’ en las asambleas territoriales y del distrito, para la selección y priorización de proyectos del PP; también se acordó que 30% de los integrantes de los Comités de Gestión Territorial- portavoces de cada uno de sus nueve territorios ante la asamblea del PP- sean mujeres. Aunque se ha acordado dotar de puntaje adicional a los proyectos que mejoren la condición de género, esto no ha sido incorporado aún pues no se han levantado los indicadores respectivos.

- En Bolivia se aprobó el Artículo 21 (luego denominado N° 22) de las directrices del Ministerio de Hacienda para que todos los Municipios incorporen en sus planes anuales y presupuestos un porcentaje para la equidad de género. En el 2007, el Observatorio Nacional de Políticas Públicas, que depende del Vice- Ministerio de Descentralización y Políticas Municipales, ha incorporado 10 indicadores de género para medir el desempeño de los 327 municipios en esa materia. Estos indicadores fueron construidos por la MNT – PSG.
- En Rosario y en Recife, el Municipio ha instituido la presencia de las mujeres en las deliberaciones del PP, incluso facilitando lugares de juego para sus hijos mientras asisten a los debates. En Recife, la municipalidad ha creado la “Plenaria de las Mujeres”, espacio de participación y propuestas para el PP, mientras que en Rosario, el Area de la Mujer del Municipio creó el Programa “Presupuestos Participativos y Ciudadanía Activa” para complementar y fortalecer la participación de mujeres en el PP y visibilizar su presencia. Este Municipio ha avanzado en la formulación y aprobación de su II Plan de Igualdad de Oportunidades 2005 -2009.
- En Santa Rosa se ha creado un equipo inter - institucional al interior del Municipio para el seguimiento del proyecto PSG de UNIFEM y otro, para implementar un sistema de información desagregada por sexo. Se ha avanzado también en la elaboración de un Manual de Procedimientos, dirigido a funcionarios y funcionarias, para elaborar un PSG. En 2007 se abrió, desde el municipio, la participación de las Comisiones Ciudadanas en la discusión sobre el presupuesto municipal 2008, aunque sólo en calidad de observadoras.

Otra de las fuentes de sostenibilidad es la capacidad de apropiación de las organizaciones de mujeres involucradas en estos procesos. Esto tiene también matices según las ciudades y el particular momento por el que atraviesan las organizaciones, en Rosario por ejemplo, las redes distritales de mujeres tienen capacidad de incidencia en algunas dimensiones del Presupuesto. El aliento infundido a la participación popular desde el gobierno del MAS en Bolivia tiende a consolidar la apropiación de las organizaciones sociales en la definición del gasto presupuestal. En Recife, las organizaciones de mujeres valoran el proceso participativo para el Presupuesto y el apoyo de la Coordinadora de la Mujer del Municipio, pero han desarrollado una perspectiva crítica en relación al alcance de los PP y los derechos ciudadanos. En Santa Rosa, la Comisión está aún en proceso de apropiación del proyecto.

Es complejo responder a si los **Municipios integran un análisis de equidad de género en la formulación de sus presupuestos**, como lo sugiere uno de los indicadores de la Matriz de Evaluación (ver Anexos). Como se detalló en el Cuadro N° 1, se registra un incremento de los recursos de las instancias de género. Pero es posible que no se cuente, en el ámbito municipal, con la información completa del total del presupuesto municipal dirigido a programas hacia las mujeres y dentro de él, ponderar lo destinado a la equidad de género. Existen otras complicaciones para responder a esta precisión: En algunos municipios rurales de Bolivia donde el proyecto tiene presencia, en ocasiones no puede ejecutarse lo presupuestado y que fue destinado a promover la equidad de género, por falta de capacidades técnicas de los municipios. En Recife, las propuestas de las mujeres al PP se vehiculizan desde el espacio denominado ‘Plenaria de Mujeres’, pero no se cuenta con los datos de cuántos proyectos aprobados en otras Plenarias Temáticas (Educación, Salud, Asistencia Social, Desarrollo Económico, Urbano y Ambiental, de Cultura, de Juventud y de Negros y Negras) contribuyen a la equidad de género.

### 3. ARTICULACIÓN

Esta sección comenta los niveles de participación de actores en el proyecto. En segundo lugar, se mencionan sus vínculos con la agencia cooperante y los mandatos de las Naciones Unidas. Por último, nos referiremos a algunas pistas para el inter – aprendizaje.

#### 3.1 La participación de actores en las acciones del proyecto

En las secciones anteriores se ha intentado documentar el abanico de organizaciones que confluyen en los ámbitos de intervención del proyecto. Existen redes y articulaciones de diversa naturaleza- exclusivamente de mujeres; mixtas; sólo de grupos sociales; con presencia de instancias públicas locales y nacionales- que se vinculan a la iniciativa de PSG de UNIFEM, lo que varía son las intensidades y continuidades de dicho vínculo.

Resulta difícil responder al indicador propuesto para este eje, en lo que se refiere al número de redes y organizaciones integradas al proyecto. Pueden ser incalculables. Sólo en Bolivia, con organizaciones campesinas y urbanas de doce municipios que reciben asesoría o capacitación, la cifra ascendería a cientos de ellas. Algo semejante podríamos decir de los dos foros de Recife donde confluyen, a su vez, otras redes que representan a organizaciones. Resaltando su énfasis en la organización social y en su fortalecimiento, el proyecto no ha incluido con el mismo entusiasmo a diversos actores institucionales de las municipalidades o del gobierno central, lo cual ha quedado también evidenciado en el Cuadro N° 2 de páginas anteriores.

A una de las preguntas de los Términos de Referencia sobre si participan los destinatarios en la gestión y en las actividades del proyecto, tampoco podríamos dar una respuesta uniforme. El compromiso con la gestión propiamente dicha, dar seguimiento y estar presentes en las acciones programadas, es mayor si se trata de una contraparte directa- que cuenta con un convenio y recibe recursos por los cuales rinde cuentas- que si es una institución destinataria. E incluso en esta última categoría, podría también haber diferencias si es una red específica sobre PSG que ejecuta algunas actividades del proyecto- como la MNT – PSG de Bolivia- o si es el Foro de Mujeres de Pernambuco que, aunque destinataria de talleres de capacitación y otras acciones de la contraparte de UNIFEM, ha integrado la línea de los PSG dentro de planes de trabajo ya existentes.

Un mayor compromiso con la propuesta de UNIFEM y en miras a la sostenibilidad, ha sido alentado por **dos estrategias que han indirectamente consolidado este resultado de participación.** En primer lugar, el proyecto ha tenido la virtud de hacer confluir a los protagonistas directos de las experiencias nacionales / locales (funcionarios /as municipales, concejalas, líderes sociales) en espacios de intercambio como los seminarios regionales. Éstas han sido ocasiones que han ampliado el impacto de la iniciativa, para casi todas las personas entrevistadas: han aprendido escuchando, se han apropiado de ideas originales e incluso, se han sentido parte de un colectivo mayor que involucra al Municipio y a la Equidad de Género en la región, trascendiendo su ámbito local. En esa dirección, aunque con un impacto menor, las visitas de coordinadoras de proyectos a otros municipios para intercambios o conferencias han sido también apreciadas. La coordinadora del proyecto en Santa Rosa no ha participado aún en estos espacios de formación o de intercambio.

La segunda estrategia para un mayor involucramiento de los actores en las actividades de intervención han sido las becas otorgadas para los programas académicos que el proyecto auspicia, tanto a las coordinadoras voluntarias como a integrantes de algunas de las redes que están en el circuito del proyecto UNIFEM: desde una concejala del Municipio de VES hasta profesores de la Universidad de Rosario pasando por integrantes del FERU de Pernambuco. Se estaría así cumpliendo con promocionar y asentar la justicia de género que los PSG proponen, darle al tema una ubicación en la academia e indirectamente, suscitar nuevas adhesiones al mismo.

### **3.2 Marcos Institucionales donde el proyecto se inserta**

El Estudio de Gabinete (Abril 2008), adelantó algunas aproximaciones sobre el vínculo del proyecto con los marcos institucionales de UNIFEM en lo que se refiere a los Derechos de las Mujeres, Gobernabilidad y otros ejes estratégicos.

Salvo en Argentina, donde no se cuenta con un Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas (UNDAF)<sup>16</sup>, el UNDAF traza el diseño general dentro del cual el proyecto se inserta. Varias de las prioridades del UNDAF - Brasil sirven de marco para las intervenciones del proyecto UNIFEM: desigualdades en género y raza; políticas transparentes y participativas de gestión pública, etc. Es interesante notar que la dimensión racial, importante en los lineamientos políticos del país y uno de los ejes del Programa DESafios de UNIFEM con la Cooperación Belga, no tenga clara expresión de continuidad en este proyecto.

En lo que se refiere a la Región Andina, el proyecto se enmarca fundamentalmente en el área de Gobernabilidad Democrática de los UNDAF respectivos; los PSG aparecen explícitamente, en el UNDAF – Perú, como parte de la línea de *‘fortalecimiento de capacidades de gobiernos locales’* (UNDAF: Perú 2006 - 2010; Bolivia 2007 – 2012) En Honduras, la incorporación, promoción y fortalecimiento de la equidad de género y el empoderamiento de la mujer es una de las cuatro áreas globales de acción del UNDAF nacional.

De otro lado, tanto los Objetivos de Desarrollo del Milenio como la Plataforma de Acción de Beijing están claramente posicionados en los mandatos de UNIFEM y las agencias de cooperación contrapartes. Sin embargo, sólo en Rosario se realizó un diagnóstico del Presupuesto Municipal desde los compromisos de los ODM, con el apoyo de UNIFEM y el auspicio de la Municipalidad.

El valor agregado de AECID en este proyecto es la centralidad política y de cooperación que le otorgan a la equidad de género, incidiendo en la descentralización, participación y gobernabilidad democráticas. Este postulado ha generado gran receptividad en contrapartes y destinatarios, especialmente del ámbito público. Adicionalmente se debe

---

<sup>16</sup> UNDAF es el marco de planificación de las actividades de desarrollo del Sistema de Naciones Unidas a nivel de los países. Delinea objetivos y estrategias comunes de cooperación; es un marco de recursos y propuestas de seguimiento, monitoreo y evaluación. Su objetivo es sentar las bases de la cooperación entre el Sistema de NNUU, los gobiernos y otras instancias asociadas al desarrollo, permitiendo la colaboración para el logro de objetivos, coherencia de los programas y reforzamiento mutuo. Estos lineamientos han sido asumidos en la agenda y planes de UNIFEM en cada país de intervención.

mencionar que existe un amplio acuerdo entre la Oficina Central de AECID y la sede de UNIFEM – NY para ésta y otras iniciativas.

El equipo evaluador ha encontrado confluencias con otras propuestas promovidas por las agencias involucradas. Por un lado, la retroalimentación del proyecto PSG con el Programa de Ciudades Seguras de UNIFEM, apoyado por la AECID y que se desarrolla en Rosario y Recife, puede ser un referente para potenciar acciones; igualmente el empeño, desde UNIFEM, en mantener activa la Red de Mercociudades. En Santa Rosa, el proyecto está incorporado en la Agenda Económica de las Mujeres, iniciativa apoyada por AECID y UNIFEM e igualmente, en la Mesa Interagencial de Género, también impulsada por AECID y agencias del SNU.

Las oficinas nacionales de AECID no se vinculan con proyectos que son auspiciados por multilaterales, como es el caso de este proyecto. Por esa razón, hay escaso o inexistente diálogo entre funcionarios /as de la Agencia a nivel local y quienes conducen nacionalmente el proyecto. La excepción es Honduras, donde existe una oficina descentralizada de AECID para la región Occidental, con sede en Santa Rosa, y cuya intervención está en correspondencia con el Plan Estratégico del municipio. La relación directa de esta oficina con el proyecto PSG marca una diferencia significativa pues se dialoga en el terreno mismo y con los mismos actores<sup>17</sup>.

### **3.3 Los aprendizajes de la experiencia**

Son muchas las prácticas que pueden contribuir a fortalecer a las demás: entre las que fueron difundidas, la capacidad en Bolivia de establecer vínculos desde la experiencia local a la incidencia en normas de carácter nacional ha sido una de las más relevantes; ahí se ha logrado integrar a los funcionarios de Ministerios de Hacienda y Planificación en Mesas Técnicas para reglamentar la distribución de recursos municipales y se cabildea en el Congreso con una ley de carácter nacional, que consagre estos avances. Es posible que haga falta una mayor compenetración de esa experiencia entre quienes conducen las propuestas en otros países, aunque siempre en la comprensión del particular momento político boliviano.

La ampliación de las alianzas en Recife hacia organizaciones mixtas, su paso de un nivel de incidencia local hacia uno estatal (Pernambuco), así como la perspectiva política que están desarrollando alrededor de los PP es, indudablemente, un aporte para el conjunto del Programa. Una propuesta desarrollada pero aún no aplicada fue la formulación del Índice de Carencia a nivel territorial - local para una mejor redistribución del presupuesto en el Municipio de Rosario, incluyendo por cierto a las mujeres.

Los distintos mecanismos- seminarios; talleres de planificación y otros- para la difusión entre países de las experiencias permiten un nivel de conocimiento entre ellas, aunque no necesariamente fluidas coordinaciones. El proyecto no parece haber desarrollado un

---

<sup>17</sup> A pesar de esta confluencia positiva, el coordinador saliente de AECID en Santa Rosa expresaba la dificultad para avanzar más sostenidamente en articular la perspectiva de género en su trabajo, pues la experta en género, 11 meses después de haber sido designada, no asumía el cargo.



procedimiento interno para la identificación de las buenas prácticas y la generación de inter – aprendizajes entre coordinadoras de proyectos y contrapartes directas<sup>18</sup>.

En relación a las interacciones entre el proyecto y el Programa PSG de UNIFEM a nivel global, existe intercambio de información, circulación de materiales y de expertas en PSG. Hay una apreciación positiva del proceso en América Latina pues está conectado con las prioridades de las mujeres, tiene una amplia y diversa gama de contrapartes y ha podido desarrollar su propia red de expertas. Parecería ser necesario, para un mejor intercambio, mayor documentación y comunicación sobre metodologías, así como el desarrollo de instrumentos de monitoreo para apreciar el impacto y los cambios en el tiempo; éstos serían algunos elementos que permitirían más fluidos aprendizajes. En esa perspectiva, una entrevistada señaló que en la región, el Programa PSG parece tributario de una cultura más centrada en la movilización e incidencia antes que en una cultura de gestión orientada por resultados.

#### **4. PRODUCCION Y DIFUSIÓN DE HERRAMIENTAS PRÁCTICAS Y OTROS MATERIALES. Vínculo con Espacios Académicos**

En esta sección se abordarán los aspectos referidos a la producción y difusión de los materiales producidos en el marco del Programa, guías metodológicas de capacitación, sistematización de experiencias, y a la apropiación de los mismos de parte de los destinatarios. Se reseñan algunas herramientas que han intentado incidir directamente en el monitoreo del gasto público (Bolivia), así como de vincular pobreza y género en el ámbito municipal (índice de carencia en Rosario). Finalmente se resumen las experiencias del Programa PSG con el espacio académico.

##### **4.1 Producción de guías metodológicas, cartillas informativas**

Principalmente en la subregión andina, los materiales producidos como cartillas, plegables, dípticos, guías, etc. parecen orientarse a las actividades de formación dirigidas a organizaciones vecinales y/o de mujeres.

En Perú, por ejemplo, se publicó la “*Guía Práctica para incorporar el enfoque de género en la planificación participativa*” en el año 2006<sup>19</sup>, como un referente para orientar diagnósticos e indicadores para la transversalización del género en la gestión local; ofrece igualmente modelos para la presentación de propuestas, ordenanzas, y otros. DESCO y el Municipio de VES han también publicado y circulado en el primer caso, las agendas formuladas por las organizaciones femeninas de cuatro distritos del sur limeño y, en el segundo, la propuesta de creación de la Gerencia de la Mujer. La coordinadora nacional del proyecto levantó un diagnóstico comunal en VES y trabajó un módulo de capacitación, ambos inéditos. El proyecto auspició una consultoría sobre la contribución del Presupuesto Participativo del Municipio de VES 2003 - 2005 a la equidad de género<sup>20</sup>, que podría tener impacto en la abogacía por ampliar el presupuesto hacia las mujeres.

---

<sup>18</sup> Al momento de realizarse el trabajo de campo de esta evaluación, estaba en proceso la sistematización sobre el Voluntariado en el proceso de PSG encargado a la coordinadora nacional de Bolivia.

<sup>19</sup> Publicación auspiciada por UNIFEM Región Andina, con los sellos editoriales de la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza y el Municipio de Villa El Salvador.

<sup>20</sup> Bethsabé Andía, Ob. Cit.

Con el sello de UNIFEM e IFFI se publicó en Cochabamba una Guía de Capacitación “Participación Ciudadana en la Planificación, Presupuesto y Control Social, para el Desarrollo Municipal con Equidad Social y de Género” que aunque apareció en Enero del 2008, había sido ya validada en años anteriores. Como una demostración de las sinergias que las contrapartes del proyecto van encontrando, la publicación de esta guía fue apoyada por Steel Workers – Canadá. El Centro Cooperativo Sueco, junto con IFFI y UNIFEM de otro lado, apoyó una cartilla “Desarrollo Municipal con Equidad. Para Vivir Bien” para la capacitación en derechos y desarrollo municipal, en español e idioma quechua.

SOS Corpo realizó la investigación “Mulheres no Orçamento Participativo: Estudo da Experiência de Recife na Gestão 2001-2004”<sup>21</sup>, que desarrolla las complejas dimensiones del proceso de PP, en tanto democratizador de la gestión pública y posiciona la importancia de la intervención calificada y autónoma de las mujeres. Versiones en edición popular de este estudio y otras cartillas, han sido también difundidas por esta ONG (Ver recuadro N° 3). Esta contraparte del proyecto es la que mayor producción exhibe en materia de análisis, metodologías y propuestas hacia el PP. SOS Corpo ha publicado también, con el auspicio de la Secretaria Especial de Políticas para las Mujeres- además del apoyo de UNIFEM, UNV, Global Fund, OXFAM-Novib y AECID- un texto sobre “Mulheres e Orçamento Participativo. Fortalecendo a Participação”.

**Recuadro N° 3**  
**Producción de Conocimientos: hacia una práctica política calificada**

*En el 2005, SOS Corpo, la contraparte del proyecto PSG en Recife, publicó la investigación “Mujeres en PP: Estudio de la experiencia en Recife durante la gestión 2001-2004”, que posteriormente incluyó los procesos participativos del 2005 y 2006. El estudio analiza las instancias y procesos del Presupuesto Participativo, los perfiles de las mujeres que participan; sus formas de participación y sus opiniones respecto de las dimensiones que aún no ven resueltas por el PP ni por el municipio. Dos ideas centrales atraviesan la investigación: la importancia de la apropiación del proceso desde los intereses de las mujeres, extendiendo al mismo tiempo la mirada hacia el conjunto de políticas públicas del gobierno municipal; y la constatación que las desigualdades de género que estructuran la vida social y que por tanto colocan distintas condiciones de participación en el PP, exigen políticas públicas orientadas hacia la igualdad. Estas no se han constituido en una dimensión integrada a los Presupuestos Participativos y de allí, la importancia de la Coordinadora de la Mujer, la instancia de género del municipio, para asegurar dicha perspectiva así como la existencia de organizaciones autónomas de mujeres.*

*La investigación se convirtió en un referente fundamental en el proyecto de PSG en Recife y una herramienta práctica que ha dado lugar a un conjunto de subproductos y materiales como folletos, cartillas, guías, propuestas estratégicas, traducidos a lenguajes accesibles que han sido insumos invaluable para los procesos de capacitación y para fortalecer la presencia calificada de las mujeres en las diferentes Plenarias Temáticas del PP.*

<sup>21</sup> Ob. Cit.

