



LPIC
Lidapatty International
Consulting S.A.S.

Contrato EIDHR/2017394-321

Informe Final

Evaluación externa del
proyecto “Mujeres al teléfono:
Estrategia integral de apoyo a
defensoras de DDHH en
Nariño”



Las autoras:

Ana María Restrepo (Coordinadora)
Natalia León (Experta Senior)

Aceptan toda la
responsabilidad derivada de los
contenidos de este informe.

Bogotá, Julio 2021



humanas colombiana
Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género





EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO

“Mujeres al teléfono: Estrategia integral de apoyo a defensoras de DDHH en Nariño”

humanas colombia
Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género





Las autoras:

Ana María Restrepo (Coordinadora)

Natalia León

Aceptan toda la responsabilidad derivada de los contenidos de este informe, redactado a solicitud de la ONG española Movimiento por la Paz (MPDL) y su socia local el Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género (Humanas) y financiado por el Instrumento Europeo para la Democracia y los Derechos Humanos de la Unión Europea en su convocatoria nacional, bajo el contrato EIDHR/2017/155226-1/35.

Diseño editorial:

Andrea Lamprea

Fotografía:

Portada, Belinda Amoah en Unsplash

Portada sección I, Leighann Blackwood en Unsplash

Portada sección II, Eye for Ebony en Unsplash

Portada sección III, Etonam Ahiator on Unsplash

Tabla de contenido

Índice de abreviaturas

Sección I. Antecedentes y contexto de la evaluación

1. Introducción	07
2. Contexto político y social de Intervención	08
3. Evaluación	09
3.1. Objetivo de la evaluación	09
3.2. Alcance de la evaluación	09
3.3. Metodología de la evaluación y herramientas de investigación	10
3.3.1. Enfoques metodológicos	10
3.3.2. Herramientas de investigación	10
4. Datos principales del Proyecto	14
4.1. Principales Estrategias del Proyecto	17

Sección II. Hallazgos por criterio

5. Hallazgos de la evaluación	19
5.1. Criterio Estratégico 1- Pertinencia	19
5.2. Criterio Estratégico 2- Eficiencia	23
5.3. Criterio Estratégico 3- Eficacia	24
5.4. Criterio Estratégico 4 - Impacto y Sostenibilidad	30
5.4.1. Hallazgos respecto al componente de Protección-Barómetro	31
5.4.2. Hallazgos respecto al componente de fortalecimiento organizacional - Capacitación	33
5.4.3. Hallazgos respecto al componente de visibilización	33
5.4.4. Hallazgos respecto al componente de diálogo político	36
5.5. Hallazgos en términos de sostenibilidad y viabilidad de acciones futuras	37

Sección III. Resultados y aprendizajes

6. Recomendaciones y Conclusiones	39
7. Lecciones aprendidas y buenas práctica	42

Índice de cuadros

Cuadro 1. Matriz de evaluación	13
Cuadro 2. Grupos destinatarios	17
Cuadro 3. Objetivo específico, IOV1	24
Cuadro 4. Objetivo específico, IOV2	24
Cuadro 5. Objetivo específico, IOV3	25
Cuadro 6. Resultado 1, IOV1	25
Cuadro 7. Resultado 1, IOV2	26
Cuadro 8. Resultado 1, IOV3	26
Cuadro 9. Resultado 2, IOV1	26
Cuadro 10. Resultado 2, IOV2	27
Cuadro 11. Resultado 2, IOV3	27
Cuadro 12. Resultado 3, IOV1	28
Cuadro 13. Resultado 3, IOV2	28
Cuadro 14. Resultado 3, IOV3	28
Cuadro 15. Resultado 4, IOV1	29
Cuadro 16. Resultado 4, IOV2	29
Cuadro 17. Resultado 4, IOV3	29

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de navegación de la evaluación	09
Ilustración 2. Metodología contextualizada	10
Ilustración 3. Lógica de Intervención	11
Ilustración 4. Niveles de análisis	12
Ilustración 5. Niveles de análisis	17
Ilustración 6. Resultados de la encuesta, pregunta 1. ANTES del proyecto para usted ¿Cuán importante era el tema de autoprotección? Califique del 1 al 5, siendo 5 muy importante y 1 nada importante.	31
Ilustración 7. Resultados de la encuesta, pregunta 2. ACTUALMENTE ¿Qué tan importante era el tema de autoprotección? Califique del 1 al 5, siendo 5 muy importante y 1 nada importante.	32
Ilustración 8. Resultados de la encuesta, pregunta 5. ¿Qué tan útil ha sido el uso del Barómetro (Celular) para su ejercicio como defensora de DDHH? calificarlo del 1 al 5 siendo 5 Muy útil y 1 Nada Útil.	32
Ilustración 9. Componente visibilización. (elaboración propia)	35
Ilustración 10. Componente diálogo político. (elaboración propia)	36