En Rosario destacan el “*Programa: Presupuesto Participativo y Ciudadanía Activa de las Mujeres*” y “*Presupuesto Participativo desde una perspectiva de género*”, publicaciones del Área Mujer del Municipio- con apoyo de UNIFEM, UNV, AECI y la Municipalidad de Rosario-. Estas publicaciones han sido materiales de insumo para las capacitaciones. El estudio “*Género, desarrollo y presupuestación participativa: análisis del presupuesto municipal destinado al programa de igualdad de oportunidades en la municipalidad de Rosario*” aun no publicado, analiza los presupuestos participativos desde la perspectiva de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, presenta información sobre el incremento de participación de las mujeres y los gastos en cada uno de los distritos en relación a las propuestas de las mujeres incorporadas al PP, en el marco de los lineamientos del II PIO.

Santa Rosa está en proceso de producción de materiales; se ha terminado el Análisis del Ciclo del Presupuesto Municipal, y están avanzando en un Diagnóstico de Género en el Municipio. Otro documento es el Análisis Situacional de la Comisión Ciudadana de las Mujeres, realizado en jornadas de trabajo con UNIFEM, que les ha sido de gran utilidad para su proceso de institucionalización.

## **4.2 Otras herramientas del Programa**

Algunas herramientas específicas que han sido formuladas y validadas en el marco del proyecto PSG merecen una especial mención. La primera de ellas son los diez Indicadores de Desempeño Municipal sobre la cuestión de Género, que fueron incluidos en el Observatorio Nacional de Políticas Públicas que depende del Vice- Ministerio de Descentralización y Políticas Municipales de Bolivia. La MNT – PSG deliberó más de un semestre para acordar con qué criterios se medirá la actuación de los 327 municipios bolivianos en materia de equidad de las mujeres. Como producto de este esfuerzo, y luego de varias reuniones técnicas con funcionarios del sector, estos indicadores fueron aceptados y serán aplicados en el 2008<sup>22</sup>.

Como se ha ya mencionado, en Rosario, en el 2005, se emitió una Ordenanza donde se estipula la necesidad de asignar montos diferenciados a cada distrito en función de las necesidades y carencias de cada uno. Para este fin se debía formular un *Índice de Carencia* y así evaluar con criterios objetivos las carencias sociales en distintos barrios y distritos de la ciudad, de modo tal de distribuir en forma proporcional los recursos asignados en el Presupuesto Participativo de cada año. UNIFEM apoyó económicamente la confección del mismo, que incluye indicadores de género. Pese a contar con una Ordenanza que lo respalda, hasta el momento no se ha logrado su aplicación.

## **4.3 La página Web y sistematización de buenas prácticas**

UNIFEM, en el 2005 y con la colaboración de la agencia alemana GTZ y del UNFPA, lanzó un sitio web especializado sobre género y presupuestos en español. En el 2007, desde la coordinación regional, se decidió renovarlo y agilizarlo- incrementando los colaboradores con UNV y AECID- con muy buenos resultados: Desde mediados de Julio 2007 hasta Diciembre del mismo año, la página web ha sido visitada por cerca de 500 mil

---

<sup>22</sup> Algunos de los criterios incluidos en los mismos son: reducción de la mortalidad materna; avances en educación básica, técnica superior y de adultos; reducción de la violencia familiar y de la inseguridad ciudadana; mejora en el uso del tiempo; mejores condiciones en el ejercicio de los derechos económicos, etc.

personas; presenta un conjunto importante de recursos institucionales (manuales, sistematización de experiencias, investigaciones) y personales (listado de consultoras), así como de información institucional. Desde el segundo semestre 2007 también se emite un boletín mensual de noticias relacionadas, dirigido a un directorio de 1135 personas. Las contrapartes y coordinadoras de los proyectos son alentadas constantemente para enviar información que enriquezca el boletín.

El público objetivo del sitio web son profesionales de instituciones públicas a cargo del diseño de los presupuestos, así como mujeres y hombres abocados a la veeduría ciudadana. Pero los lectores son bastante más amplios: provienen de municipios, ministerios de economía; funcionarios del Sistema de Naciones Unidas, estudiantes de Economía y Género; muchos de ellos escriben pidiendo información y desde la administración de la página se les orienta hacia otras especialistas o sobre bibliografía que puede ser consultada.

Igualmente se editaron las siete iniciativas que sistematizan las buenas prácticas en el tema en la Región Andina, publicándose también cuadernos de trabajo que pertenecen a la Serie: “*En la Economía contamos todas y todos*”. Toda esta información se encuentra en el sitio web. Sorprendentemente, pese a la agilidad del diseño y la variedad de información que ahí se concentra, por las entrevistas realizadas a integrantes de contrapartes así como destinatarias /os de las acciones de capacitación y movilización, se encontró poca familiaridad o desconocimiento de la existencia de la página, lo cual sugiere debilidades en la difusión de la página misma. En general, los documentos e investigaciones eran poco consultados entre contrapartes y destinatarios/as.

#### **4.4 El vínculo con la Academia:**

El proyecto de AECID resalta resultados referidos a la producción y circulación de metodologías de análisis y seguimiento de la formulación del gasto público. Con un énfasis mayor, la línea de trabajo apoyada por la Cooperación Española enfatiza que instituciones académicas e investigadores incorporen la dimensión de género en sus cursos y estudios sobre economía y política fiscal. En esa perspectiva, importantes avances se han logrado con las FLACSO de Ecuador y México. Así mismo, se registran progresos con la Universidad de Rosario. En Bolivia, pese a haberse firmado acuerdos iniciales con el Postgrado de Ciencias del Desarrollo (CIDES) de la Universidad Mayor de San Andrés en La Paz y con el Centro de Estudios Superiores (CESU) de la Universidad Mayor de San Simón en Cochabamba no se lograron mayores adelantos.

Un Seminario Internacional sobre Género y Pobreza realizado por FLACSO Ecuador en el 2004, fue un importante antecedente para que, en el año siguiente, respondieran a la iniciativa de UNIFEM y organizaran un curso presencial sobre Género y Economía, que fue optativo para las matriculadas en la Maestría de Género y en otras maestrías de FLACSO. Asistieron 19 personas, entre ellos, tres hombres. La segunda experiencia fue un Diplomado virtual –presencial, donde los PSG fueron uno de los ejes. Contaron con 32 personas inscritas, muchas de ellas funcionarios hombres y mujeres de las contrapartes y coordinadoras de los proyectos del Programa PSG de UNIFEM. El apoyo que se recibe de UNIFEM se materializa a través de las becas a las y los matriculados. En el 2007, FLACSO organizó una Segunda Edición del curso Género y Economía. No obstante,

reconocen que la inscripción de estudiantes hombres en estos cursos es todavía de difícil motivación.

La FLACSO México inauguró en 2005 el Diplomado Superior de Presupuestos Públicos por la Equidad de Género y contra la Pobreza en América Latina y el Caribe –DIPPEGEP, con el apoyo de UNIFEM, estando ya en su 4ta. edición. Ha sido de particular importancia para la formación de los socios del Programa PSG y para expandir las alianzas en los espacios académicos. En opinión de la FLACSO – México, la demanda de fortalecimiento de capacidades y estrategias de incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos públicos supera a la oferta de capital humano académico; son aún pocas las posibilidades de investigación y construcción de conocimiento específico sobre esta temática. El Diplomado depende del apoyo de UNIFEM, tanto por la difusión (50% de los postulantes llegan por los circuitos de UNIFEM) como por las becas que otorga.

Ha habido avances significativos con la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas de la Universidad Nacional de Rosario, comprometiendo a autoridades académicas y profesores. Una primera jornada de trabajo sobre PSG abrió la posibilidad de un activo involucramiento de las autoridades académicas. En esta primera etapa se apoya las becas de profesores (uno de ellos el Decano) para los postgrados auspiciados por el proyecto. En la segunda etapa, y a partir de estos aprendizajes, se realizará el módulo sobre análisis de presupuestos en el postgrado de Administración Pública, lo cual impactará no sólo en el postgrado sino también en la Escuela de Estadística, de Economía y en el Consejo Profesional de Mujeres. En Honduras, el proyecto inició en el período las coordinaciones con la Universidad Tecnológica Centroamericana, con sede en Santa Rosa, para iniciar el dictado de un Diplomado Presencial sobre Género y Presupuestos. La propuesta sigue en debate. Una previa relación con el Instituto Mora no fue continuada.

En líneas generales, el material documental- cartillas, folletos, guías- tiene una difusión circunscrita al ámbito del proyecto, incluso a la realidad del Municipio en la cual la experiencia se desarrolla. No ha sido validada cuánta información fue procesada y fue útil para los destinatarios o cuántas organizaciones o personas, por ejemplo, emplearon los ‘modelos’ de análisis y ciclos de cabildeo. No se ha desarrollado una metodología para el monitoreo de la aplicación de guías metodológicas, cartillas de capacitación e incluso, de las investigaciones auspiciadas.

Habría un déficit en lo que se refiere al seguimiento de los efectos de la capacitación y la aplicación para la incidencia de los estudios. Es importante señalar que las contrapartes han tenido la habilidad de generar sinergias entre distintas instituciones para el auspicio y publicación de estos materiales. Las sinergias han sido también fructíferas con los medios académicos y UNIFEM. El vínculo con ambas FLACSO ha fortalecido las capacidades de algunas contrapartes y voluntarias – coordinadoras del proyecto.

## **5. LA GESTION DE LA INICIATIVA<sup>23</sup>**

En esta sección se abordarán, brevemente, algunos aspectos referidos a las contrapartes locales, la distribución de recursos tanto los aportados por UNIFEM como por Voluntarios de Naciones Unidas y AECID. Dado que las tres agencias han confluído en el esfuerzo de

---

<sup>23</sup> En esta sección se incluyen a AECID y UNV en conjunto.

las iniciativas de PSG, el análisis incluye a los seis países. También comentaremos respecto de la estructura de gestión Finalmente, nos referiremos a la articulación de las experiencias nacionales entre sí.

## 5.1 Las contrapartes y los recursos

Teniendo en cuenta sólo las entidades receptoras de donaciones vía proyectos, se contabilizan nueve contrapartes en el período evaluado, entre las cuales siete son organizaciones no gubernamentales: CICSA en Córdoba; IFFI en Cochabamba; DESCO y Flora Tristán en Lima; FASE y SOS CORPO en Recife, CFEMEA en Brasilia; y dos Municipios: Cuenca (Ecuador) y Villa El Salvador (Lima – Perú). Entre las ONG algunas se especializan en los espacios locales y/o en Derechos de la Mujeres (CICSA e IFFI) o por su perfil feminista (Centro Flora Tristán, CFEMEA y SOS CORPO). El Programa Urbano de DESCO, una ONG ‘mixta’ tuvo la responsabilidad de la ejecución del proyecto en cuatro distritos de la zona sur de Lima, y la oficina en Pernambuco de FASE- también una organización mixta- fue destinataria de los recursos en su calidad de coordinadora del FERU.

En el caso de las Municipalidades contrapartes, UNIFEM tuvo influencia directa en el 2004 en la creación del Departamento de Planificación y Gestión por la Equidad Social y de Género en el Municipio de Cuenca. De otro lado, funcionarias y autoridades políticas del Municipio de VES han auspiciado talleres sobre PSG preparatorios a la selección de los proyectos del PP, con la intención de sensibilizar a las organizaciones participantes. En Santa Rosa, la capacitación a funcionarios/as ha permitido mayor sensibilidad y apoyo de la Oficina de Presupuestos, lo cual ha generado en ellos mayor receptividad al proyecto que entre las regidoras mismas, pese a que éstas son responsables del proyecto ante el municipio. Aunque por ‘cuerdas separadas’, las personas comprometidas con los PSG en los municipios parecen haber arribado a la misma conclusión al final de este período evaluado: la urgencia de informar, formar e incidir más decididamente sobre las y los funcionarios municipales.

La mitad de estas contrapartes han sido importantes socias en el programa DESafíos de UNIFEM (Municipio de Villa El Salvador y de Cuenca; DESCO de Perú, CFEMEA de Brasil e IFFI de Cochabamba). La continuidad en el vínculo ha tendido a la consolidación de una línea de intervención institucional como se evidencia en CFEMEA para el caso concreto del monitoreo del Presupuesto Federal del Brasil.

También IFFI amplió sus interlocutores en este período, haciendo confluir su ingreso institucional a las áreas rurales con su relación con los municipios. Así, pudieron activar una mayor presencia de la población campesina, particularmente las mujeres, en los procesos de asignación del gasto municipal en 12 municipalidades de diversos departamentos del país. IFFI tuvo una fuerte gravitación en el incremento presupuestal de la Dirección de Género y Generacional del Municipio del Cercado de Cochabamba, así como en la difusión de los mecanismos de la planificación participativa del gasto municipal entre organizaciones locales. Esta renovación del apoyo de UNIFEM a estas contrapartes ha contribuido en asentar su capacidad institucional en el tema<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Pregunta de los TdR referida a “sostenibilidad”.

Aunque de manera indirecta, nuevas destinatarias de la acción son las Municipalidades de Rosario y Santa Rosa<sup>25</sup>, esta última incluida en el trabajo institucional de la OCT de la AECID en Honduras. Estas municipalidades reciben colaboraciones puntuales- pago de honorarios para consultorías o auspicio de eventos- y asistencia técnica, que se canalizan vía las oficinas de UNIFEM. El monto destinado a las contrapartes también es diverso, según se observa en el cuadro siguiente.

**CUADRO N° 3**  
**Contrapartes por países según montos de financiamiento**

<b>Octubre 2005 – Diciembre 2007</b>	
<b>PAÍSES</b>	<b>DONACIÓN</b>
<b>ARGENTINA</b>	<b>\$10,000</b>
• CICSA	
<b>BOLIVIA</b>	<b>\$45,000</b>
• IFFI	
<b>BRASIL</b>	<b>\$40,913</b>
• FASE	3,507
• SOS CORPO	16,207
• CFEMEA	21,199
<b>ECUADOR</b>	<b>\$12,000</b>
• Municipio de Cuenca	
<b>PERÚ</b>	<b>\$31,000</b>
• Flora Tristán	8,000
• DESCO	8,000
• Municipio de VES	15,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$138,913</b>

Fuente: Coordinadora Regional del Programa PSG.

En lo que se refiere a la sostenibilidad de la iniciativa sin el concurso de los recursos de UNIFEM<sup>26</sup>, se desprende del Cuadro N° 3 que los montos asignados a las contrapartes en los dos años de evaluación han sido poco significativos. Como comentó una entrevistada, la donación de UNIFEM se constituyó en un importante “financiamiento semilla” para echar andar la iniciativa. Algunas ONG contrapartes de los proyectos o potenciaron una propuesta en curso con los recursos de UNIFEM o sentaron sus bases la cual, posteriormente, ha sido apoyada por otras agencias de cooperación.

<sup>25</sup> En Santa Rosa existe un Convenio entre UNIFEM, el Municipio y la Comisión Ciudadana de Mujeres desde 2007. En nuestra entrevista con el alcalde, sin embargo, éste puso la firma del Convenio como una tarea a futuro.

<sup>26</sup> Una de las preguntas de los Términos de Referencia es si los proyectos tenían “una estrategia de salida”.

En la medida que el Departamento para la Equidad Social y de Género de la Municipalidad de Cuenca dispone de un presupuesto para la implementación del PIO y sus principales actividades parecen sostenibles, estaría garantizada la continuidad de esta línea de trabajo. Éste no necesariamente parece ser el caso del Municipio de VES que tiene más difuso el gasto para el fortalecimiento interno del enfoque de género, ni tampoco el del Municipio de Santa Rosa.

En lo que se refiere a la distribución de los recursos, como se ha mencionado, el monto aprobado por UNV para el proyecto PSG de UNIFEM fue de \$313,000<sup>27</sup> (Octubre 2005 – Diciembre 2007) y el apoyo comprometido por AECID para el período comprendido entre Octubre 2006 a Septiembre 2009 fue de 1.050,000 euros (equivalente aproximadamente a US\$1.400.000).

En el período, el aporte de AECID fue de \$281,388.95 y el de UNIFEM- en co – financiamiento con UNV- \$304,833. El presupuesto total de ambos proyectos en el período Octubre 2005 – Diciembre 2007 ascendió a \$586, 222.39 dólares americanos. De ellos, como se deduce del siguiente cuadro, el 45% del total se destinó a remuneraciones de las Coordinadoras, la Coordinadora Regional y la asistente del Programa Regional, así como la Voluntaria Internacional y asistente en la oficina de UNIFEM en Brasilia. Más de un tercio de los recursos reservados a remuneraciones fueron para la Coordinación Regional. De otro lado, como se indicó en el Cuadro N° 3, en el período las contrapartes recibieron- de manera directa- \$138, 913 dólares americanos, lo cual representa cerca del 24% del total de los egresos.

El rubro presupuestal de “actividades” asignado a la Coordinación Regional ha permitido impulsar las alianzas con la academia, promover la sistematización de experiencias, facilitar seminarios y viajes de intercambio, así como renovar el Sitio Web especializado. Todo sumado, un poco más del 35% del presupuesto de Octubre 2005 – Diciembre 2007 fue para la Coordinación Regional. Brasil ostenta el segundo lugar en los egresos del presupuesto, también con un porcentaje considerable del mismo en remuneraciones y en actividades propias, rubro que permitió la organización del Seminario Regional de Mercociudades. En el caso de Argentina, bajo ese rubro se financió a la Municipalidad de Rosario, por ejemplo, consultorías para estudios específicos. En Honduras - Santa Rosa la asignación en “actividades propias” corresponde a los talleres de capacitación para el fortalecimiento organizativo de las mujeres copanecas.

Por último, no debemos dejar de subrayar el poco peso porcentual de las asignaciones correspondientes a los países involucrados- quizá con la excepción de Brasil- en el conjunto de los ingresos combinados de las tres agencias. Esto contrasta grandemente con la multiplicidad de actividades desplegadas y los logros alcanzados en el período, ratificando la eficiencia en el uso de los recursos a nivel nacional<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Ver documento de proyecto “Presupuestos Sensibles al Género: Visibilizando la contribución voluntaria de las Mujeres” UNV – UNIFEM.

<sup>28</sup> Se desea subrayar este aspecto, pues los Términos de Referencia de esta Evaluación Externa solicitan una relación de *costo /eficacia* entre lo invertido y los resultados. Como se observa la “inversión” ha dado réditos más allá de lo esperado.



**CUADRO N° 4**  
**Distribución de los recursos UNV – AECID – UNIFEM**  
**Período Octubre 2005 – Diciembre 2007**  
(En dólares americanos)

<b>Rubros</b>	<b>Coordinación Regional</b>	<b>Argentina</b>	<b>Brasil</b>	<b>Bolivia</b>	<b>Ecuador</b>	<b>Honduras<sup>29</sup></b>	<b>Perú</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Remuneraciones	97,404.44 <sup>30</sup>	15,496	81,916	15,296	24,396	11,700	20,144	266,352.44	45.4
Apoyo a contrapartes	----	10,000	40,913	45,000	12,000	----	31,000	138,913.00	23.6
Actividades (talleres, publicaciones, etc.)	85,901	5,673	26,697	----	----	7,784.25	----	126,055.25	21.5
Gastos Administrativos (materiales oficina, Caja Chica, etc.)	21,263	1,000	10,968	238	547	2,103.92	881	37,000.92	6.3
Otros (viajes de monitoreo y seguimiento)	3,341	5,769	5,165	----		3,625.78		17,900.78	3.0
<b>TOTAL</b>	207,909.44	36,938	162,655	60,296	36,396	25,213.95	51,744	586,222.39	
Porcentaje	35.4%	6.3%	27.7%	10.2%	6.2%	4.3%	8.8%	98.9%	99.8%

Fuente: Coordinación Regional del Programa PSG – UNIFEM. Abril 2008. Elaboración propia.

<sup>29</sup> Considerar sólo desde julio 2007 que es cuando se inicia el proyecto en Santa Rosa (su contrato se extiende hasta 31 de diciembre del 2008)

<sup>30</sup> Se considera pago de remuneraciones de la Coordinadora Regional desde Octubre 2005.

## **5.2 La Estructura de Gestión. Las coordinadoras de los proyectos.**

Con el proyecto de UNV, se enlazaron dos oficinas subregionales de UNIFEM: Región Andina (Bolivia, Ecuador y Perú) y Brasil y Cono Sur (Recife, Brasilia, Rosario). Mientras que, con el apoyo de AECID se da continuidad en sólo dos de las iniciativas en la subregión andina (Perú y Bolivia), manteniéndose en Recife y Rosario, e incorporándose a Honduras, con el Municipio de Santa Rosa y por tanto, interviniendo también la Oficina de UNIFEM en México y Centro América; llama la atención de que luego de los exitosos resultados alcanzados en México durante el programa DESafíos<sup>31</sup>, este país no fuera destinatario del nuevo proyecto.

La Coordinación Regional, que tiene su sede en la Oficina UNIFEM – RA en Quito, cuenta con una asistente administrativa y se vincula directamente con las coordinadoras del proyecto. En la estructura, las coordinadoras de los proyectos han cumplido un papel de vasos comunicantes entre las contrapartes, las destinatarias y UNIFEM, desempeñando en esta etapa un papel crucial también en dinamizar los espacios locales y nacionales donde intervienen.

En el ámbito de cada país (salvo Honduras), estas profesionales no han estado bajo un contrato laboral sino en una ‘asignación’ de trabajo con UNV y UNIFEM. Los requisitos y el perfil esperado- según los términos de referencia de UNV y UNIFEM- así como el abanico de responsabilidades a su cargo contrastan fuertemente con la cantidad de la ‘asignación’<sup>32</sup>. Los montos que aparecen en el Cuadro N° 4, deben dividirse entre los meses de evaluación del proyecto (salvo en el caso de Honduras, pues el inicio del contrato con la coordinadora del proyecto en Santa Rosa fue en julio del 2007).

Las coordinadoras, que pertenecen a una gama amplia de profesiones, tienen también una diversidad de trayectorias que posiblemente haya influido en la fluidez del vínculo con algunos de los interlocutores del proyecto más que con otros. Una experiencia profesional mayor quizá haya incrementado la legitimidad de la convocatoria o de las posiciones de las coordinadoras ante un interlocutor exigente- por ejemplo, una autoridad municipal o del gobierno central- lo cual podría no suceder con otras.

Al margen de estas consideraciones, en algunos casos con más entusiasmo que en otros, las entrevistas realizadas nos sugieren una buena relación de las coordinadoras con las contrapartes y con las destinatarias de los proyectos.

## **5.3 La Coordinación Regional.**

La firma del convenio con UNV en 2005 lanzó el Programa Regional PSG a cargo de una economista, quien había sido ‘punto focal’ del tema de presupuestos en UNIFEM- Región Andina. Teniendo como referente y a la vez como un desafío la construcción e implementación de una agenda regional, la Coordinación se propone trascender las

---

<sup>31</sup> Informe de Evaluación del Programa “Fortalecimiento de la Gobernabilidad Económica” (Programa Belga. Fase I).

<sup>32</sup> Las asignaciones de UNV son para cubrir los “costos de vida” y toman en cuenta el nivel de precios de cada país. Las UNV tienen acceso a un Seguro Médico Internacional; se rigen por las pautas vacacionales de las NNUU y cuentan con 16 semanas de licencia de maternidad pagadas.

experiencias nacionales con estrategias que se ubican en el campo de los intercambios: de experiencias, sistematización y difusión de lecciones aprendidas, medios virtuales e impulso a seminarios de carácter regional.

Con especial énfasis desde la aprobación del proyecto AECID, desde esta instancia se han apoyado con becas a estudiantes de postgrado de FLACSO – México sobre economía, presupuestos públicos y equidad de género, manteniéndose también el vínculo con FLACSO – Ecuador para cursos de postgrado en Presupuestos y abriéndose la posibilidad de una incursión más sostenida en la Facultad de Economía de la Universidad de Rosario, como ya se mencionó.

Una revisión del listado de acciones impulsadas por la Coordinación Regional evidencia el auspicio de viajes de intercambio y presencia de coordinadoras nacionales en eventos concretos: un total de siete para destinatarios diversos (equipos del Programa, funcionarios públicos, organizaciones de mujeres), lo cual estaría demostrando ser una buena estrategia de apropiación del proyecto. En lo que se refiere al intercambio, el vínculo parece haber sido más fluido entre los países de la subregión andina que entre ellos y el Cono Sur – Brasil.

A la par de facilitar los intercambios y eventos, desde la Coordinación Regional se mantiene el vínculo con la Red de Mercociudades y la Red URB – AL12<sup>33</sup>; en el 2007 se relanzó el Sitio Web especializado en español [www.presupuestoygenero.net](http://www.presupuestoygenero.net). Finalmente, la Coordinación Regional tuvo bajo su responsabilidad la sistematización de ‘buenas prácticas’ de varias experiencias apoyadas por el Programa PSG en la región andina.

Junto con la gestión de los recursos y el vínculo con las agencias de cooperación que apoyan al Programa, sobre la Coordinación Regional recae el monitoreo de su implementación. Como ya se ha señalado en un informe anterior<sup>34</sup> existe una debilidad en la formulación de los proyectos, sus resultados e indicadores. Hay innecesaria duplicación, confusión en jerarquías de resultados / productos; objetivos / estrategias; etc. lo cual limita el seguimiento de los logros parciales pero también impide detectar a tiempo los problemas y superarlos. En la práctica, no existe un “sistema” de seguimiento de los proyectos en tanto tal. En las entrevistas realizadas a coordinadoras nacionales ha sido unánime la opinión sobre la urgencia de una revisión de los instrumentos de planificación y la construcción de matrices más apropiadas para los reportes semestrales y el monitoreo<sup>35</sup>.

La Coordinación Regional se ubica en la cima de la estructura, aglutinando desde ahí las iniciativas de las coordinadoras nacionales. Además de una asistente administrativa, otras integrantes del equipo UNIFEM – Región Andina, especialmente del Área de Pobreza, se involucraron en algunas etapas de la implementación de las iniciativas, fundamentalmente

---

<sup>33</sup> La Red de Mercociudades creada en 1995, originalmente convocó a Municipios del MERCOSUR, ampliándose posteriormente a otros países. En la actualidad agrupa a 181 ciudades. [www.mercociudades.org](http://www.mercociudades.org)  
La Red URB – AL 12 tiene entre sus principales objetivos la promoción de la mujer en los ámbitos de decisión locales <http://urbal.diba.cat/mujeresyciudad>

<sup>34</sup> Ver “Estudio de Gabinete. Programa PSG – UNIFEM”. 5 de Abril 2008.

<sup>35</sup> En respuesta a la pregunta de los TdR referida a la utilidad de los indicadores y utilidad del sistema de seguimiento.

durante los dos períodos de licencia de maternidad de la actual Coordinadora (2006 - 2007) que coincidieron con el período bajo evaluación<sup>36</sup>.

#### **5.4 Articulación y diálogo de las experiencias<sup>37</sup>**

Como se subrayó en el primer capítulo de este informe, la misión encomendada por UNIFEM a las consultoras fue la evaluación de dos proyectos sobre PSG, que integran el Programa Regional y no, la valoración del Programa en su conjunto. Por esa razón no contamos con la información ni los elementos de juicio para responder a cabalidad la pregunta de los Términos de Referencia referidas al “Programa” PSG. Sin embargo, desde lo observado en terreno, comentaremos sobre la articulación y diálogo de las experiencias nacionales entre ellas y en el ámbito de las oficinas subregionales.

Para la construcción de un Programa Regional, UNIFEM en América Latina contó con el importante antecedente de DESafíos apoyado por la Cooperación Belga desde el año 2001. Más de la mitad de las contrapartes de los proyectos evaluados continúan el vínculo con la iniciativa, y han avanzado en la experticia y consolidación de los PSG al interior de sus agendas y planes de trabajo. A la luz de los resultados concretos, los proyectos UNIFEM – UNV – AECID potenciaron la actuación de asociados y grupos destinatarios, y éste es uno de sus logros destacables. En los últimos años, además, se registra un avance notable en facilitar eventos de carácter regional y articular diversos actores en los países de intervención con cursos de postgrado virtuales y semi – presenciales. Como se mencionó, los espacios generados en seminarios y conferencias están, indirectamente, forjando un cierto reconocimiento como colectivo entre los destinatarios.

A juzgar sólo en base a los dos proyectos evaluados, parecería que el tiempo es propicio para procesar un salto cualitativo en esta presencia regional de los PSG, en dos direcciones. En primer lugar, por lo observado, parece necesario un diagnóstico sobre la dinámica municipal, el rol de la sociedad civil y de los movimientos de mujeres, y la gobernabilidad en Latinoamérica que, partiendo de la heterogeneidad de la región, identifique ejes y fortalezas nacionales que animen y repliquen experiencias en otros países y localidades<sup>38</sup>. La expansión regional que el Programa se propone parte de sus logros pero, contradictoriamente, podría incrementar el riesgo de la fragmentación si no se cuenta con líneas matrices bien definidas.

En el plano más operativo, en segundo lugar, deberían clarificarse mejor los criterios de elección de nuevos interlocutores (o la continuación con los tradicionales) desde cada una de las oficinas sub – regionales involucradas en ambos proyectos. La elección de las contrapartes, qué aporta cada una de ellas a una dinámica nacional / regional, cuál es la capacidad de retroalimentación con otras experiencias y cómo enriquecen esta dimensión que trascienda lo local, son algunas cuestiones para proyectar el modelo de articulación regional como una ‘buena práctica’, también en los procedimientos internos de UNIFEM.

---

<sup>36</sup> Esta situación quizá explique que varias contrapartes entrevistadas hayan mostrado su desconcierto pues, debiendo dirigirse a diversas funcionarias de UNIFEM a propósito del proyecto, no saben a ciencia cierta cuál es su campo de atribuciones, ni a quién le corresponde responder sobre qué.

<sup>37</sup> En atención a la pregunta de los TdR acerca de si la estructura de gestión regional es adecuada.

<sup>38</sup> Entendemos por este marco, formulaciones más delineadas y específicas que las que se encuentran en los SBP de UNIFEM – LAC.

En otro plano, al interior del Programa mismo, el equipo evaluador apreció una dinámica de funcionamiento operativo en las iniciativas de Brasil y Argentina, con poca conexión desde y hacia la Coordinación Regional. Y algo semejante en Santa Rosa, donde la relación se ha dado sustancialmente con la Oficina de México y Centro América. De otro lado, en la articulación de las experiencias nacionales, se expresaría un ‘triángulo sin base’: las coordinadoras comunicándose directamente con la Coordinación Regional que ocupa el vértice del triángulo pero sin conexión- horizontal- entre ellas, salvo una comunicación eventual e informal, según se pudo recoger por las entrevistas. La necesidad de mecanismos / espacios de transmisión de información parecen imprescindibles para aprender constantemente de las experiencias de las otras e incrementar el impacto de los proyectos.

---

## Cuatro

### Principales Conclusiones

---

En este capítulo se intentará responder a las preguntas propuestas en los Términos de Referencia de UNIFEM para esta evaluación, manteniendo el contenido y orden de los criterios clave que la agencia identificó en su momento<sup>39</sup>.

#### 1. En lo que se refiere a la ‘Pertinencia y Coherencia’<sup>40</sup>

**Sobre el diseño:** El marco de fortalecimiento de la gobernabilidad democrática y la promoción de los derechos de las mujeres en contextos de descentralización, asegurando la dimensión de género en la política, los presupuestos locales y favoreciendo la rendición de cuentas, responde a los intereses de las mujeres de la región, y es un enfoque que los Municipios están en la obligación de impulsar. En esa dirección, la propuesta de UNIFEM - AECID es pertinente, como lo es el contenido mismo de la iniciativa, pues apunta a enriquecer el sentido de la democracia local. Por esa razón y en teoría, el proyecto es también coherente con las agendas de los actores involucrados.

Respecto a la pregunta sobre si los objetivos y resultados esperados son ‘realistas y concretos’, así como consistentes con las estrategias y actividades, ello depende del ámbito de intervención. Los dos objetivos específicos de AECID, en el marco del objetivo general de fortalecer la gobernabilidad democrática, han buscado incidir en los municipios para su compromiso activo con los PSG y en las organizaciones de mujeres, fortaleciendo y calificando su participación en los procesos de decisión presupuestaria. Se ha buscado también ampliar y diversificar la documentación y sistematización de experiencias y buenas prácticas, en la generación de instrumentos metodológicos y de conocimientos, en diálogo con la academia (Objetivo N° 2).

El cumplimiento del Objetivo N° 1, de *incorporar la dimensión de género en la planificación, ejecución y monitoreo de los procesos presupuestarios locales*, se vio facilitado por la existencia previa de procesos de PP en todos los municipios seleccionados- salvo Santa Rosa- y, en algunos de ellos, como Recife, Cochabamba, Rosario, con instancias específicas de la mujer. Existen también organizaciones femeninas con experiencia en incidencia a nivel de decidores políticos, desde años antes a la implementación del proyecto (Recife; Cochabamba; VES). En los lugares donde el tejido organizativo ha sido débil (Santa Rosa, Rosario) ha habido estrategias diferenciadas: en Santa Rosa, orientadas al fortalecimiento de la Comisión de Mujeres, interlocutora clave con el municipio a efectos del proyecto, u orientadas a apuntalar las acciones implementadas desde el Área de la Mujer de la Municipalidad (Rosario). Los logros en Rosario están en relación al fortalecimiento de las instancias municipales de la mujer y, en Santa Rosa, en relación al de la instancia ciudadana que dialoga con el municipio.

---

<sup>39</sup> Ver sección IV de los Términos de Referencia, en los Anexos del Informe.

<sup>40</sup> Según los TdR, éstas se refieren a la adecuación de los proyectos y sus estrategias al contexto, calidad de la planificación, y del sistema de seguimiento y evaluación.

La estrategia de fortalecimiento a concejalas y consejos de la mujer, ha dependido de los énfasis de las organizaciones socias (en Recife, no ha habido prácticamente capacitación a concejalas o funcionarios, y sí una amplia capacitación a organizaciones de mujeres; en Rosario la capacitación se ha orientado a funcionarios/as y a fortalecer las estrategias desplegadas desde el Área de la Mujer). Sin embargo, este esfuerzo formativo no siempre penetra en las/los destinatarios municipales. Santa Rosa puede ser un ejemplo paradigmático de la generación de condiciones impulsadas por el proyecto, que parecen exitosas en términos cuantitativos, pero que no han tenido impacto en generar mayor interés, sensibilidad o capacidad de coordinación de las regidoras alrededor del PSG.

Como señala el Informe de Gabinete, existe duplicación de resultados y poca correspondencia entre algunos resultados e indicadores, lo cual dificulta dar respuestas concretas a este aspecto. Así, el número de mujeres participando en los procesos PP, no es necesariamente un indicador de incidencia en PSG y dice poco sobre la calidad del proceso participativo. Esto se evidencia en Rosario, donde el llamamiento a “vecinos y vecinas” del Municipio, diluye la perspectiva organizativa; aunque las mujeres han aumentado significativamente su participación como Consejeras, no hay registro de su permanencia ni del efecto acumulativo de su participación.

Los resultados e indicadores del Objetivo N° 2 aparecen más como una gran estrategia para el cumplimiento del Objetivo N° 1, pues los materiales elaborados y diseminados han fortalecido las acciones de incidencia, capacitación, empoderamiento contempladas en él. Se registra una importante producción de materiales, sistematizaciones y diversos conocimientos en los diferentes proyectos, con mayor o menor calidad y extensión, siendo Recife el más sobresaliente, y orientado claramente a una incidencia calificada de las organizaciones de mujeres.

**Sobre el Seguimiento y Evaluación:** luego del trabajo de campo, corroboramos lo afirmado en el Estudio de Gabinete del 5 de Abril 2008. Los instrumentos de planificación- en particular los indicadores- no parecen ser los más adecuados para medir el avance de las iniciativas. Un amplio abanico de indicadores complejizó innecesariamente el seguimiento y eso se evidencia en los informes de las coordinadoras nacionales que “repite” en varios casilleros de resultados los mismos indicadores. La debilidad en la formulación de resultados y en su correspondencia con los indicadores no garantiza un adecuado monitoreo; las denominadas “matrices de seguimiento” del proyecto no colaboran en visualizar los avances acumulativos hacia el logro de los resultados. Los formatos de planeación semestral y los informes de actividades no permiten explicar porqué algunas actividades no se cumplieron (y parecen mantenerse de un semestre a otro).

Lo que el proyecto denomina “Línea de Base” no parece orientada al monitoreo: el punto de partida- por ejemplo, cuántas organizaciones de mujeres ya estaban activando alrededor de procesos de Presupuesto Participativo al inicio de la intervención- no está recogido. Esto confabula contra una de las expectativas de UNIFEM para esta evaluación, cual es conocer cuáles cambios se lograron por efecto directo del proyecto. Durante las entrevistas, el equipo evaluador recogió la opinión unánime de las coordinadoras del proyecto sobre la necesidad de contar con instrumentos de monitoreo más claros, que los que ahora aparecen integrando el denominado “sistema de seguimiento”.

**Aprendizajes y buenas prácticas sobre estrategias seguidas:** En este período, la experiencia boliviana ha sido particularmente aleccionadora al ensamblar su práctica en el ámbito local, con la búsqueda de aliados a nivel nacional, para influir en los decisores de políticas en varios ministerios y en el Congreso. En este empeño, al igual que con el Grupo Impulsor que se creó en VES para apoyar la creación de una Gerencia de la Mujer, y el dinamismo del FERU para influir en los presupuestos del Estado de Pernambuco, las alianzas reforzaron el escenario estratégico y pueden ser exhibidas como una buena práctica. El ejemplo de estas prácticas, desarrolladas en diversos niveles, puede tener un efecto multiplicador en otros ámbitos de intervención del proyecto.

Ha constituido una buena práctica en el ámbito regional vincular la academia- con miras a darle continuidad y renovar las experticias en PSG- con el fortalecimiento de las y los actores involucrados, a través de becas de estudio; ambas iniciativas han dialogado fluidamente y pueden ser ejemplos a replicarse en otras partes del mundo. La participación de los diversos protagonistas de la intervención a seminarios y otros espacios regionales, les han permitido compartir como un colectivo mayores coincidencias y acuerdos sobre el eje del proyecto. Éstos han sido espacios importantes de aprendizajes individuales y grupales, con efectos en el quehacer cotidiano de los y las involucradas. Ésta es una práctica que puede ser replicada en otras iniciativas que se desarrollen a nivel global.