Índice de abreviaturas

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
COVID-19	Enfermedad por Coronavirus 2019
CIDH	Comisión Interamericana de Derechos Humanos
DDHH	Derechos Humanos
CIPPEC	Centro de Implementación de Políticas públicas para la equidad y el crecimiento
EIPC-R	Evaluación de Impacto sobre la paz y los conflictos con enfoque de reconciliación
ELN	Ejército de Liberación Nacional
FARC-EP	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
GPS	Sistema de Posicionamiento Global
HUMANAS	Corporación Humanas Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género
ICO	Índice de Capacidad Organizacional
MPDL	Movimiento por la paz
OSC	Organizaciones de la sociedad civil
PCN	Proceso de Comunidades Negras en Colombia
PNIS	Plan Nacional Integral de Sustitución
PDET'S	Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial
SAT	Sistema de Alertas Tempranas
SHIC	Sistema Híbrido interactivo de Comunicación
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UNP	Unidad Nacional de Protección
UNIPA	UNIDAD INDÍGENA DEL PUEBLO AWÁ



Sección I.

Antecedentes y contexto de la evaluación

1. Introducción

El proyecto “Mujeres al Teléfono: Estrategia integral de apoyo a defensoras de DDHH en Nariño, Colombia” fue implementado durante 35 meses, del 1 de febrero de 2018 al 21 de diciembre de 2020, y ejecutado por la ONG española Movimiento por la PAZ (MPDL), y su social local, Corporación Humanas Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género (Corporación Humanas o Humanas). Este proyecto se alinea con las Directrices de la Delegación de la Unión Europea sobre Derechos Humanos, y fue financiado, en su mayoría, por la misma a través del instrumento Europeo para la Democracia y los Derechos Humanos de la Unión Europea en su convocatoria nacional, bajo el contrato EIDHR/2017/155226-1/35; y en otra parte cofinanciado por las Organizaciones ejecutoras y por el gobierno de Cantabria.

El proyecto tuvo tres momentos esenciales en su ejecución. El primero, el diseño de la acción; el segundo, ajustes en la intervención por factores externos que impedían el desarrollo del proyecto tal y como se había planeado desde un principio; y el tercero, la implementación del proyecto.

Primero, para el diseño de la Acción se realizó un proceso de identificación de lideresas en los municipios de intervención: Tumaco, Barbacoas y Francisco Pizarro, en el departamento de Nariño. También se realizó un análisis de contexto muy detallado a partir de la experiencia de MPDL y Humanas en el territorio y sus alianzas y/o redes ya creadas en estos municipios con mujeres que podrían ser posibles beneficiarias, así como sus organizaciones.

En un segundo momento, se actualizó el análisis de contexto de la zona y su impacto en la ejecución del proyecto a partir de la identificación de riesgos, por el recrudecimiento del conflicto armado y empeoramiento de las condiciones de seguridad de las zonas priorizadas en el marco de la acción; lo que puso en manifiesto la necesidad de replantear las estrategias de intervención y el deber de no poner en riesgo a las beneficiarias del proyecto. Estos llevaron a, que de manera interna, se realizaran algunos ajustes, como solicitar prórroga en el tiempo para la ejecución de sus actividades que iniciaron tardíamente, se redoblaron las medidas de seguridad, se realizó un análisis profundo sobre la intervención y sus metodologías, y se ajustó el marco lógico y el presupuesto del proyecto, solicitando en total tres adendas a la Delegación de la Unión Europea durante la vida del proyecto.

En un tercer momento, se desarrolló la ejecución del proyecto, en el que se implementaron las actividades, se realizaron los informes periódicos exigidos contractualmente por la Delegación de la Unión Europea y la solicitud de adendas aprobadas por el donante. Además se llevó a cabo una evaluación intermedia en la que se reflejan lecciones aprendidas y recomendaciones de cara a cuestiones operativas, de sostenibilidad y de impacto para la continuación del proyecto.

Finalmente, en el mes de marzo de 2021 se contrata la firma Lidapatty International Consulting S.A.S para realizar la presente evaluación final del proyecto en cuestión y en el que se refleja a continuación el contexto político y social de la intervención, los objetivos y alcances de la evaluación, la estrategia del proyecto, metodología de la evaluación, hallazgos encontrados, recomendaciones y lecciones aprendidas. MPDL debe entregar el informe final del proyecto, junto con la presente evaluación, a la Delegación de la Unión Europea en Junio 2021.