En la perspectiva de perfilar claramente el valor de la contribución voluntaria de las mujeres, el estudio de Andía y Beltrán que le asigna un costo al trabajo voluntario de organizaciones femeninas para la supervivencia<sup>41</sup>, fue una práctica no continuada en este proyecto que pudo haber fortalecido a las demás en la línea de preocupación de visibilizar la contribución voluntaria de las mujeres.

Respecto de si la intervención complementa otros programas en el mismo ámbito para promover la equidad de género, se debe reiterar que el proyecto ha operado concomitantemente con otras propuestas o iniciativas en curso. UNIFEM se ha amalgamado o colaborado con ellas, fortaleciendo la proyección institucional de las instancias de la mujer de los Municipios de Recife y Rosario, aunque no hayan sido sus contrapartes directas; facilitando la confluencia de las organizaciones sociales bolivianas con las directivas de los planes nacionales en materia de equidad social y de género; transmitiendo herramientas de análisis sobre la problemática de género en el proceso de los PP en el Municipio de VES, de Rosario y de Recife, fortaleciendo la Comisión de la Mujer en Santa Rosa para clarificar su rol y mejorar su capacidad de negociación con el municipio, etc.

## **2 En lo que se refiere a la Eficacia<sup>42</sup>**

**Resultados Generales:** Una primera cuestión a subrayar en este apartado es que, como se ha señalado en el acápite referido a Seguimiento y Evaluación, los instrumentos de planificación son débiles. Al no existir fluidez en la correspondencia entre resultados e indicadores, el equipo evaluador no puede responder a cabalidad sobre cómo y cuánto se alcanzaron los resultados propuestos.

---

<sup>41</sup> Ob. Cit.

<sup>42</sup> Según los TdR ésta mide el grado de avance hacia los objetivos y resultados esperados.



En el tiempo de vigencia del proyecto, las mujeres han participado en los procesos de PP ahí donde este mecanismo existe, e incluso la han incrementado como en el caso de Rosario donde de representar el 57% de participantes del PP en el 2005 ascendieron al 62% en el 2007. Como un efecto directo del proyecto, se nutrieron las condiciones ya dadas en doce municipios de Bolivia, y en las municipalidades de Rosario y Recife para una intervención más calificada de las mujeres en la presentación de sus propuestas, mediante la capacitación.

En municipios que son ámbito de intervención se han incrementado los recursos de las instancias de género para responder a las demandas de las mujeres (Rosario, Recife, Cochabamba). No hay información que sustente que dicho incremento fue por acción directa del proyecto, salvo en Santa Rosa, donde el pedido de aumento del presupuesto a la Casa de la Mujer Copaneca vino desde la Comisión de la Mujer. El aumento sin embargo, al ser poco significativo, puede ser visto también como expresión de las limitaciones de una estrategia que (des) responsabiliza al municipio de formalizar una estructura de género con recursos suficientes.

Aunque existen programas específicos hacia las mujeres en las gerencias de la Municipalidad de VES y también en otras Áreas y Departamentos de los Municipios involucrados, no se han contabilizado los recursos con una línea de base, ni se les ha hecho seguimiento sistemático a lo largo de estos años. No se han evidenciado tampoco estrategias claras alrededor de la exigencia por transparencia y rendición de cuentas, uno de los ejes de intervención de AECID y parte sustancial de la fundamentación del proyecto.

Santa Rosa merece una reflexión adicional. La política de participación ciudadana del municipio – así como la activa participación de AECID fortaleciendo los procesos de las Comisiones Ciudadanas- genera un entorno favorable a la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto municipal. En el tiempo transcurrido, el proyecto ha avanzado en las acciones previstas y ha tenido resultados en dos de las estrategias priorizadas: incidencia en el municipio y fortalecimiento de la Comisión Ciudadana de Mujeres. Este último proceso ha dado luces sobre las ambivalencias /inconsistencias de la fórmula actual en la que se ubica la Casa de la Mujer Copaneca, expresión de una ganancia ciudadana, pero al mismo tiempo con limitaciones. De allí que una de las recomendaciones desde UNIFEM fue posicionarla como Oficina Municipal de la Mujer. El reto que enfrenta la Comisión es cómo mantener su incidencia en la orientación estratégica de la Casa, exigiendo al mismo tiempo al municipio que la incorpore en la estructura municipal, para que sea menos dependiente de la voluntad individual de los alcaldes de turno.

La institucionalización de la Casa de la Mujer en Santa Rosa es también una garantía para que el presupuesto municipal no sea asumido como un asunto técnico sino político, en el marco de los procesos de gobernabilidad democrática. La pregunta subyacente es si es posible incidir en los presupuestos municipales desde la perspectiva de género sin una institucionalidad y sin políticas de género en el municipio.

En los ámbitos de intervención del proyecto se han producido materiales (diagnósticos y guías de capacitación principalmente) para ser utilizados como referentes para el cabildeo o como herramientas para la formación. No ha habido prácticas sostenidas en el análisis de seguimiento del gasto municipal con enfoque de género. Como se ha

visualizado en el Cuadro N° 2 del Informe, las personas capacitadas / sensibilizadas bordean las 5,000 si incluimos actores sociales y personal de los municipios.

Hemos encontrado una debilidad en el monitoreo. Ni regional ni nacionalmente se cuenta con herramientas para conocer la aprehensión de los contenidos de cartillas o guías metodológicas para la incidencia; no se ha valorado el uso de las investigaciones y estudios, o la calidad de las réplicas de la capacitación “en cascada”; no se miden los efectos de la capacitación en la actitud y habilidad propositiva de los actores. Y hay dimensiones claves que no han sido consideradas, como es información y análisis sobre la contribución del trabajo no remunerado y voluntario de las mujeres, ni planes que lo consideren ni lo difundan.

En lo que se refiere a los factores internos que contribuyeron al logro de los resultados, el equipo evaluador considera que el compromiso y creatividad de las coordinadoras nacionales fue uno de los activos más importantes para el avance del proyecto en los ámbitos de intervención y, en algunas localidades más que en otras, su habilidad para tejer redes. La construcción de alianzas ha sido un factor de impulso a muchas de las acciones previstas en el proyecto. Externamente, no es posible eludir el peso de las coyunturas políticas que jugaron a favor del dinamismo en Bolivia, el fortalecimiento del proceso en Rosario y Recife, o que aminoraron el impulso en Perú.

Sobre los efectos no previstos de la intervención, uno de los más importantes es una mayor visibilidad de las instancias de género ahí donde existen. En ellas se reconoce que un respaldo como el de UNIFEM, miembro del SNU, les ha dado mayor protagonismo y ascendencia dentro de la Municipalidad. Las instancias de género se han visto fortalecidas por acción indirecta del proyecto, mediante el apoyo en la realización de estudios, la organización de conferencias y seminarios, participación en eventos regionales y las becas en los cursos académicos. En Santa Rosa, el Convenio entre el municipio y UNIFEM es valorado por su apoyo a la política participativa y su aporte a una perspectiva de género en el municipio.

**Resultados específicos:** Con matices según los países, el proyecto ha confluído con otras voluntades y otros actores en la emisión de normas municipales a favor de la equidad de género y en la ampliación del abanico de proyectos que, presentados y aprobados vía procesos participativos de designación presupuestal, atienden sus requerimientos en las áreas de prevención de la violencia, salud y derechos sexuales y reproductivos, capacitación laboral y otros. Los Municipios han ido incrementando los recursos de estas instancias para la mujer aunque no se dispone de información sobre el número, tipo y presupuestos de “otros” proyectos hacia la población femenina ejecutados en direcciones / áreas generales del Municipio. Con el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres se ha abierto su acceso a una presencia calificada en los debates sobre el presupuesto municipal; este resultado está ligado al aliento de los propios municipios y depende en gran medida de la voluntad política de ellos.

Debemos señalar, no obstante, que algunos de los resultados del proyecto, como los referidos directamente a las Municipalidades y sus autoridades políticas deben estar más instalados en las responsabilidades a futuro pues, como se ha señalado, parece necesario afinar estrategias para incidir en la institucionalidad municipal.

### **3 En lo que se refiere a la Eficiencia<sup>43</sup>**

**Gestión:** como se señaló en el Acápite N° 5.4 la misión encomendada al equipo evaluador se circunscribió sólo a los proyectos UNIFEM – UNV – AECID, no así al Programa PSG. Hemos podido constatar, por la dinámica de funcionamiento de ambas iniciativas, que la dinámica regional ha potenciado a las contrapartes a través de eventos regionales y convocatorias a cursos de postgrado, siendo los primeros aunque esporádicos, ámbitos de transmisión y aprendizaje entre experiencias altamente valorados.

Por la expansión de las acciones de PSG parecería necesario dar un salto cualitativo en la dimensión regional, lo cual supone un diagnóstico del contexto político de los países de intervención, de las potencialidades y limitaciones del movimiento social y de la vocación por la gobernabilidad democrática en los países de la región. Lo anterior implicaría una concertación entre las oficinas sub - regionales de UNIFEM que ubiquen las fortalezas de cada una en el tema e identifiquen las potencialidades de cada contraparte elegida. En la estructura, este primer acuerdo parecería necesario.

Hemos detectado algunas debilidades en la comunicación entre las Oficinas sub - regionales y la Coordinación Regional del Programa y, en algunos casos, funcionamientos capsulares de cada país y dentro de cada país: en Perú, donde hubo tres contrapartes en el período, no se plantearon mecanismos de coordinación y circulación de información entre ellos, por ejemplo. Las coordinadoras nacionales, de su parte, se comunican directamente hacia la Coordinación Regional, con pocos vasos comunicantes entre ellas que, con más frecuencia que los seminarios y las reuniones de planeación, permitan la retroalimentación y el aprendizaje con la circulación de información.

Respecto a la relación coste - eficacia preguntada por los TdR, UNIFEM ha entregado información por la cual \$138,000 se destinaron para el apoyo directo de sus nueve contrapartes directas en el período 2005 -2007; para ellas la donación fue un importante ‘financiamiento semilla’ que sembró las bases para futuras acciones y estimuló sinergias con otras fuentes de cooperación. Los resultados alcanzados superan largamente las expectativas que esos recursos iniciales de UNIFEM podrían generar.

### **4 En lo que se refiere a la Sostenibilidad<sup>44</sup>**

El proyecto ha fortalecido las energías desplegadas alrededor de la asignación del gasto en el marco de la descentralización del Estado, aportando su especialidad y principios por la equidad de género. Sus logros han sido variables, como variables son los contextos de los países donde ha actuado. Aunque no específicamente sobre PSG, los PIO, como el que existe en Rosario, es referente para la implementación de propuestas hacia las mujeres. Con limitaciones pero con meritorios empeños individuales, las instancias de género que han dialogado con el proyecto han incrementado sus recursos y

---

<sup>43</sup> Según los TdR, adecuación de la estructura institucional y gestión del programa para el logro de los resultados de los proyectos

<sup>44</sup> Entendido en los TdR como la posibilidad de continuidad de los procesos y efectos positivos de los proyectos.

ampliado su abanico de proyectos. Normas municipales pre - existentes al proyecto, referidas a PP y enfoque de género, han mantenido su vigencia, aunque las emitidas en el período evaluado ni son tan numerosas ni todas han dependido de la acción directa del proyecto.

La transmisión de herramientas para influir en el presupuesto municipal ha sido una de las estrategias más importantes del proyecto, para fortalecer la capacidad de los grupos sociales con miras a la sostenibilidad. Pero estas estrategias podrían mostrar sus limitaciones si no considera también a la municipalidad como destinataria y en tanto protagonista de los cambios que se desea imprimir.

En otras de las dimensiones de la sostenibilidad, en casi todos los casos, las contrapartes del proyecto, unas con más fortuna que otras, han entrado en sinergias con otras fuentes de cooperación para ampliar y/ profundizar su acción alrededor de los PSG. Incluso en los países donde la sostenibilidad es aún precaria, porque el proyecto se está iniciando, como en Santa Rosa, el municipio ha comenzado a ampliar articulaciones con otras iniciativas de PSG como la que es implementada por *Alforja* de Costa Rica para diversos países de Centroamérica.

## **5 En lo que se refiere a la Asociación y Coordinación<sup>45</sup>**

La alianza entre UNIFEM y AECID se sustenta en una visión política compartida desde una perspectiva de consolidación de la democracia y los derechos ciudadanos de las mujeres. El énfasis de UNIFEM en derechos y ciudadanía, en diálogo con los gobiernos para generar y fortalecer mecanismos de participación y acceso a espacios de decisión de las mujeres en los procesos de planificación presupuestaria, coincide con el énfasis de AECID en la descentralización y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. Ambas estrategias buscan fortalecer a los y las actoras del proceso. El valor agregado de AECID al proyecto ha sido el alimentar la centralidad política de la equidad de género no desligada de los procesos de gobernabilidad y profundización democrática.

La apuesta del proyecto AECID por documentar y difundir una experiencia pionera e innovadora, preocupación también explícita de UNIFEM, ha sido una sinergia enriquecedora para el proyecto.

La ausencia de la dimensión de transparencia gubernamental y rendición de cuentas sin embargo abre un interrogante. El diálogo de ambas instituciones es político, por los impactos de las intervenciones. Por tanto, sería necesario estar atentas a no reforzar dinámicas políticas tradicionales en un espacio de transformación democrática; ésta debe ser una preocupación compartida, para imaginar estrategias que refuercen y visibilicen nuevas prácticas ciudadanas en las mujeres.

Otra dimensión que merece atención es la falta de conexión entre el proyecto y la mayoría de las oficinas de AECID en los países o ciudades donde coinciden. El caso de Santa Rosa es un ejemplo de cómo, más allá de contactos formales, es posible

---

<sup>45</sup> Según los TdR e refiere al valor de las relaciones institucionales desarrolladas para el alcance de los resultados de los proyectos.

establecer coordinaciones y conexiones con las líneas de intervención en género, y descentralización y gobernabilidad democrática de AECID.

## **6 En lo que se refiere a la Apropiación<sup>46</sup>**

En el período 2005 – 2007, UNIFEM ha mantenido una línea de continuidad con más de la mitad de sus contrapartes directas- aquellas que no sólo cuentan con un convenio sino también con un proyecto financiado- del período anterior, lo cual ha sido una decisión acertada para ir consolidando experticias sobre PSG en ellas. El tema fue incorporado en sus planes de trabajo o está en la agenda de las organizaciones.

Junto con las contrapartes, el Municipio de Rosario por ejemplo, que es un nuevo interlocutor del proyecto, recibió apoyos económicos puntuales pero sostenidos en el recurso técnico de la coordinadora nacional, y se benefició de las sinergias internas, pues es también un destinatario del Programa de Ciudades Seguras de UNIFEM. La apropiación de los socios locales del proyecto ha sido buena: Funcionarios, hombres y mujeres, entrevistados en los municipios de Cochabamba – Cercado, Recife, VES, además de Rosario conocen la iniciativa, han sido parte de varias de las actividades. Las contrapartes, de otro lado, tienen la iniciativa de presentar sus propuestas dentro del marco de los PSG.

Como se ha mencionado, así como las coordinadoras han cumplido en el ámbito local un buen papel en la mediación de las iniciativas de diversos actores, la integración de funcionarios /as de municipios u ONG contrapartes de todos los países donde opera el proyecto en seminarios, conferencias, intercambios y otros de dimensión regional, ha sido una estrategia exitosa para la circulación de información.

---

<sup>46</sup> Definido en los TdR como “liderazgo de los socios locales”.

---

## Cinco

### Principales Recomendaciones

---

#### 1. En lo que se refiere a la dimensión regional

Los proyectos evaluados se integran al Programa Regional sobre Presupuestos Sensibles al Género, el cual a su vez se articula con el Programa Global de PSG de UNIFEM, uno de los aportes más visibles y reconocidos de esta agencia, en el marco de iniciativas mundiales en la promoción de derechos de las mujeres.

Pese a que al equipo de consultoras se le encomendó sólo la evaluación de estos dos proyectos y no del Programa, nos atrevemos a recomendar dar un salto cualitativo en la dimensión regional del mismo.

- Una de las vías de inicio para consolidar la dimensión regional sería actualizar el diagnóstico social y político de la región, consensuar los énfasis desde los cuales cada Oficina sub – regional de UNIFEM podría retroalimentar dicha perspectiva regional.
- Sugerimos acuerdos y claridad sobre la elección de países / contrapartes / fortalezas a nivel nacional, pero sobre todo de la capacidad de las seleccionadas locales para transformar la intervención en prácticas replicables en otros lugares de América Latina y del mundo. De otro modo, independientemente de sus éxitos, cada una de las experiencias locales podría aparecer restringida a su propio territorio, y arriesgar con su fragmentación una acumulación regional.
- La organización de eventos de carácter regional y la convocatoria a inscribirse en cursos especializados de postgrado es una buena estrategia para interconectar a diversos actores de los proyectos. Se podrían profundizar estas experiencias mediante pasantías a y desde Municipios con funcionarios /as, autoridades y líderes sociales.
- En el plano más operativo, nos parece urgente la definición de mecanismos claros de comunicación entre las tres Oficinas sub - regionales involucradas en el proyecto y la Coordinación Regional, y entre ésta y las coordinadoras de los proyectos nacionales entre sí.

#### 2. En lo que se refiere a los destinatarios

- Hemos apreciado un desbalance en el mayor énfasis dado a fortalecer las capacidades de las organizaciones de mujeres en relación al Municipio. Ésta es una institución protagónica en la conducción de los procesos donde la sociedad civil incidirá. Y se requiere una estrategia más definida para ir influyendo en su cultura institucional, tal como lo sugieren los compromisos adoptados por UNIFEM según los resultados esperados del proyecto.

- Sugerimos mirar con mayor atención a las municipalidades. El municipio es un actor central e interlocutor privilegiado para lograr algunos resultados propuestos en las iniciativas PSG. Son necesarias las estrategias para una intervención más activa en los cambios de las dinámicas institucionales del municipio. El fortalecimiento de las instancias municipales de la mujer, como un efecto “no previsto” del Programa, es una pista en esa dirección.
- Reconociendo las trabas burocráticas para establecer proyectos mediante convenios con las municipalidades, sugerimos un cambio cualitativo en lo que hasta ahora se perciben como apoyos puntuales y reactivos a sus requerimientos: en base a un Plan Operativo de Trabajo, UNIFEM podría comprometer su apoyo en las acciones que avancen en mecanismos más inclusivos para los programas y para la presencia de las mujeres en las decisiones municipales.
- Con este mismo destinatario, el municipio, podrían seguir desplegándose varias estrategias que incentiven una sana competencia entre municipalidades involucradas en el proyecto y hacia al interior de ellas, entre sus áreas, por las “buenas prácticas” hacia la equidad de género. En adición a acciones más concertadas dirigidas hacia el Municipio en tanto institución- donde el diagnóstico interno de género realizado por la Municipalidad del Cercado de Cochabamba es una pertinente iniciativa- y hacia las y los funcionarios municipales, se podría alentar un compromiso con las concejales de los municipios involucrados – y otros- para reforzar la dimensión regional de las iniciativas en PSG.
- Es preciso reforzar el proceso de PSG en Santa Rosa de Copán, posicionando la Casa de la Mujer Copaneca en la estructura municipal y alentando acciones más sostenidas desde la Comisión de la Mujer, para ampliar el radio de acción de las políticas de participación ciudadana.
- Una última recomendación respecto de los y las destinatarias es la de avanzar consolidando. Sin un seguimiento cercano y objetivo de los resultados de la capacitación y movilización de diversos actores, es aún más preocupante una dispersión del proyecto en su intento por abarcar un cada vez mayor número de destinatarios.