2. Contexto político y social de la Intervención

El proyecto se ejecutó en los municipios de Tumaco, Barbacoas y Francisco Pizarro, en el departamento de Nariño entre el 1 de febrero de 2018 al 31 de diciembre de 2020. El contexto social y político ha cambiado en el tiempo en el pacífico nariñense (desde la construcción de la Acción hasta su finalización), principalmente porque hubo una intensificación de la confrontación armada, después de la firma del Acuerdo de Paz, en las zonas de implementación del proyecto. De hecho, la desaparición de las FARC-EP como movimiento alzado en armas, tras firmar el Acuerdo de Paz en el gobierno del expresidente Juan Manuel Santos, generó un vacío de poder que dio pie a nuevas violencias por la falta de atención integral del Estado y que, según la alerta de la Defensoría, fechada el 20 de noviembre de 2019, dejó esa zona “vulnerable al despliegue de grupos armados ilegales como el ELN, grupos pos desmovilización paramilitar y grupos que se han constituido por personas disidentes al -actual- proceso de paz”¹.

Durante el 2020, se encuentra un contexto de seguridad muy complejo. En realidad **“En Tumaco hay presencia del ELN, disidencias de las Farc (Oliver Sinisterra), ‘los Contadores’, las Guerrillas Unidas del Pacífico”**², entre otros, quienes luchan por el control del narcotráfico, **“... las más fuertes disputas alrededor de las rentas del narcotráfico, como resultado de su lugar estratégico en la producción y exportación de clorhidrato de cocaína... por tratarse de la zona con mayor concentración de cultivos de coca a nivel nacional, ...y por su conexión internacional a través del océano pacífico.”**³ Dichos grupos se disputan continuamente el control territorial, teniendo señaladas algunas zonas como vetadas para la movilidad de los cuidados so pena de ser amenazados o asesinados, y manteniendo continuamente enfrentamientos entre ellos.

Por ejemplo, el 26 de septiembre de 2020 en el resguardo Inda Sabaleta, perteneciente al pueblo indígena Awá, fueron asesinadas cinco indígenas, dos quedaron heridos y 40 fueron secuestrados⁴, durante un enfrentamiento entre ‘los Contadores’ y la Oliver Sinisterra, al ser una de las zonas con más cultivos de coca.

Así también lo indica el CINEP en su informe más reciente de abril 2021 “Transformaciones del conflicto armado y conflictividades sociales en San Andrés de Tumaco” en que indica que “Tras la firma del Acuerdo de Paz con las FARC, las regiones más golpeadas por el conflicto armado sufrieron grandes transformaciones territoriales, sociales, económicas y culturales. Tumaco es uno de los municipios del pacífico nariñense que ha vivido esta transición de la violencia al posconflicto, por un poco más de tres años. En la actualidad, vive uno de los panoramas más complejos, no solo por su economía cocalera sino por, paradójicamente, la agudización de la violencia y otras conflictividades después de que las FARC se desplazaran del territorio”⁵.

Además con la pandemia, se agudizó la lucha por el control territorial y los grupos armados impusieron normas de conducta a la población civil, instrumentalizando algunos líderes/as para la difusión de normas de conducta, y aplicando sanciones y castigos por el incumplimiento a las restricciones de movilidad, tales como incineración de vehículos privados, retenes ilegales, homicidio y masacre que llegaron a generar además desplazamientos forzados masivos, como lo indica la Fundación Paz y Reconciliación en su informe de Seguridad en Tiempos de Pandemia: “Al analizar los datos en materia de seguridad se puede decir que, si bien el homicidio presenta un descenso con respecto al año 2019 producto del confinamiento preventivo, lo cierto es que varios indicadores de seguridad han tenido retrocesos complejos. Por ejemplo, el desplazamiento forzado, las acciones violentas en territorios y las acciones subversivas”⁶.

A finales del 2020, el Gobernador de Nariño, Jhon Rojas Cabrera, señaló que **“hay que tomar acciones contundentes contra esos grupos para tomar el control del departamento”, y que “la complejidad de la situación de orden público en el departamento mantiene en estado de máxima alerta a sus autoridades”**⁷.

1 Situación de los Derechos Humanos y el DIH en Nariño informe Anual 2019. Entre la Oscuridad y la Penumbra. Fundepaz. Abril de 2020. file:///C:/Users/LENOVO/Desktop/lecturas%20varias/INFORME-ANUAL-2019-DDHH-NARINO.pdf

2 Periódico El Tiempo. Tumaco confirmado por la guerra y los cultivos ilícitos. <https://www.eltiempo.com/politica/como-es-la-vida-en-tumaco-en-2020-guerra-cultivos-ilicitos-pero-quieren-turismo-541351>. Octubre 2020.

3 Seguridad en tiempos de pandemia: Legados de guerra y crimen organizado en Colombia. 2020. <https://pares.com.co/wp-content/uploads/2020/09/Informe-en-tiempos-de-pandemia.pdf> visto marzo 2021.

4 Un nueva masacre contra el pueblo Awá de Colombia preocupa en Ecuador. El Comercio, 29 de septiembre de 2020. <https://www.elcomercio.com/actualidad/masacre-pueblo-awa-colombia-ecuador.html>. Visto marzo 2021.

5 CINEP, Programa por la Paz. Tumaco: entre la ausencia del Estado y la encrucijada del pos acuerdo. <https://www.cinep.org.co/Home2/component/k2/tag/Tumaco.html> abril 2021.

6 Seguridad en tiempos de pandemia: Legados de guerra y crimen organizado en Colombia. 2020. <https://pares.com.co/wp-content/uploads/2020/09/Informe-en-tiempos-de-pandemia.pdf> visto marzo 2021.

7 Nariño vive un “agosto amargo” por cuenta de masacres y ataques. El Tiempo, 23 de agosto de 2020. <https://www.eltiempo.com/colombia/cali/asesinato-de-seis-personas-en-luta-nuevamente-al-departamento-de-narino-532112> Visto marzo 2021.

Este contexto muestra la compleja situación de la zona de Tumaco, en donde se llevó a cabo la Acción, con un problema de seguridad muy grave para la población y en especial para las lideresas sociales que hacen parte de las beneficiarias de este proyecto.

3. Evaluación

3.1. Objetivo de la evaluación

La intervención de MDPL y Humanas en la implementación del Proyecto “Mujeres al Teléfono: una estrategia integral de apoyo a defensoras de DDHH en Nariño, Colombia”, ha sido objeto de una evaluación final que permite valorar el cumplimiento de los objetivos formulados, determinando las desviaciones y dificultades en las cuales pudo incurrir el Proyecto. Esta evaluación representa un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones implementadoras y para intervenciones futuras. Para ello, la presente evaluación se enfocó en analizar los siguientes criterios: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad desde los ejes temáticos de la intervención referentes a protección, fortalecimiento organizacional y visibilización con una metodología mixta de evaluación contextualizada al proyecto.

El propósito de la evaluación es conocer en qué medida el desarrollo del proyecto ha contribuido al cumplimiento de los objetivos trazados, a través del análisis de sus principales unidades (10 organizaciones), así como también, identificar los elementos estructurales de la intervención o temáticas priorizadas que condicionaron el alcance de los mismos, desviaciones, dificultades y recomendaciones para futuras intervenciones.

3.2. Alcance de la evaluación

Se elaboró una evaluación de resultados, valorando los avances y logros de indicadores; el análisis del posible impacto generado; la apropiación de las líneas temáticas y componentes del Proyecto, obteniendo como resultado un informe de evaluación integral que comprende una valoración exhaustiva de todo el ciclo de Proyecto, con los siguientes elementos:

- a) Evaluación de diseño: con base en los objetivos, se analizó si la lógica del programa se ha desarrollado valorando las hipótesis que orientan la intervención.
- b) Evaluación de resultados y alcance de indicadores: valoración de los productos concretos generados por el programa, el nivel de consecución de los indicadores propuestos para medir la realización de los resultados y alcance de objetivos y calidad de los bienes y servicios. Se analizaron además las estrategias planteadas para garantizar la sostenibilidad de las acciones y su efectividad.
- c) Evaluación de procesos: valoración de los efectos positivos y negativos provocados por la intervención.
- d) Evaluación participativa: como eje transversal a todo el proceso para lograr así involucrar a los y las protagonistas de las acciones implementadas en la reconstrucción del proceso vivido y la evaluación de sus impactos a través de metodologías participativas.

Como se puede observar en la gráfica a continuación, la evaluación articuló el trabajo de la siguiente manera: en primer lugar, se identificó el funcionamiento de la intervención a partir de sus 4 resultados esperados. En segundo lugar, y en aras de obtener una mirada estratégica de la intervención, se realizó una valoración inicial del Proyecto en la cual se determinó la metodología (análisis por criterios) y el logro de su objetivo principal, - referente al reforzamiento del ejercicio de DDHH- que fue alcanzado a través los 3 ejes temáticos: protección, fortalecimiento organizacional y visibilización, de los cuales se derivan los 4 resultados esperados de la intervención.