### **3. En lo que se refiere a la comunicación**

- UNIFEM debe diseñar una estrategia de difusión de sus productos y una valoración constante de los mismos: destinatarios y contrapartes deben estar más y mejor involucrados en las actualizaciones de la página web, en la circulación de los materiales de capacitación, en los estudios que se producen, tanto a nivel regional como nacional. La sistematización de las experiencias, uno de los resultados del proyecto a seguir desarrollando, es un insumo que debe enriquecer el intercambio y la comunicación.
- A nivel interno, parece urgente ir sentando las bases de un procedimiento de inter – aprendizaje entre las coordinadoras de los proyectos y las principales contrapartes.

#### **4. En lo que se refiere al seguimiento de los proyectos**

- Hemos encontrado serios problemas en la formulación de los proyectos. Hay reiteradas confusiones entre objetivos / estrategias / resultados / indicadores, lo cual ha redundado en dificultades para evaluar las intervenciones. Recomendamos a UNIFEM dotarse de una línea de base y de herramientas más apropiadas para medir los avances y logros en el tiempo. Es igualmente necesario que los proyectos cuenten con un verdadero sistema de monitoreo.
- El monitoreo podría requerir diagnósticos actualizados de la realidad donde se pretende incidir: el dinamismo de las organizaciones sociales, el presupuesto municipal, la apertura de las municipalidades a sus nuevas atribuciones, podrían ser parte de una “línea de base”. Pero igualmente, entre quienes conducen los proyectos, parece requerirse unificar categorías de análisis para identificar cuáles son los rubros municipales que apuntan a la equidad de género, mas allá de los explícitamente destinados a las mujeres, e incluirlos en el monitoreo del gasto.
- En esa dirección, es también importante desarrollar una metodología para valorar el impacto de los materiales metodológicos de capacitación y la capacidad de los estudios producidos en el marco del proyecto para convertirse en instrumentos de incidencia.
- Finalmente, en el ámbito académico, es necesario dar seguimiento y apoyo estratégico a los acuerdos pendientes con los espacios universitarios en Rosario, Santa Rosa, Cochabamba y La Paz. Uno de los énfasis novedosos de este proyecto es su empeño en comprometer a la academia y generar nuevas experticias en investigadores / as y activistas en PSG.

#### **5. Ausencias que deberían ser subsanadas**

- Para futuras intervenciones, se debería incorporar la dimensión de transparencia y rendición de cuentas de los municipios, como expresión de la orientación política del programa hacia una mayor democratización y gobernabilidad, y como derecho ciudadano a ser ejercido por las mujeres.
- Generar estrategias más explícitas de documentación, análisis, y seguimiento del presupuesto municipal y convertir la información en argumentos para la fiscalización, como parte de la agenda de las organizaciones de las mujeres.
- Instalar activamente la dimensión del valor del trabajo reproductivo y voluntario de las mujeres, como estrategia explícita del Programa para destacar la contribución y aporte de las mujeres. Alrededor de éste, generar las herramientas de difusión y abogacía que refuercen el protagonismo de las mujeres en el desarrollo.



- Diseñar y aplicar mecanismos de medición de impacto de los procesos de capacitación en el fortalecimiento de actores y en la apropiación de las propuestas del proyecto.
- Una dimensión que merece atención es la débil conexión entre el desarrollo del proyecto y las oficinas de AECID en los países donde coinciden. Esta situación merece estrategias concretas- cuya identificación va más allá que la misión encomendada en esta evaluación- para potenciar las líneas de gobernabilidad, democracia y género.

## **6. En lo que se refiere a ‘buenas prácticas’ a diseminar**

- En esta etapa, podría ser importante documentar la experiencia de Bolivia en el ensamble de su incidencia local con sus acciones y alianzas a nivel nacional, cabildeando en Ministerios y Congreso nacional.
- Profundizar y difundir los impactos en la construcción de alianzas hacia / con un abanico amplio de organizaciones, y los logros alcanzados. Por ejemplo, la alianza en Recife, entre SOS Corpo y FERU, es una pista interesante sobre la influencia del proyecto hacia organizaciones mixtas.
- Mayor difusión de la importancia de articular apoyo a ámbitos académicos y fortalecer los actores y destinatarios de los proyectos, sentando las bases para una masa crítica e informada sobre el PSG.
- Espacios que facilitan la presencia de las mujeres en la deliberación del gasto municipal, como en Recife y Rosario, deberían merecer mayor difusión.
- La investigación aplicada puede servir tanto para proyectos de investigación semejantes, como generar productos para otras finalidades: capacitación, incidencia, etc.
- La relación entre AECID, el Municipio de Santa Rosa de Copan y el proyecto UNIFEM en Honduras, es un buen ejemplo de lo que podría ser una relación más activa y de retroalimentación de las oficinas nacionales de AECID con el proyecto.

Fortaleciendo la Gobernabilidad Democrática a Nivel Local:  
Iniciativa de Presupuestos Sensibles al Género en América Latina

UNIFEM – AECID 2006-2008

**ANEXOS**

- Términos de Referencia de la Evaluación
  - Cuadro de Resultados del Proyecto
    - Matriz de la Evaluación
    - Entrevistas Realizadas
    - Documentos Leídos

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS:**

### **Presupuestos Sensibles al género: Visibilizando la contribución Voluntaria de las mujeres al desarrollo de Latinoamérica UNIFEM-UNV (2005-2007)**

### **Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de presupuestos sensibles al género en América Latina UNIFEM-AECI. (2006-2008)**

## **INTRODUCCION**

En el año 2000 UNIFEM inició su trabajo sobre Presupuestos de Género, en diversos países y regiones del mundo. En América Latina UNIFEM ha venido construyendo un programa regional que ha ido generando progresivamente nuevas alianzas tanto con la cooperación bilateral como con el Sistema de Naciones Unidas.

En octubre de 2005 UNIFEM y UNV firman el proyecto conjunto *Presupuestos Sensibles al Género: Visibilizando las contribuciones voluntarias de las mujeres al desarrollo en América Latina*. Mediante este proyecto UNIFEM y UNV comparten la idea de que necesario promover el desarrollo de las capacidades y habilidades de las mujeres en política participativa y procesos económicos a través de, entre otros, reconocer, fortalecer y focalizar su trabajo voluntario existente para aumentar la incidencia de las mujeres en la toma de decisiones.

En Julio de 2005 UNIFEM y el Gobierno de España firman un convenio marco con el fin de mantener una colaboración continua en la ejecución de programas, proyectos y actividades de cooperación. En el marco de este acuerdo, desde Octubre de 2006, la AECI apoya el programa regional de UNIFEM de presupuestos sensibles al género (PSG) a través del proyecto *Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de presupuestos sensibles al género en América Latina*

Respondiendo a los mandatos y misiones institucionales<sup>47</sup>, los dos proyectos mencionados incluyen en su formulación el desarrollo de una evaluación externa, que es la que se propone llevar adelante

Por parte de UNV se requiere la evaluación en confirmación con los lineamientos del Fondo Especial de Voluntariado-(SVF por sus siglas en inglés). Los resultados y hallazgos de las evaluaciones sirven como insumos importantes al desarrollo de iniciativas futuras de UNV en la región.

Por parte de UNIFEM, y siguiendo su actual política de monitoreo y evaluación, se requiere la evaluación de los programas cuyo presupuesto supere 1 millón de dólares.

Ambos proyectos contribuyen a fortalecer el trabajo tanto regional como local del programa latinoamericano de presupuestos sensibles al género, razón por la cual se decide llevar a cabo una evaluación conjunta.

Los **propósitos** de la evaluación son:

- a) Analizar el avance hacia los resultados esperados por cada proyecto (UNIFEM-AECI y UNIFEM-UNV).
- b) Conocer la idoneidad de las estrategias seguidas a nivel local, nacional y regional, y los vínculos existentes entre ellas.
- c) Identificar los elementos que permitan la mejora del diseño del programa en relación a su sistema de seguimiento y a los mecanismos que permitan medir su impacto a futuro.

---

<sup>47</sup> Se anexa los antecedentes institucionales de UNIFEM, UNV y AECI.

- d) Conocer el valor del partenariado UNIFEM-UNV-AECI para la consecución de los resultados del programa.

Los resultados de la evaluación serán utilizados por las instituciones aliadas (UNIFEM-UNV-AECI) para la mejora del programa en ámbitos clave, por lo tanto se espera obtener **recomendaciones** específicas respecto a:

Como fortalecer la alianza de UNIFEM con UNV y con AECI, así como con otros potenciales socios para impulsar iniciativas de PSG.

Los elementos replicables de las experiencias analizadas a nivel local y los elementos que fortalecen los vínculos entre lo local, nacional y regional

Cómo las experiencias analizadas pueden ayudar a mejorar la estrategia regional de UNIFEM en Presupuestos Sensibles al Género

## **II. DESCRIPCION DEL PROGRAMA**

### **Contexto social, político e institucional**

En las últimas décadas, la mayoría de los países latinoamericanos han asumido un creciente compromiso con la igualdad de género. Sin embargo y a pesar de estos cambios en el marco institucional y legal, las mujeres latinoamericanas siguen sobre-representadas en los estratos más pobres de la población, tienen acceso limitado a las políticas sociales y a los servicios públicos y están subrepresentadas en las esferas de decisión política.

Al mismo tiempo, las mujeres realizan grandes aportes al desarrollo no siempre suficientemente reflejados y respaldados en las políticas públicas. Los avances legislativos y de políticas muchas veces no se traducen en mejoras concretas por falta de mecanismos adecuados para su implementación y de recursos asignados a tal efecto.

Frente a esta realidad, las iniciativas de presupuestos sensibles al género constituyen una herramienta potente e innovadora. Por un lado, permiten medir el compromiso real de los gobiernos con el tema de la igualdad de género ya que relacionan las políticas públicas con sus respectivas asignaciones presupuestarias. Por otro lado, fortalecen gobernabilidad a través de la mejora de la transparencia, la rendición de cuentas y la democratización de la gestión pública, a la vez que promueven el empoderamiento y una mayor participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones.

### **El Programa Regional de PSG en América Latina**

En el año 2000 UNIFEM inició su trabajo sobre Presupuestos de Género, con el convencimiento de que se trata de un poderoso instrumento para lograr una mayor transparencia en la asignación de recursos públicos y que está orientado a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres. En América Latina las primeras experiencias tuvieron lugar en Ecuador y se fueron extendiendo progresivamente a otros países de América Latina, como Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú convirtiéndose progresivamente en un programa regional.

Este programa además se enmarca en un trabajo más amplio que UNIFEM desarrolla como institución a nivel mundial. Los presupuestos sensibles al género son considerados dentro del Marco Plurianual de Acción de UNIFEM 2004-07 como una de las herramientas de acción para reducir la feminización de la pobreza y la exclusión, poner fin a la violencia contra la mujer, detener e invertir la propagación del VIH/SIDA entre las mujeres y las niñas y lograr la igualdad de género en la gobernabilidad democrática en tiempos de paz y reconstrucción. UNIFEM tiene actualmente en marcha varios programas en África, Asia y Latinoamérica para apoyar este tipo de iniciativas y cuenta con una especialista en la sede y especialistas en algunas de las oficinas regionales, lo que asegura la institucionalidad del trabajo al interior de la agencia y la generación de sinergias y aprendizajes con otras experiencias.

Actualmente, el programa regional de UNIFEM Latinoamérica, cuenta con el apoyo de diversos actores tanto multilaterales y bilaterales y desarrolla su trabajo en diferentes niveles:

- A nivel regional se trabaja en la coordinación de iniciativas, en la producción y difusión de conocimientos y en el intercambio de mejores prácticas y lecciones aprendidas para su replica.
- A nivel nacional se trabaja fortaleciendo las alianzas entre ministerios de finanzas y oficinas gubernamentales de la mujer
- A nivel local se trabaja promoviendo la inserción de mujeres en procesos de planificación y presupuestación participativa y de veeduría ciudadana

Las alianzas generadas por UNIFEM tanto con UNV como con AECI contribuyen a fortalecer acciones tanto locales como regionales

Las iniciativas a nivel local se insertan en los procesos de reforma del estado y de descentralización que se desarrollan en la región, dentro de los cuales un importante número de gobiernos locales se encuentra trabajando en la elaboración e implementación de mecanismos más eficaces de gestión pública y de participación ciudadana con el fin de garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. Por otro lado, existe también un movimiento de mujeres relativamente fuerte en la región, y organizaciones no gubernamentales que trabajan en el fortalecimiento ciudadano con énfasis en la transparencia presupuestaria y la rendición de cuentas, lo que se constituye en oportunidad para promover presupuestos sensibles al género. En concreto

1. En la Municipalidad de Rosario (**Argentina**), el Área de la Mujer (organismo del gobierno local) implementa el Programa “Presupuesto Participativo y Ciudadanía Activa de Mujeres”, en el marco del segundo Plan de Igualdad de Oportunidades y de Trato entre Varones y Mujeres 2005/2009. El propósito de este programa es incentivar la participación de mujeres en los ámbitos de decisión pública y fortalecer su presencia, capacitándolas para incidir en la definición de las prioridades presupuestarias y en la distribución de los recursos municipales existentes.
2. En **Bolivia**, la Ley de Participación Popular promulgada en 1994 estableció la creación de planes participativos de desarrollo local y de comités de vigilancia como dos de los principales mecanismos de participación ciudadana en el ámbito local. En este contexto, el IFFI de Cochabamba viene trabajando desde hace más de una década para promover la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas locales, a través de capacitación y movilización de las organizaciones locales de mujeres y el apoyo a la Dirección de Género y Generacional del municipio
3. En **Brasil** el gobierno de la ciudad de Recife introdujo en 1995 por primera vez, un sistema de consulta sobre el presupuesto, que pasó a ser en 2001 una política de gobierno a través del establecimiento del presupuesto participativo. En ese año, de manera simultánea se colocó el tema de la exclusión social y la inequidad de género en la agenda pública, creándose la Coordinadora de la Mujer (oficina gubernamental) para promover las políticas de igualdad de género municipales.

En Cuenca, **Ecuador**, el municipio, junto con las organizaciones de mujeres agrupadas en el Cabildo por las Mujeres, definieron en el año 2001 un Plan de Igualdad de Oportunidades que hoy implementa el Departamento de Equidad Social y de Género en su segunda etapa. Por otro

lado en el año 2000, se inició en las zonas rurales el proceso de presupuesto participativo, ofreciendo importantes oportunidades a las mujeres para organizarse y participar.

En Santa Rosa de Copán (**Honduras**) están establecidas 15 comisiones, que representan a casi 150 organizaciones sociales. Una de las cuales es la Comisión Ciudadana de Mujeres Solidarias de Santa Rosa de Copán. Una de las fortalezas de este municipio es la presencia de organizaciones con una clara trayectoria de defensa y promoción de los derechos de las mujeres y una gran capacidad de incidencia y gestión en el desarrollo de estructuras de participación ciudadana articuladas al gobierno local.

En Villa el Salvador (**Perú**), las organizaciones de mujeres de base poseen una larga trayectoria de lucha por su derechos de participación en la organización de la comunidad. Los procesos de planificación y presupuestación participativos, lanzados por el municipio en el año 2000, brinda importantes oportunidades para posicionar demandas y derechos de estos grupos

### **1. Presupuestos Sensibles al género: Visibilizando la contribución Voluntaria de las mujeres al desarrollo de Latinoamérica UNIFEM-UNV (2005-2007)**

Este proyecto se ejecuta en Argentina-Municipio de Rosario, Bolivia-Municipio de Cochabamba, Brasil-Municipio de Recife, Ecuador-Municipio de Cuenca y en Perú-Municipio de Villa El Salvador.

El proyecto se basa en un enfoque participativo que utiliza las iniciativas de presupuestos de género como aporte a la generación de espacios de diálogo entre los gobiernos y la sociedad civil, con los siguientes propósitos:

- Promover la participación de las mujeres en la toma de decisiones políticas y económicas y en los procesos de rendición de cuentas.
- Desarrollar herramientas y prácticas para reforzar el control y la coordinación del ingreso y el gasto desde una perspectiva de género, dando visibilidad y valorizando el trabajo no remunerado y voluntario con el que contribuyen las mujeres.
- Fortalecer la capacidad de las y los actores interesados para aplicar el análisis de género en la planificación, el seguimiento y la evaluación del impacto de la recaudación de ingresos y de la asignación del gasto en los ámbitos nacionales, provinciales o locales.
- Elaborar e implementar estrategias para la incorporación de la perspectiva de género en la planificación y el proceso presupuestario gubernamentales.

La intervención del proyecto está dirigida a fortalecer las capacidades de los gobiernos para incorporar la perspectiva de género en las diferentes fases del ciclo presupuestario, y fortalecer la incidencia de las mujeres para la incorporación de sus demandas en los procesos de definición del presupuesto.

A partir de estrategias de sensibilización, movilización y fortalecimiento de capacidades (capacitación, articulación, visibilización) desarrolladas por el proyecto, se ha promovido la participación de mujeres dirigentes barriales y mujeres de base, mujeres que pertenecen a organizaciones populares y mujeres rurales, en espacios vinculados con la toma de decisiones del presupuesto público en los diferentes municipios donde se aplica el proyecto. Este ejercicio de participación voluntaria (voluntariado) contribuye al desarrollo a través de la mejora de la gobernabilidad democrática y la promoción de la equidad de género. Se trata, por tanto, de un voluntariado:

- ✓ empoderador (porque permite el acceso a espacios de participación en el nivel de toma de decisiones),
- ✓ transformador (porque contribuye a cambiar las relaciones gobierno-sociedad civil y ha concebido un nuevo modelo de desarrollo basado en el concepto de ciudadanía plena: acceso a derechos e igualdad de oportunidades) y

- ✓ movilizador (porque genera a su vez un efecto multiplicador en las comunidades donde se desarrolla logrando una mayor participación y movilización de los miembros de estas comunidades)

El proyecto articula además la acción de organizaciones no gubernamentales o espacios interinstitucionales que han tenido una trayectoria de incidencia en los procesos de presupuestos participativos y/o en propuestas de equidad de género.

En Argentina, Ecuador, Bolivia y Perú se cuenta con una profesional voluntaria local de NNUU para apoyar los procesos locales. En Brasil se cuenta con una profesional voluntaria internacional como coordinadora del Cono Sur ubicada en la oficina de UNIFEM del Cono Sur. La coordinación técnica regional del programa está a cargo de una profesional (voluntaria internacional hasta septiembre de 2007) ubicada en Quito en la oficina de UNIFEM Región Andina.

El presupuesto total del proyecto es de 678.500 US\$ (313.000 US\$ aportados por UNV)

## **2. Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de presupuestos sensibles al género en América Latina UNIFEM-AECI. (2006-2008)**

Este proyecto se ejecuta en Argentina, Bolivia, Brasil, Perú y Honduras. En los cuatro primeros países fortalece la acción que ha venido desarrollando el Programa Regional de PSG desde el 2005 con la alianza UNIFEM-UNV y en Honduras posibilita abrir una nueva experiencia local de incidencia en PSG.

Los objetivos del Proyecto son:

- Asegurar la inserción de la dimensión de género en las políticas y en los presupuestos a nivel local.
- Favorecer la rendición de cuentas y la transparencia por parte de los gobiernos.
- Apoyar la participación efectiva de las mujeres en las etapas de formulación, ejecución, monitoreo y evaluación del gasto público.

El proyecto brinda apoyo a las municipalidades para desarrollar y difundir instrumentos y metodologías de PSG. En aquellos municipios donde existen procesos de presupuestos participativos desarrolla estrategias e instrumentos para fortalecer la participación de las mujeres y la inclusión de la dimensión de género en esos procesos.