Ilustración 1. Mapa de navegación de la evaluación

3.3. Metodología de la evaluación y herramientas de investigación

Se desarrolló una metodología de evaluación contextualizada a la intervención, que pudiera abordar de manera integral cada uno de los componentes y resultados del proyecto a través de un análisis guiado por el enfoque criterial de manera transversal. Para la valoración de los ejes temáticos se utilizó la metodología que se describirá a continuación. En principio se tuvieron en cuenta los enfoques señalados por MPDL y Humanas, que han guiado su trabajo, sobre todo en temas de protección y autoprotección:

- Manual de Buenas prácticas y metodologías en construcción de Paz de MPDL en Colombia. Este manual recoge las metodologías aplicadas por el MPDL para el trabajo en construcción de paz en Colombia, "Este manual de buenas prácticas y lecciones aprendidas busca sistematizar y capitalizar el proceso y el resultado del trabajo de MPDL en Colombia entre 2008 y 2014, en el marco de los convenios 07-CO1-047 y 10-CO1-054, financiados principalmente por la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID), en materia de Construcción de Paz desde lo local, haciendo énfasis en la metodología y las buenas prácticas, concretamente en los ejes de: a) fortalecimiento asociativo y comunitario y b) protección de Derechos Humanos y autoprotección comunitaria desde una cultura de paz" ⁸.
- Otro documento que las ha guiado en el enfoque de protección ha sido el Manual para la protección a personas defensoras de derechos humanos y organizaciones sociales en Colombia ⁹ el cual cuenta con una serie de disposiciones como estrategias de protección y autoprotección que son herramientas usadas para minimizar riesgos de las organizaciones y de sus líderes y lideresas.
- En el siguiente enlace, también se encuentra un documento generado en el marco del proyecto que puede dar elementos de la forma en la que se ha desarrollado el enfoque de protección en el marco del proyecto y de los resultados de este: ⁹ https://drive.google.com/file/d/1hF0lbywlcNE8qJnmyjK829SeIN5YVw_f/view
- Adicionalmente se utilizó el enfoque de protección como base teórica, la triangulación de la información con dos marcos de referencia enfocados en la (auto) protección y que están contextualizados tanto a la población beneficiaria del proyecto como a su escenario político y cultural.
- Para el fortalecimiento organizacional y la visibilidad se fundamentó la valoración en dos marcos metodológicos focalizados en la evaluación de incidencia, resolución de conflictos y construcción de paz.¹⁰

3.3.1. Enfoques metodológicos

A continuación se desarrolla cada una de las teorías en dicha valoración:

	R1	R2	R3	R4
Enfoque criterial	X	X	X	X
Pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.				
Protección				
Manual para la protección a personas defensoras de DDHH y organizaciones sociales en Colombia (Programa somos defensores). Manual de buenas prácticas y metodologías en construcción de paz de MPDL en Colombia: Y plan de seguridad para defensoras de DDHH de MPDL. Manual de protección para comunidades rurales y defensores de DDHH en Colombia EIPC-R.	X	X		X
Incidencia				
CIPECC: Cambios discursivos, de procedimientos, de contenido de la política, de actitud comportamiento. Evaluación de los impactos sobre la Paz y los conflictos con enfoque de reconciliación		X	X	

Ilustración 2. Metodología contextualizada

⁸ Manual de Buenas prácticas y metodologías en construcción de Paz de MPDL en Colombia. http://www.mpd.org/sites/default/files/20150818_Manual_Colombia_MPDL_digital.pdf.

⁹ Manual para la protección a personas defensoras de derechos humanos y organizaciones sociales en Colombia. <https://somosdefensores.org/2019/08/04/un-canto-para-la-proteccion/> https://drive.google.com/file/d/1hF0lbywlcNE8qJnmyjK829SeIN5YVw_f/view

¹⁰ Reisman, J., Gienapp, A., Stachowiak, S. (2007). A guide to measuring advocacy and policy. Maryland: Annie E. Casey Foundation; Evaluación de los Impactos sobre la Paz y los Conflictos con Enfoque de Reconciliación EIPC-R (Bush, 2016), complementario a la metodología de la CIPPEC

■ Enfoque criterial

Se analizaron los siguientes criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y visibilidad de las acciones. Desde los conceptos anteriormente expuestos, se elaboró una matriz de evaluación que valoró los criterios graficados en el siguiente cuadro, en relación con los elementos de la lógica de intervención del Proyecto que incluyen los indicadores del marco lógico.

Lógica de intervención	Criterios de evaluación				
	Pertinencia	Impacto	Eficacia	Eficiencia	Sostenibilidad
Objetivo general	En que medida se justifica el proyecto en relación a las prioridades de desarrollo. Como los resultados hacen que se cumplan los Oes y cómo estos coadyuvan al logro del OG.	Los cambios y efectos positivos y negativos, previstos o no previstos.	Análisis de los resultados en relación con el esfuerzo realizado. En que medida el objetivo específico ha sido alcanzado gracias al logro de los objetivos específicos y actividades.		Análisis de la continuidad y sostenimiento de las capacidades instaladas en los beneficiarios del proyecto.
Objetivo específico					
Resultado				Análisis de los resultados en relación con los recursos y esfuerzos realizados.	

Ilustración 3 . Lógica de Intervención

■ Enfoque de protección

Para este componente del proyecto se abordó un marco teórico que consideró los siguientes manuales:

- Manual para la protección a personas defensoras de Derechos Humanos y organizaciones sociales en Colombia creado por el Programa Somos Defensores, bajo la dirección de la Asociación MINIGA, quienes desde hace más de 20 años vienen trabajando en el territorio y han logrado crear esta guía para el desarrollo de estrategias de protección y autoprotección de los líderes y lideresas que logren minimizar los riesgos a los que se exponen desde instrumentos normativos nacionales e internacionales, rutas de protección y propuestas metodológicas y pedagógicas construidas a partir de la amplia experiencia de sus actores.¹¹
- Manual de Buenas prácticas y metodologías en construcción de Paz de MPDL en Colombia. Que hace un compendio de las buenas prácticas y metodología aplicadas por la organización desde 2008 para lograr una transformación integral de la “violencia directa, cultural o estructural ... desde la contención y mantenimiento de la paz, minimizando los efectos de la violencia directa...y desde la promoción de condiciones y contextos culturales y estructurales”.¹²
- Plan de Seguridad para Defensoras de Derechos Humanos. Cartilla de protección que sirvió como herramienta para que las beneficiarias lograran contar con elementos y capacidades que impacten en la minimización de riesgos como mujeres defensoras de derechos humanos, con consejos y material pedagógico que brindan herramientas de autoprotección, así como medidas individuales y colectivas.¹³
- Manual de Protección para Comunidades Rurales y Defensores de DDHH (Censat et al. 2015). Este manual sirvió como marco de referencia para abordar la evaluación de las temáticas de protección y auto-protección de una forma holística, contemplando tres dimensiones correlacionadas: el nivel territorial, entendido como la defensa del espacio donde se crea y se recrea la vida colectiva y comunitaria; el nivel colectivo, organizativo y comunitario, entendido como la defensa de las relaciones sociales, económicas y políticas para éstas y las generaciones futuras; y el nivel individual, entendido como la defensa de la integridad física, psicológica, emocional y espiritual de los integrantes de la comunidad y la organización.

11 Manual para la protección a personas defensoras de derechos humanos y organizaciones sociales en Colombia.

<https://somosdefensores.org/2019/08/04/un-canto-para-la-proteccion/>

12 Manual de Buenas Prácticas y Metodologías en construcción de Paz de MPDL en Colombia. Disponible en:

http://www.mpd.org/sites/default/files/20150818_Manual_Colombia_MPDL_digital.pdf pág-11

13 Disponible en https://www.dropbox.com/s/ihr5opjoicsi4bk/Cartilla%20proteccion_version%2015.09%20%281%29.pdf?dl=0

· Mecanismos de Autoprotección: Comunidades Rurales y Defensores de Derechos Humanos (ABCOLOMBIA, 2016). Este informe creado por los miembros de ABColombia, sirvió también como marco de referencia para la valoración del componente de protección abordado por el Proyecto, así como la pertinencia del mismo. Presenta entonces diferentes modelos de autoprotección desarrollados en las zonas rurales de Colombia, generados por diversos actores, como defensoras indígenas.

■ Enfoque de incidencia

La evaluación abordó el enfoque de incidencia, el cual es importante en medio de un contexto social, político y económico sumamente complejo, porque ayuda a analizar y adjudicar los cambios creados por el proyecto en la sociedad civil impactada. Por ello, se presenta una metodología de investigación desarrollada inicialmente por Fundación ANNIE E. CASEY ¹⁴, y posteriormente desarrollada por el CIPPEC ¹⁵, institución argentina que logra entender los procesos de incidencia creados por proyectos sociales en países latinoamericanos. La riqueza de dicho enfoque radica en la clasificación acertada de los cambios generados in situ por determinada intervención, los cuales se ponderarán para obtener un resultado cuantitativo que sirva como insumo estratégico para el MDPL y Humanas.

Se utilizó el enfoque del EIPC-R ¹⁶ como respuesta al objetivo específico del Proyecto, sirviendo como guía para la construcción participativa de aprendizajes, que orientó la acción colectiva y ética de los actores en escenarios de conflictos y conflictividades, enfocándose principalmente en los componentes de fortalecimiento organizativo, víctimas y grupos vulnerables, asuntos de género y contexto y procesos políticos.