Para garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas, el proyecto trabaja en el fortalecimiento institucional de los mecanismos de defensa de los derechos de las mujeres en el ámbito local y en la formación de concejalas y demás actores políticos vinculados con los procesos de presupuestación con el objetivo de fortalecer su capacidad de participación e incidencia en los estos procesos.

A través de la formación de mujeres de organizaciones locales, el proyecto apoya la mejora del diálogo entre gobierno y sociedad civil sobre los procesos presupuestarios. Se promueve por tanto el fortalecimiento de la participación de las mujeres en los procesos de planificación, monitoreo y evaluación de las políticas y de los gastos a nivel local y un mayor intercambio y coordinación entre las organizaciones de mujeres y las redes y movimientos sociales que trabajan a favor de la transparencia presupuestaria y la rendición de cuentas.

Debido al carácter innovador del tema y a la relativa carencia de herramientas de gestión y de trabajos técnicos en esta área, el proyecto pone gran énfasis en la documentación, sistematización y divulgación de las metodologías y experiencias desarrolladas, con el propósito de llevar adelante una estrategia de replicabilidad y de intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas entre las municipalidades latinoamericanas. En este sentido, se busca

además fortalecer las redes de expertas en PSG en la región latinoamericana y estrechar los vínculos con instituciones académicas y de investigación para la creciente inclusión de la dimensión de género en los cursos y trabajos sobre economía.

Para este proyecto funciona igualmente el equipo de UNVs en Argentina, Brasil, Bolivia y Perú y se cuenta adicionalmente con una persona contratada en Honduras como coordinadora nacional. La coordinación técnica regional está también a cargo de la persona mencionada anteriormente ubicada en la oficina de UNIFEM Región Andina.

El presupuesto total del proyecto es de 1.050.000 € (aproximadamente 1.319.019 US\$)

### **III. AMBITO DE LA EVALUACIÓN**

En el marco del Programa Regional de Presupuestos Sensibles al Género en Latinoamérica implementado por UNIFEM se evaluarán los siguientes Proyectos:

*1. Presupuestos Sensibles al género: Visibilizando la contribución Voluntaria de las mujeres al desarrollo de Latinoamérica UNIFEM-UNV (2005-2007)*

*2. Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de presupuestos sensibles al género en América Latina UNIFEM-AECI. (2006-2008)*

Se utilizara para ello el marco lógico de cada proyecto, y se establecerán las relaciones entre ellos.

Respecto al **ámbito geográfico** de la evaluación, como se explicaba en la sección anterior, las localidades en las que se implementa el programa son:

- ✓ Argentina: Ciudad de Rosario
- ✓ Brasil: Ciudad de Recife
- ✓ Bolivia: Municipio de Cercado de Cochabamba, 2 Municipios piloto a definirse, y ciudad de La Paz.
- ✓ Ecuador: Municipio de Cuenca, con énfasis en Parroquias Santa Ana, El Valle, Pacha, Sidcay y Sinincay y ciudad de Quito (sede Coordinación Técnica del Programa PSG).
- ✓ Honduras: Santa Rosa de Copán
- ✓ Perú: Ciudad de Lima con énfasis en Distrito de Villa El Salvador

El equipo realizara un análisis de carácter regional, y visitara los 6 países en los que se llevará a cabo un análisis en profundidad.

**En relación al ámbito institucional, la evaluación analizara las alianzas, implicación y capacidades de los siguientes actores institucionales:**

- ✓ Gobiernos Municipales y sus Redes.
- ✓ ONGs contrapartes.
- ✓ Espacios interinstitucionales o colectivos contrapartes, nacionales y locales
- ✓ Espacios organizativos de la sociedad civil y de las mujeres
- ✓ Entidades nacionales rectoras de política fiscal, con énfasis en la gestión y normativa de las Directrices presupuestarias municipales.
- ✓ Entidades académicas contrapartes para actividades regionales.
- ✓ UNIFEM, UNV y AECI

**Temporalmente, la evaluación se centrara en el periodo** de Octubre de 2005 a Diciembre de 2007.

En relación a los ámbitos de análisis, la evaluación se centrará en analizar:



**a) La Pertinencia y la Coherencia:** Entendiendo por ésta la adecuación de los proyectos y sus estrategias al contexto, la calidad de la planificación y del sistema de seguimiento y evaluación, con especial énfasis en:

- El diseño de los proyectos
- El sistema de seguimiento y evaluación:
- Los aprendizajes y buenas prácticas generados sobre estrategias seguidas

**b) La Eficacia:** Entendiendo por ésta el grado de avance hacia los objetivos y los resultados esperados así como en análisis de otros efectos generados, distinguiendo entre

- Resultados generales:
- Resultados específicos:

**c) La eficiencia:** Entendiendo por ésta la adecuación de la estructura institucional y gestión del programa (regional) para el logro de los resultados de los proyectos

**d) La sostenibilidad,** entendiendo por ésta la posibilidad de continuidad de los procesos y efectos positivos de los proyectos

**e) La asociación y coordinación,** entendida como el valor de las relaciones institucionales desarrolladas para el alcance de los resultados de los proyectos

**f) La apropiación,** referidas al liderazgo de los socios locales.

Además, se analizarán de modo transversal los siguientes elementos:

- capacidad institucional y construcción de capacidades
- rol catalítico de los PSG para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

#### **IV. PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN Y CRITERIOS CLAVE**

**a) Pertinencia y Coherencia:** *adecuación de los proyectos y sus estrategias al contexto, calidad de la planificación, y del sistema de seguimiento y evaluación*

##### **Diseño:**

- Responde el diseño de cada proyecto a las necesidades de los países y a la situación de las mujeres en los mismos? Son realistas y concretos los objetivos y resultados esperados? ¿Son las estrategias y actividades consistentes y adecuadas para lograr los objetivos y resultados de los proyectos?
- ¿Existe coherencia entre la propuesta de los proyectos con las agendas de desarrollo de las distintas instituciones involucradas (Municipalidad, ONGs, espacios interinstitucionales)?

##### **Seguimiento y Evaluación:**

- ¿Los indicadores definidos, permiten una adecuada medición del avance hacia los resultados esperados de los proyectos?
- Cual es la calidad y utilidad del actual sistema de seguimiento y evaluación del programa y los proyectos?
- Que elementos deben ser fortalecidos para generar las bases que permitan la evaluación del impacto de los proyectos a futuro?

##### **Aprendizajes y buenas prácticas sobre estrategias seguidas:**

- ¿Qué prácticas desarrolladas por alguna de las experiencias a nivel local, nacional o regional han contribuido o pueden contribuir a fortalecer a las demás en el marco del programa?
- ¿Qué aprendizajes pueden tener relevancia para la futura puesta en marcha de otras iniciativas de PSG en otras partes del mundo?

- ¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio, sector o población objetivo dirigidas a promover la equidad de género y la gobernabilidad democrática?

**b) Eficacia:** *Grado de avance hacia los objetivos y los resultados esperados. Otros efectos generados.*

**Resultados generales:**

- ¿En qué medida se han alcanzado los resultados del proyecto UNIFEM-UNV
- ¿Cuál ha sido el progreso, en términos cualitativos y cuantitativos, en los resultados del proyecto UNIFEM-AECI?
- ¿Cuál ha sido el avance en los indicadores previstos de los proyectos?
- ¿Cuáles fueron los factores internos y externos que han influido en el logro o no de los resultados?
- ¿Se han logrado otros efectos no previstos?
- En qué medida los mecanismos de gestión locales y regionales articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?
- ¿En qué medida los logros alcanzados han contribuido a un mejor reconocimiento del voluntariado para el desarrollo?
- Existe alguna incidencia del programa promovida desde el ámbito local, con alcance a nivel nacional en alguno de los países? Que factores han contribuido a esa incidencia?

**Resultados específicos:**

- ¿El programa ha contribuido a una mayor existencia de políticas y programas públicos y a una mayor asignación de recursos a favor de la equidad de género y los derechos de las mujeres?
- ¿El programa ha contribuido a que haya un aumento en la participación de las mujeres y las organizaciones de base en la toma de decisiones relacionadas con los programas y presupuesto municipal? (planificación, asignación de recursos, implementación y monitoreo).
- ¿Qué mecanismos relativos al diseño e implementación de los proyectos se requiere mejorar o modificar para medir a futuro el impacto de los mismos y de qué forma se deberían aplicar?

**c) Eficiencia:** *adecuación de la estructura institucional y gestión del programa (regional) para el logro de los resultados de los proyectos*

**Gestión:**

- Es adecuada la estructura de gestión a nivel regional y nacional para la implementación del programa? Que elementos podrían ser mejorados?
- Cual es la relación coste-eficacia del programa en términos de los recursos invertidos y los resultados alcanzados?

**d) Sostenibilidad:** *posibilidad de continuidad de los procesos y efectos positivos de los proyectos*

- ¿Cuáles son los principales factores que están influyendo en el logro o no logro de la sostenibilidad del proyecto?
- ¿Existe una estrategia de salida claramente definida y en qué medida la misma contribuye a la sostenibilidad?
- ¿Se ha influido o se está influyendo positivamente sobre la capacidad institucional de las contrapartes? ¿Cuáles han sido las estrategias más exitosas para ello?
- ¿Qué medidas relacionadas con el PSG se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/logros? ¿Cuáles han sido los elementos que han posibilitado dicha insitucionalización?

**e) Asociación y Coordinación:** *valor de las relaciones institucionales desarrolladas para el alcance de los resultados de los proyectos*

- ¿Cuál es el valor agregado que cada entidad de la alianza UNIFEM-UNV aporta a la consecución de los resultados del proyecto?

- ¿Cómo ha contribuido el proyecto UNIFEM-UNV al cumplimiento de las agendas y planes de cada una de las instituciones así como al mandato de Naciones Unidas de trabajo conjunto?
- ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas y partenariados entre UNV y UNIFEM y entre AECI y UNIFEM? ¿Cuáles fueron los obstáculos?
- ¿En qué medida la participación voluntaria ha permitido el acceso a espacios de toma de decisiones relacionadas con el desarrollo local (empoderamiento)?
- ¿De que manera los/as voluntarios/as en el proyecto han contribuido a movilizar y a ampliar la participación voluntaria de los miembros de sus comunidades?

**f) Apropiación: liderazgo de los socios locales.**

- ¿Cuál ha sido el nivel de apropiación de los actores locales (equipos municipales, organizaciones de mujeres, ONGs y espacios interinstitucionales) del tema de los presupuestos sensibles al género como consecuencia de la acción del proyecto?.
- ¿En qué medida participan los actores locales (equipos municipales, organizaciones de mujeres, ONGs y espacios interinstitucionales) en la aplicación y gestión de la intervención y cómo contribuye esto o no a la sostenibilidad y efectividad de los proyectos?
- ¿Han encontrado dificultades los destinatarios para vincularse y participar de las actividades de la intervención (los proyectos)?
- ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas y partenariados entre las contrapartes locales y regionales?

## **V. METODOLOGIA DE TRABAJO Y PRODUCTOS ESPERADOS**

### **Metodología**

La evaluación del Programa Regional de Presupuestos sensibles al género se basará en una metodología propuesta por el equipo evaluador y validada por UNIFEM. La metodología deberá incluir:

El diseño de la evaluación, especificando el enfoque a seguir para responder a los propósitos y preguntas de la evaluación expresados en estos términos de referencia. El diseño incluirá una **Matriz de Evaluación** que relacionará las preguntas clave, los criterios, con indicadores y las fuentes de verificación;

Los instrumentos y herramientas para recopilar los datos y la información relevante, incluyendo la variedad de informantes a ser entrevistados/encuestados; El equipo evaluador utilizara una diversidad de fuentes para recibir información, utilizara un balance de información cualitativa/cuantitativa y consultara a los *stakeholders* de distintos puntos de vista y cuando relevante desagrega la información por genero.

- La aproximación que se utilizara para la interpretación y análisis de la información;
- Las estrategias de presentación y devolución de los resultados de la evaluación;
- El plan de trabajo, indicando los recursos y el tiempo asignado a estas tareas.

### **Información disponible**

El equipo evaluador tendrá acceso a la siguiente **información**:

- El proyecto cuenta con un marco lógico en el que se definen indicadores de seguimiento para cada resultado. El detalle de los indicadores de resultados y rendimiento que fueron propuestos/usados para medir la actuación se encuentra en el ANEXO No. 1
- Para monitorear la evolución de dichos indicadores se cuenta con:
  - Línea de base sobre el estado de los indicadores para UNV
  - Situación del avance de los indicadores (semestralmente para UNV y anualmente para AECI)
- Por otro lado, como información relevante para la evaluación se encuentran disponibles los siguientes documentos:

<b>DOCUMENTO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>LOCALIZACIÓN</b>
Documento de Proyecto UNIFEM-UNV	Todo	Archivo UNIFEM RA
Documento de Proyecto UNIFEM-AECI	Todo	Archivo UNIFEM RA
Términos de referencia UNVs	Todo	Archivo UNIFEM RA
Planes de trabajo semestrales UNVs	Todo	Archivo UNIFEM RA
Planes de implementación anuales Proyecto AECI por país	Todo	Archivo UNIFEM RA
Informes semestrales a UNV (Tres informes)	Todo	Archivo UNIFEM RA
Primer informe anual a AECI	Todo	Archivo UNIFEM RA
Sistematización experiencias Ecuador, Bolivia, Perú	Todo	Página web: <a href="http://www.presupuestoygenero.net">www.presupuestoygenero.net</a>
Sistematización de experiencias de UNIFEM en América Latina	Todo	UNIFEM LAC
Informe de Evaluación para América Latina del Programa “Fortalecimiento de la Gobernabilidad Económica” (Programa Belga Fase I)	Todo	Intranet de UNIFEM
Memoria de la reunión regional del Programa PSG (29 y 30 de octubre/2007)	Todo	Archivo UNIFEM RA
Las normas y materiales de UNEG y normas para la evaluación	Todo	(disponible del intranet de la SME-evaluación espacie)
Las normas y materiales sobre estrategia de evaluación de UNIFEM	Todo	Archivo UNIFEM RA
Las normas y manuales de AECI para la evaluación	La parte correspondiente a cooperación multilateral	AECI
Marco de Actividades de UNV	Todo	UNV
Documento: <i>Volunteerism and capacity development.</i>	Todo	UNV
UNV SVF guidances notes	Todo	UNV
Documento <i>Volunteerism and Development</i>	Todo	UNV
Documento: <i>On volunteersim and social development</i>	Todo	UNV

**Productos esperados:**

Plan de Trabajo y Matriz de la Evaluación → *Hasta el 31 de Enero de 2008.*

1. Borrador de Informe de Gabinete (Desk Review) realizado en base a la documentación disponible sobre los proyectos, conteniendo
  - a. Un análisis preliminar del diseño y estrategias de los proyectos
  - b. Una propuesta técnica y metodológica para la recogida de información en campo

→ *Hasta el 15 de Febrero de 2008*

2. *Informe de Gabinete Definitivo* → *Hasta el 25 de Febrero*

Informes de evaluación preliminar (uno para AECI y otro para UNV) Estos informes podrían tener la forma de presentaciones y utilizarse para una discusión interna entre los principales responsables del programa. Se decidirá con el equipo evaluador → *Hasta el 31 de marzo de 2008*

Primer borrador Informes finales de la evaluación (uno para AECI en español y otro para UNV en inglés y español), que incluyan cada uno un capítulo de recomendaciones para el mejoramiento del diseño y gestión de los proyectos. → *Hasta el 30 de abril de 2008*

Borrador definitivo Informes finales (integrando consideraciones grupo de referencia) → *5 Junio de 2008*

Resumen ejecutivo de los informes finales de evaluación (uno del informe para AECI en español y otro del informe para UNV en inglés y en español). → *Hasta 5 junio de 2008*

## **VI. COMPOSICIÓN, CUALIFICACIÓN Y EXPERIENCIA DEL EQUIPO EVALUADOR**

La tarea será contratada a una empresa/consultor/a con experiencia en procesos de evaluación y conocimiento de los temas relativos a los proyectos a evaluarse (género, Presupuestos sensibles al género, desarrollo local, participación ciudadana, voluntariado), por lo que el equipo evaluador al menos deberá incluir al menos:

- Un/a evaluador/a principal con las siguientes cualificaciones:
  - Postgrado universitario en ciencias sociales, gestión u otro campo de estudios relevante
  - 10 años de experiencia, donde por lo menos 5 de ellos, en un país en desarrollo
  - Experiencia en evaluación de al menos 10 programas, uno de ellos al menos regional
  - Experiencia como coordinador/a de equipos de evaluación
  - Experiencia y conocimiento en temas de género y en voluntariado en diversos contextos y culturas
  - Competencia en técnicas de encuesta de prueba y tratamiento informático de datos
  - Competencias analíticas y excelentes habilidades de escritura de informes
  - Habilidad para el trato/ la comunicación con las personas
  - Fluidez en inglés y español

El/a evaluador/a principal asumirá la responsabilidad de coordinación del equipo evaluador, del diseño metodológico de la evaluación y del control de la calidad del proceso de evaluación

- Un/a experto/a en el manejo de los temas de Presupuestos Sensibles al Género, desarrollo local, participación ciudadana con las siguientes cualificaciones:
  - Postgrado universitario en ciencias sociales, gestión u otro campo de estudios relevante
  - 2 años de experiencia, desarrollada en las temáticas mencionadas (Presupuestos sensibles al género, desarrollo local, participación ciudadana)
  - Conocimiento y experiencia en temas de género
  - Conocimiento y experiencia en voluntariado
  - Experiencia de participación en evaluaciones
  - Competencias analíticas y escritura de informes excelentes
  - Habilidad para el trato/ la comunicación con las personas

## **VII. GESTION DE LA EVALUACION Y ELEMENTOS ETICOS**

La evaluación será gestionada por la Oficina Subregional de la Region Andina de UNIFEM en Ecuador (responsable de la Coordinación Regional del Programa de Presupuestos Sensibles al Género para América Latina), en estrecha coordinación con la Sección LAC de UNIFEM, el área temática de Presupuestos Sensibles al Género y la Unidad de Evaluación [todas ellas en la sede de UNIFEM]. El proceso de evaluación se implementará en estrecha consulta con UNV y con AECI. Asimismo, garantizará la participación de los principales actores vinculados con el programa a sus distintos niveles. Un análisis preliminar del nivel de participación de los actores se ha realizado para la elaboración de estos TOR y será puesto a disposición del equipo evaluador.

La gestión de la evaluación garantizará en todo momento la independencia de criterio del equipo evaluador y facilitará en la medida de lo posible su trabajo, acceso a la información y contacto con las instituciones más relevantes.

Una vez completado el estudio de evaluación, se realizará la fase final del proceso de evaluación, incluyendo la estrategia de comunicación y difusión para compartir las lecciones aprendidas, y la respuesta de los órganos de gestión a las recomendaciones de la evaluación. Estas actividades se gestionarán por parte de UNIFEM en coordinación con UNV y AECI

El equipo evaluador respetará el código ético de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas, que será proporcionado con la firma del contrato.

El equipo del programa facilitará los arreglos logísticos y tendrá un rol muy activo en la aplicación de las técnicas para la recogida de información

El/la consultor utilizará una diversidad de fuentes para recibir información El/la consultor utilizará un balance de información cualitativa/cuantitativa El/la consultor consultará a los stakeholders de distintos puntos de vista y cuando relevante desagregará la información por género.