A continuación, se presentan los principales niveles de análisis, que aplicaron al momento de realizar la evaluación:

 Cambios en normas sociales	 Cambios discursivos	 Cambios de procedimientos y contenidos
1. Cambios en toma de conciencia 2. Aumento del consenso sobre la definición de un problema social 3. Cambios en creencias 4. Cambios en actitudes 5. Cambios en valores	1. Cambios en la prominencia de un tema 2. Aumento de alineamiento entre el objetivo de una campaña con los valores fundamentales de la sociedad 3. Aumento del interés en un tema 4. Aumento de cobertura de medios 5. Aumento de visibilidad del mensaje de campaña, compromiso en el debate, presencia de medios	1. Aumento de la cantidad de socios que apoyen un tema 2. Aumento de alineamiento de los esfuerzos de los socios 3. Alianzas estratégicas con socios importantes 4. Aumento de la habilidad de trabajo en coaliciones por el cambio de políticas públicas

Ilustración 4. Niveles de análisis

3.3.2. Herramientas de investigación

Para la consecución de los objetivos evaluativos, se construyó una matriz a la luz de una metodología mixta que consiste en la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos que permiten realizar un proceso investigativo, que da luces acerca del impacto del proyecto en los contextos y realidades de las comunidades intervenidas. Para ello, se utilizaron las siguientes herramientas:

- **Encuestas estructuradas virtuales**, diseñadas para lograr hallazgos cuantificables y procesos clave del Proyecto sobre los componentes de protección y fortalecimiento institucional a partir de preguntas que contrasten la situación previa y la situación final de la intervención del Proyecto, para lograr evidenciar hallazgos respecto a sus efectos deseados, o no deseados.

¹⁴ Reisman, J., Gienapp, A., Stachowiak, S. (2007). A guide to measuring advocacy and policy. Maryland: Annie E. Casey Foundation

¹⁵ Weyrauch, V. (2012). Guía N°4: Definiendo cómo medir los resultados de corto, mediano y largo plazo. En ¿Cómo monitorear-y-evaluar-la-incidencia-en-políticas-públicas? Buenos Aires: CIPPEC

¹⁶ Evaluación de los Impactos sobre la Paz y los Conflictos con Enfoque de Reconciliación EIPC-R (Bush, 2016), complementario a la metodología de la CIPPEC

- **Entrevistas a profundidad**, basadas en preguntas semi-estructuradas que buscan proporcionar un mayor nivel de comprensión acerca de los impactos generados por el proyecto en los territorios y que ayudan a esclarecer los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa. Asimismo, esta herramienta, permite la identificación de buenas prácticas y actividades de mejora para la continuación sostenida de la intervención. Adicionalmente, para la recolección de información, se utilizó un enfoque de muestreo no aleatorio intencional y de disponibilidad para la recolección de información en territorios focalizados por el proyecto entre las beneficiarias.
- **Grupos focales**, se funda en la creación de discusiones grupales a raíz de temas clave a evaluar cuyo resultado también es importante como evidencia respecto a las percepciones de la población impactada, y que fueron analizadas a la luz de un análisis del discurso para su posterior valoración cuantitativa. En el **ANEXO 9. Guía de grupos focales**.

Con dichas herramientas, se buscó hallar evidencias sobre los principales componentes del proyecto:

- **Ciclo del Proyecto**: que corresponde al análisis transversal de todo el ciclo del proyecto, desde el diseño hasta el impacto creado en la población y territorio intervenido, se trata de preguntas de análisis guía para lograr una valoración final a la luz de los principales criterios de evaluación, medición de los indicadores y alcance de los resultados y que fueron resueltas por el equipo evaluador como principal insumo en el informe final.
- **Protección**: entendiendo que se trata de la esencia del proyecto, se desarrollaron 26 preguntas hechas al equipo de gestión del proyecto y a las beneficiarias y que a su vez alimentaron el análisis final sobre la pertinencia, eficacia e impacto del proyecto.
- **Fortalecimiento organizacional**: como se evidenció en el análisis documental, tenemos que una parte importante de las actividades implementadas por el proyecto apuntan hacia el logro de un fortalecimiento de las organizaciones sociales, por ello se elaboraron 41 preguntas, de las cuales 21 son una versión simplificada del instrumento ICO que fue inicialmente aplicado por la institución y que fueron aplicadas en las entrevistas semiestructuradas y en las encuestas realizadas a 29 mujeres integrantes del proyecto (aunque no en su totalidad) .
- **Visibilización**: como parte del objetivo general y como componente del proyecto, la estrategia de comunicaciones se estructura con un análisis documental desde el marco teórico.
- **Enfoque diferencial**: entendiendo que el proyecto fue diseñado con la implementación de este enfoque, se hace necesario hacer una valoración al respecto, comprendiendo a través de entrevistas al equipo gestor a las beneficiarias sobre sus resultados e impactos en la implementación del proyecto.