La evaluación deberá adicionalmente tener en cuenta el marco de antecedentes institucionales que se encuentra en el Anexo No. 2 y el concepto de Voluntariado para el desarrollo descrito en el Anexo N°3

## **VIII. PRESUPUESTO Y FORMA DE PAGO**

El Presupuesto destinado a cubrir los costos totales para esta evaluación estará entre 35.000 US\$ y 40.000 US\$ que serán asignados en función de la propuesta técnica presentada por el evaluador principal

Se establece la siguiente forma de pago:

- 30% a la entrega y aprobación del producto 1
- 30% a la entrega y aprobación de los productos 2 y 3
- 30% a la entrega y aprobación de los productos 4 y 5
- 10% a la entrega y aprobación de los productos 6 y 7

## ANEXO No. 1

### MATRIZ DE RESULTADOS E INDICADORES PROYECTOS: UNIFEM-UNV Y UNIFEM-AECI

RESULTADOS	INDICADORES PROYECTO UNV	INDICADORES PROYECTO AECI	
<p>UNV.1. Mayor disponibilidad de metodologías y herramientas para aplicar análisis de género en los presupuestos y efectuar acciones de cabildeo en el ámbito local, nacional y regional</p> <p>AECI 2.1: Instrumentos, metodologías y practicas desarrollados y diseminados para la formulación y el seguimiento de los gastos públicos desde una perspectiva de género.</p> <p>AECI 2.2: Estrategias elaboradas y evidenciadas para incluir la dimensión de género en los procesos de presupuestos participativos.</p> <p>AECI 2.4: Procesos, resultados y lecciones aprendidas de las iniciativas documentadas y diseminadas.</p>	- Número de informes elaborados para el análisis de género de los presupuestos.	- Investigaciones y producciones académicas disponibles	
	- Número de iniciativas de presupuestos de género documentadas y difundidas.	- Experiencias y procesos sistematizados y documentos. - Documentos/Materiales publicados y distribuidos.	
	- Información relativa a las contribuciones voluntarias y al valor del trabajo no remunerado difundida a través de los medios electrónicos y sitios en Internet especializados en presupuestos de género.	- Página Web disponible, actualizada y difundida.	
<p>UNV.2: Mayor capacidad de los diversos aliados y aliadas (incluyendo especialistas en género, grupos de mujeres, otro tipo de voluntariado local y funcionariado público) para realizar y promover el análisis de género de los presupuestos en el ámbito local, nacional y regional de manera sostenida</p> <p>AECI 1.2: Concejalas y Consejos de la Mujer fortalecidos para lograr una mayor incidencia en la definición de prioridades presupuestarias y de asignación de recursos orientados hacia la equidad de género, así como para el establecimiento de mecanismos de monitoreo y seguimiento a los compromisos establecidos.</p> <p>AECI 1.4: Redes y movimientos sociales involucrados en el seguimiento del gasto publico a nivel local incorporando la dimensión de género en su agenda.</p>	- Número de personas, instituciones, redes y grupos de voluntariado comprometidos con iniciativas de presupuestos de género.	- Número de redes creadas. Número de miembros/as en las redes.	
	-Grupos ampliados de especialistas en presupuestos sensibles al género.		
	- Número de grupos de voluntariado y especialistas en género capacitados en metodologías y herramientas para el análisis de género de los presupuestos y la promoción de los mismos y la promoción, canalización y reconocimiento del trabajo voluntario	Número de Concejalas y Consejos capacitados.	
<p>UNV.3 Mejora en las prácticas y políticas para promover la equidad de género.</p> <p>AECI 1.1: Municipios seleccionados incorporan un análisis de género en los procesos de planificación, presupuestación, monitoreo y evaluación de sus políticas y programas.</p> <p>AECI 1.5: Procesos de presupuestos participativos a nivel local integran la dimensión de género.</p>	- Número de planes y programas gubernamentales que incluyen la perspectiva de género o consideran la contribución del trabajo no remunerado y/o voluntario al desarrollo local.	Número de municipalidades incorporando variables de género en sus procesos de planificación y monitoreo.	
	- Procesos presupuestarios y de planificación clave toman en cuenta los intereses y necesidades de las mujeres en al menos tres municipios de los que participan en el proyecto.		
	- Asignación de recursos mejorada para promover acciones para la igualdad de género y los derechos de las mujeres en al menos tres de los municipios que participan en el proyecto.		

UNV.4: Mejora la participación de las mujeres en la toma de decisiones políticas y económicas y en procesos de rendición de cuentas.	- Número de procesos presupuestarios y de planificación participativos que promueven la participación voluntaria de la ciudadanía, incluyendo los grupos de voluntariado y las organizaciones de mujeres.	Número de mujeres participando en cada esfera del proceso del presupuesto participativo.
AECI 1.3: Organizaciones de mujeres locales participan efectivamente en los procesos de planificación, monitoreo y evaluación	- Número de grupos de voluntariado, incluyendo organizaciones de mujeres, que trabajan en temas de presupuestos de género o en la aplicación de presupuestos de género.	
	- Nivel de consulta entre el personal de las instituciones a cargo de la toma de decisiones políticas y económicas, y grupos de mujeres voluntarias y especialistas en género de los municipios que participan en el proyecto.	
	- Número de organizaciones de mujeres y grupos de voluntariado que conocen y emplean los resultados del análisis y la información para fines de promoción.	Número de intervenciones de organizaciones de mujeres sobre políticas públicas y gastos. Número de acciones conjuntas e intercambios entre organizaciones de mujeres y movimientos pro-transparencia y pro-equidad.
AECI 2.5: Instituciones académicas y investigadores/as incorporan de forma creciente la dimensión de género en sus cursos y en los trabajos sobre economía y política fiscal en América Latina.		Número de instituciones académicas incorporando módulos/cursos sobre género, economía y presupuestos en su currículo.



## ANEXO No. 2 ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

### **a) Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM)**

UNIFEM fue constituido en 1976 por la Asamblea General de las Naciones Unidas en cumplimiento de una de las resoluciones de la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, efectuada en Ciudad de México en 1975.

UNIFEM provee asistencia técnica y financiera para iniciativas innovadoras que promueven el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género.

En el centro de todos los esfuerzos de UNIFEM están el reconocimiento de los derechos fundamentales de las mujeres y su seguridad, y por consiguiente la organización orienta sus actividades hacia cuatro objetivos estratégicos:

- Reducir la pobreza y la exclusión de las mujeres;
- Poner fin a la violencia contra las mujeres;
- Reducir la propagación del VIH/SIDA entre mujeres y niñas;
- Apoyar la función de liderazgo de las mujeres en la gestión pública y en la reconstrucción post conflicto.

Para lograr estos objetivos, UNIFEM trabaja en todas las regiones del mundo en diferentes niveles. UNIFEM colabora con los países en la formulación y aplicación de leyes y políticas destinadas a eliminar la discriminación y a promover la igualdad de género en materia de derechos de propiedad y derechos hereditarios, en la promoción de trabajo digno para las mujeres y en la eliminación de la violencia contra las mujeres. UNIFEM también promueve la transformación de las instituciones para que se incluya la igualdad de género en sus políticas y se respeten los derechos de las mujeres. Además, UNIFEM aumenta la capacidad e influencia de defensores de los derechos de las mujeres, y promueve el cambio de las prácticas discriminatorias en la sociedad.

En la actualidad, el fondo trabaja en más de 100 países. También hace posible que las voces de las mujeres se escuchen en el seno de las Naciones Unidas para recalcar cuestiones fundamentales y para abogar por el cumplimiento de los compromisos vigentes en favor de las mujeres.

En América Latina UNIFEM tiene su sede en Nueva York y cuenta con 4 oficinas sub-regionales en Barbados (Caribe) Brasil (Cono Sur), Ecuador (Region Andina) y Mexico (Mexico, Centroamérica, Cuba y República Dominicana)

### **b) Programa de Voluntarios de Naciones Unidas (UNV)**

El programa de Voluntarios de las Naciones Unidas promueve las contribuciones globales de voluntarios y moviliza voluntarios para apoyar las operaciones de la ONU y actividades de las agencias de la ONU, los gobiernos, ONGs etc., en desarrollo, paz (mantenimiento) emergencia u otras situaciones donde estas contribuciones puedan hacer una diferencia. Típicamente, UNVs muestran dedicación y compromiso en combinación con competencia y experiencia para relacionarse con la situación en la cual están desplegados/as. Cada año hay 7.000 individuos de 140 países que sirven en aproximadamente 160 países. Actualmente UNV tiene 7 objetivos de planeamiento en las áreas de: política, IYV2001, asociación, pueblos (gente), ejecución, recursos externos e internos.

UNV ha adoptado el siguiente mandato

*Servir como voluntario/a trae consigo no solo beneficios para la sociedad en general pero también para el/la voluntario/a, y contribuye económicamente así como socialmente y a una sociedad más cohesiva construyendo confianza y reciprocidad entre ciudadanos/as.*

*UNV es la organización de la ONU que apoya el desarrollo humano sostenible a nivel global a través de la promoción del voluntariado y la movilización de voluntarios/as. Trabaja para la paz y desarrollo a través de mejorar las oportunidades de participación de todos/as. Es universal, inclusivo y abraza acciones voluntarios en toda su diversidad. Valora la libre voluntad, compromiso y solidaridad cuales constituyen el fundamento del voluntarismo (voluntariedad)*

### **c) Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)**

La AECI se creó en Noviembre de 1988 como el principal organismo ejecutor de la Política de Cooperación Española. Este último es un aspecto fundamental de la relación de los Estados democráticos con los países que no han alcanzado su mismo nivel de desarrollo. Por lo tanto, la cooperación para el desarrollo es parte de la acción exterior de los Estados y debe estar basada en una concepción interdependiente y solidaria de la sociedad internacional y de las relaciones que en ella se desarrollan.

La AECI es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación a través de la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional (SECI). La Agencia es responsable del diseño, la ejecución y la gestión de los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo, ya sea directamente, con sus propios recursos, o bien mediante la colaboración con otras entidades nacionales e internacionales y organizaciones no gubernamentales.

Para realizar esta labor la AECI tiene una estructura exterior muy amplia, formada por 36 Oficinas Técnicas de Cooperación, 12 Centros Culturales y 3 Centros de Formación, situados en los países donde la agencia lleva a cabo sus principales proyectos de cooperación. Las áreas prioritarias para la cooperación española, establecidas en el Plan Director 2005-2008.

El documento rector de la cooperación española, durante el período 2005 – 2008, es el Plan Director. Uno de los compromisos reflejados en este documento es la participación activa en la agenda internacional y la incorporación de la Declaración del Milenio como parte de la política de cooperación del Gobierno Español. En este marco, el Objetivo del Milenio número 3 se refiere a la *promoción de la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer*. Por otro lado, hay que tener en cuenta los preceptos de la Plataforma de Beijing, en los que se insiste en un trabajo de *diseño de políticas públicas integrales contra la desigualdad de género*.

En cuanto a los Objetivos Estratégicos para la Cooperación Española 2005-2008, se ha enfatizado la necesidad de trabajar en la transversalización del enfoque de género, además de considerar el **aumento de la autonomía de las mujeres** como uno de los siete ejes fundamentales para conseguir la reducción de la pobreza.

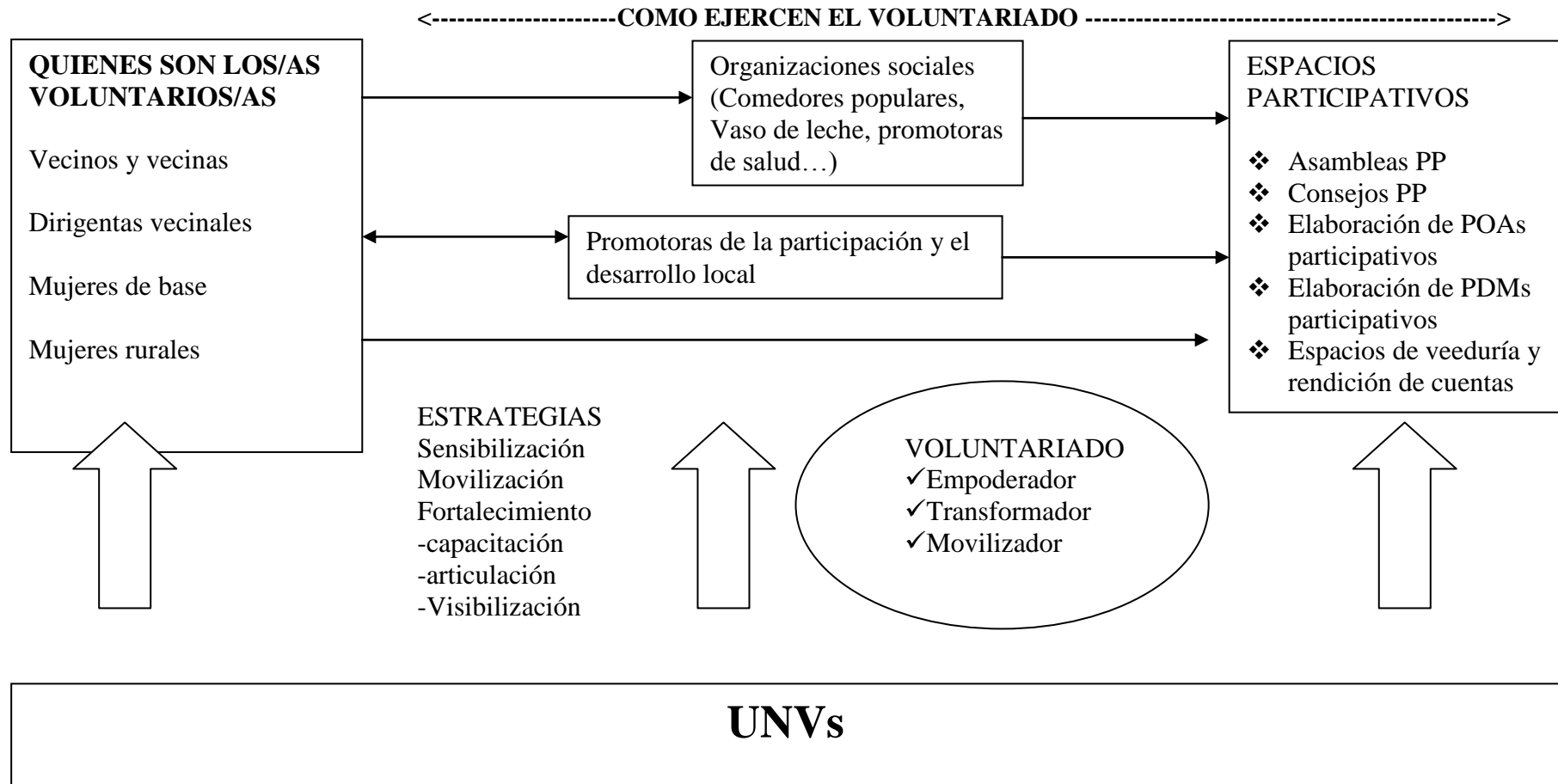
De estos Objetivos Estratégicos se derivan las Prioridades Horizontales y Sectoriales. La **equidad de género** es una **Prioridad Horizontal**, entendiéndola como *la existencia formal y real de los mismos derechos, libertades, oportunidades, alternativas y responsabilidades para los hombres y las mujeres en todos los grupos de edad, sectores sociales, culturas o etnias y constituye, al mismo tiempo, un objetivo de desarrollo, y un factor fundamental para luchar de forma eficaz y sostenible contra la pobreza*. En este sentido, se aboga por la adopción, en las actuaciones de la AECI, de dos principios intrínsecamente relacionados: el de no discriminación y el principio de igualdad.

En cuanto a las Prioridades Sectoriales, se incluye el trabajo por el aumento de las capacidades y la autonomía de las mujeres (sector: género y desarrollo). *La política española de cooperación internacional asume el objetivo de contribuir al logro de una mayor igualdad entre mujeres y hombres para asegurar un desarrollo y la paz sostenibles. Tal objetivo pasa por la realización*

*de las acciones necesarias que contribuyan a apoyar a los países en desarrollo al fortalecimiento, complemento y consolidación de sus políticas y capacidades institucionales para promover la equidad de género. (Plan Director 2005 – 2008).*

Para coordinar las acciones de cooperación Los Organismos Internacionales son, entre otros, actores con los cuales se coordina las acciones de cooperación. Naciones Unidas se encuentra entre los principales organismos no financieros que canalizan la ayuda multilateral española, que resulta esencial en la apuesta global por el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

**ANEXO No. 3**  
**VOLUNTARIADO PARA EL DESARROLLO EN EL MARCO DEL PROYECTO *Presupuestos Sensibles al género: Visibilizando la contribución Voluntaria de las mujeres al desarrollo de Latinoamérica UNIFEM-UNV***



## **PARA QUE EJERCEN EL VOLUNTARIADO**

### **Contribuyendo al menos a dos pilares fundamentales del desarrollo**

#### **a) Mejorar la gobernabilidad**

##### **a1) Fortaleciendo el sistema democrático**

- Promoviendo mecanismos de rendición de cuentas “accountability”
- Mejorando la participación de población tradicionalmente excluida
- Promoviendo la autonomía de la sociedad civil
- Promoviendo una mayor conciencia de los derechos humanos

##### **a2) Contribuyendo a la institucionalidad gubernamental**

- Apoyar la consistencia de las prácticas políticas → Presupuesto vinculado a Planes de Desarrollo
- Fortalecimiento de las áreas gubernamentales de la mujer y de participación ciudadana
- Establecimiento de estructuras que permiten la mediación y resolución de conflictos entre gobierno y sociedad civil

##### **a3) Mejorando la capacidad del sistema democrático para responder a las demandas de la sociedad**

- Fortalecer los mecanismos para articular estas demandas y legitimarlas ante el gobierno local
- Asegurar recursos para demandas sentidas como prioritarias por la sociedad

#### **b) Promover la equidad de género**

- Incrementando la conciencia sobre derechos de las mujeres
- Promoviendo la participación equitativa de hombres y mujeres en la toma de decisiones
- Promoviendo políticas públicas para el cumplimiento de los derechos de las mujeres y la equidad de género y la asignación de recursos para la misma.

**CUADRO DE RESULTADOS PROYECTO AECID**  
**Fortaleciendo la gobernabilidad democrática a nivel local: Iniciativas de presupuestos sensibles al género en América Latina**

<b>RESULTADOS ESPERADOS AECI</b>	<b>INDICADORES</b>
1.1 Municipios seleccionados incorporan un análisis de género en los procesos de planificación, presupuestación, monitoreo y evaluación de sus políticas y programas	Número de municipalidades incorporando variables de género en sus procesos de planificación y monitoreo
1.2 Concejalas y Consejos de la Mujer fortalecidos para lograr una mayor incidencia en la definición de prioridades presupuestarias y de asignación de recursos orientados hacia la equidad de género, así como para el establecimiento de mecanismos de monitoreo y seguimiento a los compromisos establecidos	Número de Concejalas y Consejos capacitados
1.3 Organizaciones de mujeres locales participan efectivamente en los procesos de planificación, monitoreo y evaluación de políticas públicas y gastos en nivel local	Número de intervenciones de organizaciones de mujeres sobre políticas públicas y gastos.
1.4 Redes y movimientos sociales involucrados en el seguimiento del gasto público a nivel local incorporando la dimensión de género en su agenda	Número de acciones conjuntas e intercambios entre organizaciones de mujeres y movimientos pro- transparencia y pro – equidad.
1.5 Procesos de presupuestos participativos a nivel local integran la dimensión de género	Número de mujeres participando en cada esfera del proceso del presupuesto participativo
2.1: Instrumentos, metodologías y prácticas desarrollados y diseminados para la formulación y el seguimiento de los gastos públicos desde una perspectiva de género.	Documentos/Materiales publicados y distribuidos
2.2: Estrategias elaboradas y evidenciadas para incluir la dimensión de género en los procesos de presupuestos participativos.	Materiales editados y diseminados
2.3 Redes de actores /as trabajando en presupuestos con enfoque de género creadas o fortalecidas	Número de redes creadas. Número de miembros/as en las redes
2.4 Procesos, resultados y lecciones aprendidas de las iniciativas documentadas y difundidas	Experiencias y procesos sistematizados y documentados
2.5 Instituciones académicas e investigadores /as incorporan de forma creciente la dimensión de género en sus cursos y en los trabajos sobre economía y política fiscal en América Latina	Numero de instituciones académicas incorporando módulos /cursos sobre género, economía y presupuestos en su currículo.
2.6 Página Web en español sobre la temática de presupuestos sensibles al género fortalecida	Página web disponible, actualizada y difundida

**MATRIZ DE EVALUACIÓN**  
(INDICADORES SEGÚN PREGUNTAS DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA)  
**UNIFEM / UNV / AECI<sup>48</sup>**

	<b>PREGUNTAS DE LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA UNIFEM / UNV / AECI</b>	<b>TEMAS / INDICADORES</b>	<b>FUENTES VERIFICACIÓN</b>
		<b>EMPODERAMIENTO PARA LA INCIDENCIA</b>	
f) Apropiación	¿Cuál ha sido el nivel de apropiación de los actores locales (equipos municipales, organizaciones de mujeres, ONG y espacios interinstitucionales) del tema de los presupuestos sensibles al género como consecuencia de la acción del proyecto?	- Nº de ONG y organizaciones sociales de mujeres que integran en su agenda la formulación de propuestas de presupuestos con sensibilidad de género. - Nº y tipo de acción de equidad en la distribución de recursos municipales adoptado por los gobiernos locales.	- Memorias de las organizaciones de base. - Planes de acción de las ONG. - Memoria de los gobiernos municipales.
b) Eficacia Resultados Específicos	¿El programa ha contribuido a que haya un aumento en la participación de las mujeres y las organizaciones de base en la toma de decisiones relacionadas con los programas y presupuesto municipal? (planificación, asignación de recursos, implementación y monitoreo).	- Nº de propuestas presentadas- y atendidas- por organizaciones de mujeres en formulación de presupuestos a nivel local. - Nº y tipo de organizaciones sociales que coordinan acciones para seguimiento y por la transparencia.	- Propuestas registradas en memorias de las organizaciones. - Actas municipales
b) Eficacia Resultados Específicos	¿El programa ha contribuido a una mayor existencia de políticas y programas públicos y a una mayor asignación de recursos a favor de la equidad de género y los derechos de las mujeres?	- Instancias y canales de participación ciudadana institucionalizados a nivel municipal. - Porcentaje de incremento de los recursos municipales destinados a programas y/o instancias de la mujer (Año base 2004 -2008).	- Legislación / normas existentes para la participación ciudadana. - Presupuestos Municipales de las ciudades / comunas involucradas 2004 (año base) -2008.
		<b>ARTICULACIÓN</b>	
f) Apropiación	¿En qué medida participan los actores locales (equipos municipales, organizaciones de mujeres, ONG y espacios interinstitucionales) en la aplicación y gestión de la intervención y cómo contribuye esto o no a la sostenibilidad y efectividad de los proyectos? - ¿Han encontrado dificultades los destinatarios para vincularse y participar de las actividades de la intervención (los proyectos)? <sup>49</sup>	- Número de instancias públicas, redes y organizaciones sociales integradas a las actividades del proyecto.	- Entrevistas a actores ( <i>stake holders</i> ). - Reportes del proyecto. - Memoria de talleres de capacitación.
e) Asociación y Coordinación	¿Cómo ha contribuido el proyecto UNIFEM-UNV al cumplimiento de las agendas y planes de cada una de las instituciones así como al mandato de Naciones Unidas de trabajo conjunto?	Inserción de dimensiones de los proyectos en el monitoreo del cumplimiento de las Metas del Milenio y de la PAM de Beijing.	- Planes de acción de secretarías / ministerios de la Mujer (PAM – Beijing). - UNDAF en cada uno de los seis países.
e) Asociación y Coordinación	¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas y partenariados entre UNV y UNIFEM y entre AECI y UNIFEM? ¿Cuáles fueron los obstáculos? - ¿Cuál es el valor agregado que cada entidad de la alianza UNIFEM-UNV aporta a la consecución de los resultados del proyecto? <sup>50</sup>	Grado de retroalimentación de ambos proyectos con otras iniciativas nacionales de UNIFEM, AECI y UNV.	- Líneas de acción de UNIFEM, AECI y UNV en cada uno de los seis países. Entrevistas Coordinadora Regional UNIFEM – UNV.

<sup>48</sup> Revisada, comentada y acotada por UNIFEM (7 de Marzo 2008).

<sup>4949</sup> Pregunta originalmente colocada en las cuestiones generales, reubicada por UNIFEM.

a) Pertinencia y coherencia Aprendizajes	¿Qué prácticas desarrolladas por alguna de las experiencias a nivel local, nacional o regional han contribuido o pueden contribuir a fortalecer a las demás en el marco del programa? ¿Qué aprendizajes pueden tener relevancia para la futura puesta en marcha de otras iniciativas de PSG en otras partes del mundo?	Inter – aprendizaje de experiencias sobre presupuestos sensibles al género en cada país involucrado y entre los seis países incluidos en la propuesta.	- Reportes de avances de los proyectos. - Entrevistas a coordinadoras a nivel nacional / regional.
<b>SOSTENIBILIDAD – INSTITUCIONALIZACIÓN</b>			
a) Pertinencia y coherencia Diseño	¿Existe coherencia entre la propuesta de los proyectos con las agendas de desarrollo de las distintas instituciones involucradas (Municipalidad, ONG, espacios interinstitucionales)?	Inserción de los proyectos en procesos de Reforma del Estado, Descentralización y participación ciudadana.	- Legislación nacional, normas municipales y otros en los 6 países.
a) Pertinencia y coherencia Aprendizajes	¿Complementa la intervención a otras estrategias o programas aplicados en el mismo territorio, sector o población objetivo dirigidos a promover la equidad de género y la gobernabilidad democrática?	Inclusión de los contenidos de los proyectos en Planes de Igualdad de Oportunidades, Consejerías o Ministerios de la Mujer.	- PIOs a nivel nacional y local. - Otros programas y normas a favor de la equidad.
a) Pertinencia y coherencia Diseño	Responde el diseño de cada proyecto a las necesidades de los países y a la situación de las mujeres en los mismos? Son realistas y concretos los objetivos y resultados esperados? ( <b>Desk Review</b> ) ¿Son las estrategias y actividades consistentes y adecuadas para lograr los objetivos y resultados de los proyectos? ( <b>Desk Review</b> )	Objetivos de los proyectos PSG coinciden con objetivos de las organizaciones de mujeres involucradas en ellos.	- Entrevistas a líderes de organizaciones e informantes clave.
d) Sostenibilidad	¿Se ha influido o se está influyendo positivamente sobre la capacidad institucional de las contrapartes? ¿Cuáles han sido las estrategias más exitosas para ello?	Nº Instancias / funcionarios (as) responsables de monitorear el gasto con enfoque de género en los presupuestos. Nº Funcionarios (as) y concejalas capacitadas en PSG Nº Líderes de base informadas/ capacitadas sobre PSG.	- Estructura funcional de los Municipios. - Memoria de los talleres del proyecto.
d) Sostenibilidad	¿Qué medidas relacionadas con el PSG se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/ logros? ¿Cuáles han sido los elementos que han posibilitado dicha institucionalización? ¿Cuáles son los principales factores que están influyendo en el logro o no logro de la sostenibilidad del proyecto? <sup>51</sup> ¿Existe una estrategia de salida claramente definida y en qué medida la misma contribuye a la sostenibilidad? <sup>52</sup>	- Municipios involucrados en el proyecto integran análisis de equidad de género en formulación de sus presupuestos. - Naturaleza y número de organizaciones articuladas para la incidencia y fiscalización en formulación de presupuestos sensibles al género a nivel local o regional	Ordenanzas o normas municipales de los gobiernos locales involucrados.  - Relatoría de los proyectos. - Entrevistas informantes clave
<b>PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DE CONOCIMIENTOS</b>			
	<i>En los Términos de Referencia no aparecen preguntas referidas a estos temas. Sin embargo se incluyen porque forman parte de los Resultados esperados.</i>	Nº de sistematizaciones e investigaciones sobre presupuestos sensibles al género difundidas y utilizadas por actores involucrados en los proyectos.	Registro de publicaciones de los proyectos y lista de distribución
	BIS	Nº visitas a Web del Programa y artículos periodísticos sobre el tema.	- "Contador" de visitantes de la WEB UNIFEM RA. - Recorte de diarios y otros

<sup>50</sup> <sup>5050</sup> Pregunta originalmente colocada en las cuestiones generales, reubicada por UNIFEM.

<sup>51</sup> Pregunta originalmente colocada en las cuestiones generales, reubicada por UNIFEM.

<sup>52</sup> Pregunta originalmente colocada en las cuestiones generales, reubicada por UNIFEM.



			medios de prensa
	BIS	Naturaleza del vínculo entre las /los operadores de los proyectos y la academia.	- Reportes semestrales - Entrevistas en espacio académico (FLACSO y otros)
	El proyecto ha contribuido a la producción y difusión de conocimiento sobre la contribución del voluntariado a los procesos de presupuestos participativos <sup>53</sup> .	Numero de publicaciones que hacen referencia al voluntariado para el desarrollo y su vinculación a los presupuestos participativos	Registro de publicaciones de los proyectos y lista de distribución
		<b>GESTIÓN</b>	
c) Eficiencia Gestión	Es adecuada la estructura de gestión a nivel regional y nacional para la implementación del programa? Que elementos podrían ser mejorados? - En qué medida los mecanismos de gestión locales y regionales articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención? <sup>54</sup>	Nº y tipo de partners de implementación directa.  Grado de conocimiento de las contrapartes nacionales de los productos de la Coordinación Regional (publicaciones, web, etc.)	- Documentos internos, reportes de avances del proyecto. Entrevista a contrapartes (ONG; Municipios).
c) Eficiencia Gestión	Cual es la relación coste-eficacia del programa en términos de los recursos invertidos y los resultados alcanzados	Presupuestos de Ingresos y Gastos de ejecución	- Resúmenes administrativos UNIFEM – RA
	BIS	Presupuesto Administrativo / Gestión	- Resúmenes administrativos UNIFEM – RA
a) Pertinencia y coherencia Seguimiento y evaluación	- ¿Los indicadores definidos, permiten una adecuada medición del avance hacia los resultados esperados de los proyectos? ( <b>Desk Review</b> ) - Cual es la calidad y utilidad del actual sistema de seguimiento y evaluación del programa y los proyectos?	Apropiación instrumentos monitoreo	Reportes de monitoreo sobre línea de base.
		<b>VOLUNTARIADO</b>	
b) Eficacia Resultados generales	¿En qué medida los logros alcanzados han contribuido a un mejor reconocimiento del voluntariado para el desarrollo?	- Nº de propuestas presentadas- y atendidas- por organizaciones de mujeres en formulación de presupuestos a nivel local. - Porcentaje de incremento de los recursos municipales destinados a programas y/o instancias de la mujer (Año base 2004).	- Presupuestos Municipales de las ciudades / comunas involucradas 2004 (año base) -2008 -Memorias de las organizaciones.
e) Asociación y coordinación	¿En qué medida la participación voluntaria ha permitido el acceso a espacios de toma de decisiones relacionadas con el desarrollo local (empoderamiento)?	Nº de organizaciones sociales de mujeres que participan en espacios de decisión municipal. Numero de presupuestos participativos donde grupos de mujeres voluntarias participaron <sup>55</sup> .	- Registro en espacios municipales. - Memorias y otros de las organizaciones sociales.
e) Asociación y coordinación	-¿De que manera los/as voluntarios/as en el proyecto han contribuido a movilizar y a ampliar la participación voluntaria de los miembros de sus comunidades?	- Nº de ONG y organizaciones sociales de mujeres que integran en su agenda la formulación de propuestas de presupuestos con sensibilidad de género.	- Memorias de las organizaciones de base. - Planes de acción de las ONG. - Reportes del proyecto.

<sup>53</sup> Incorporado por UNIFEM

<sup>54</sup> Pregunta originalmente colocada en las cuestiones generales, reubicada por UNIFEM.

<sup>55</sup> Incorporado por UNIFEM.

PREGUNTAS GENERALES	OBSERVACIONES
<p><b><u>Pertinencia y coherencia</u></b><sup>56</sup></p> <p>- ¿Qué elementos deben ser fortalecidos para generar las bases que permitan la evaluación del impacto de los proyectos a futuro?</p> <p>Resultados específicos</p> <p>- ¿Qué mecanismos relativos al diseño e implementación de los proyectos se requiere mejorar o modificar para medir a futuro el impacto de los mismos y de qué forma se deberían aplicar?</p> <p><b>Eficacia:</b> <i>Grado de avance hacia los objetivos y los resultados esperados. Otros efectos generados.</i></p> <p><b>Resultados generales:</b></p> <p>¿En qué medida se han alcanzado los resultados del proyecto UNIFEM-UNV</p> <p>¿Cuál ha sido el progreso, en términos cualitativos y cuantitativos, en los resultados del proyecto UNIFEM-AECI?</p> <p>¿Cuál ha sido el avance en los indicadores previstos de los proyectos?</p> <p>¿Cuáles fueron los factores internos y externos que han influido en el logro o no de los resultados?</p> <p>- ¿Se han logrado otros efectos no previstos?</p> <p>- Existe alguna incidencia del programa promovida desde el ámbito local, con alcance a nivel nacional en alguno de los países? ¿Que factores han contribuido a esa incidencia?<sup>57</sup></p> <p><b>f) Apropiación:</b> <i>liderazgo de los socios locales.</i></p> <p>- ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas y partenariados entre las contrapartes locales y regionales?<sup>58</sup></p>	<p>Estas dos preguntas incorporadas por UNIFEM serán respondidas en el apartado de "recomendaciones" de los informes de evaluación.</p> <p>Las preguntas referidas a aspectos generales serán respondidas en las conclusiones del informe.</p>

<sup>56</sup> Incorporadas por UNIFEM según sus TdR.

<sup>57</sup> Por la manera como está formulada esta pregunta, no nos ha sido posible levantar indicadores. Se tendrá especial cuidado de responderla en el informe.

<sup>58</sup> A esta pregunta podremos dar respuesta luego del trabajo de campo y, por tanto, no podríamos adelantar indicadores.

**EVALUACIÓN PROYECTOS UNIFEM PSG: RELACIÓN DE ENTREVISTAS**

PERSONAS ENTREVISTADAS	ÁMBITOS							
	DIRECCIÓN	ARGENTINA	BOLIVIA	BRASIL	ECUADOR	HONDURAS	PERÚ	TOTAL
Nº COORDINADORAS / VOLUNTARIAS	--	1	1	2	1	1	1	7
Nº AUTORIDADES MUNICIPALES y/o Parroquiales	--	2	3	0	3	1	1	10
Nº FUNCIONARIOS MUNICIPALES	--	2	3	2	6	2	2	17
Nº REDES / ONG	--	2	3	3	1	0	2	11
Nº DE PERSONAS INTEGRANTES DE ONG /REDES	--	5	10	3	2	0	2	22
Nº LÍDERES SOCIALES INDIVIDUALES	--	0	0	0	0	0	1	1
Nº DE ENTREVISTAS GRUPALES ORGANIZADAS	--	1	2	1	2	1	1	8
Nº ASISTENTES A ENTREVISTAS GRUPALES	--	4	9	9	19	2	7	50
Nº FUNCIONARIOS AECI	--	1	1	0	1	1	0	4
Nº FUNCIONARIOS UNV	--	0	0	0	1	0	0	1
Nº DE MIEMBROS DE LA ACADEMIA (FLACSO; UNIVERSIDADES)	--	2	0	0	3	1 (México)		6
Nº DE FUNCIONARIAS EQUIPO REGIONAL	4	--	--	--				4
Nº DE DIRECTORAS REGIONALES	3	--	--	--				3
OTROS (Directora GRB Global; encargada LAC HQ; ex - experta México)	2	--	--	--		1		2

## Documentos revisados

**Adicionalmente a los documentos leídos y ya citado en el Informe de Estudio de se revisaron los siguientes:**

- Análisis del Ciclo del presupuesto municipal. Santa Rosa de Copan. UNIFEM.
- Análisis situacional de la Comisión Ciudadana de las Mujeres. Santa Rosa de Copan. UNIFEM.
- Análisis situacional de la Comisión Ciudadana de Mujeres Solidarias. UNIFEM
- Cartilla “Desarrollo Municipal con Equidad. Para Vivir Bien” (en español y quechua) UNIFEM, IFFI, Centro Cooperativo Sueco. Cochabamba.
- Diagnóstico institucional que refleja las diferencias de género y una propuesta de transversalización de género para la gestión municipal”. Honorable Municipalidad de Cochabamba. Versión Preliminar. Ms. 2008.
- “Género, desarrollo y presupuestación participativa: análisis del presupuesto municipal destinado al programa de igualdad de oportunidades en la Municipalidad de Rosario” Estudio sobre ODM y PP. Rosario.
- Guía Práctica para incorporar el enfoque de género en la planificación participativa”. Lima 2006. VES. Mesa de Lucha contra la Pobreza. UNIFEM.
- Guía de Capacitación “Participación Ciudadana en la Planificación, Presupuesto y Control Social, para el Desarrollo Municipal con Equidad Social y de Género” UNIFEM e IFFI, enero 2008.
- Informe de Evaluación del Programa “Fortalecimiento de la Gobernabilidad Económica” UNIFEM (Programa Belga. Fase I).
- Informe Final “Investigación sobre el presupuesto participativo sensible a la equidad de género en Villa El Salvador”. Bethsabé Andía. Lima, 2006. UNIFEM Región Andina.
- La Mesa Interagencial de Género en Honduras, Una experiencia de armonización entre cooperantes. (Versión resumida) Ana María Sosa Ferrari; Cecilia Lizett Sánchez Lam. Honduras
- “Mulheres e Orçamento Participativo. Fortalecendo a Participação”. UNIFEM, UNV, AECID, Global Fund, Ceeds, OXFAM-Novib y Secretaria Especial de Política para la Mujer. Municipio de Recife
- “Mulheres no Orçamento Participativo: Estudo da Experiência de Recife na Gestão 2001-2004”. SOS Corpo. Recife, 2006.
- “Observatorio de Equidad de Género”. IFFI – Centro Cooperativo Sueco. Cochabamba, diciembre 2007.
- “On Volunteering & Social Development”, Expert Group Working Meeting. Nueva York Noviembre 1999.
- Plan de Igualdad de Oportunidades y de Trato entre Varones y Mujeres 2005/2009. Municipalidad de Rosario
- Plan de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres 2006 -2020. Municipalidad de Cuenca.
- “Presupuesto Participativo y Ciudadanía Activa de las Mujeres”. Municipalidad de Rosario.
- “Programa: Presupuesto Participativo y Ciudadanía Activa de las Mujeres”, UNIFEM, UNV, AECID y la Municipalidad de Rosario.
- Resumen Ejecutivo Centro de la Mujer Copaneca. AECL. Municipio de Santa Rosa de Copan.
- Volunteerism and Development”. Essentials. United Nations Development Programme. Octubre 2003.
- “Volunteerism and Capacity Development” UN Volunteers, 2002.