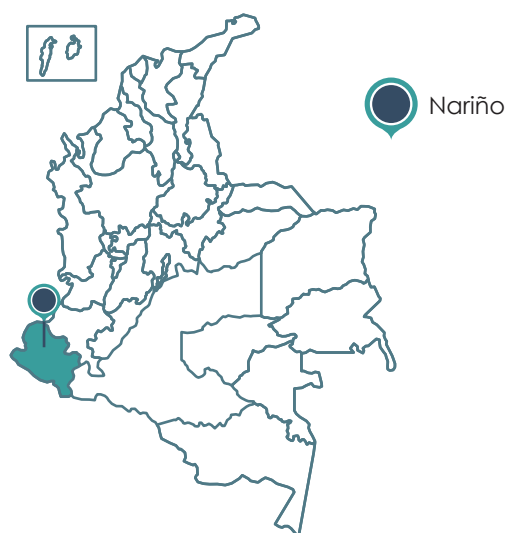
A continuación, se presenta el diseño del instrumento, para una visualización gráfica que pueda brindar una mirada estratégica del mismo y que está desarrollada en el **ANEXO 6. Matriz de evaluación**:

Componente	Pregunta textual	Tipo de herramienta a aplicar	Criterio al que responde	Actores destinatarios
Enfoque diferencial				
Protección				
Fortalecimiento organizacional				
Visibilización				
Ciclo del proyecto				

Cuadro 1. Matriz de Evaluación

4. Datos principales del Proyecto

Fecha de establecimiento	Febrero 2018
Objeto	Reconocer y promover el rol de los defensores y las defensoras de derechos humanos, y apoyarles frente a los retos, riesgos y amenazas específicos que puedan enfrentar
Ejecutores proyectos	 1. Corporación Humanas - Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género  2. Movimiento por la Paz (MPDL)



“Mujeres al teléfono: Estrategia integral de apoyo a defensoras de DDHH en Nariño”, es un proyecto piloto emprendido por la organización Movimiento por la Paz (MPDL) y la Corporación Humanas, financiado por la Unión Europea en Colombia, que siguiendo el modelo del proyecto “Femme au Fone” emprendido por Radio Maendeleo y LolaMora – World Com en la República Democrática del Congo, buscó “reconocer y promover el rol de los defensores y las defensoras de derechos humanos, y apoyarles frente a los retos, riesgos y amenazas específicos que puedan enfrentar”¹⁷, ello desde una estrategia que buscó reforzar el ejercicio de los Derechos Humanos mediante la protección, fortalecimiento organizacional y la divulgación del rol de las defensoras de Derechos Humanos en Tumaco, Barbacoas y Francisco Pizarro, en el departamento de Nariño, 3 municipios priorizados para la obtención de 4 resultados concretos:

Rz.1 Construido e implementado un sistema de monitoreo (Barómetro) que permite generar, registrar, derivar y visibilizar información sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH y sus organizaciones.

Rz.2 Desarrollada una estrategia de comunicación, con base en la información generada por el Barómetro, sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH y sus organizaciones y la relevancia de su papel como constructoras de paz.

Rz.3 Reforzadas las capacidades técnicas de las defensoras y sus organizaciones en situación de riesgo en protección, autoprotección y en la gestión de agendas de promoción y exigibilidad de DDHH.

Rz.4 Fomentado el diálogo político, la articulación con instituciones locales y nacionales competentes y la rendición de cuentas en materia de promoción de los DDHH y protección de las defensoras y su labor.

Resultados que fueron aplicados e implementados entre 10 organizaciones beneficiarias, dentro de las cuales, se trabajó con 30 mujeres lideresas y representantes de sus organizaciones, a las que se les otorgó un teléfono con un sistema de información llamado “Barómetro”:

¹⁷ Anexo A.1 – Documento de síntesis. Página 1

Grupos destinatarios						
No	Nombre de la organización	Descripción	Mujeres	Hombres	Total	Participantes Barómetro
1	UNIPA - Unidad Indígena del Pueblo Awá-	La UNIPA es una forma autónoma de organización entre las Autoridades tradicionales, cabildos y líderes de las comunidades indígenas Awá, basada en la cultura, la ley y el sistema normativo, social y político del pueblo Awá, que busca defender y promover la realización de los derechos e intereses de este pueblo. En el marco del proyecto de apoyo a la Consejería para la Mujer y la Familia.	120	74	194	5
2	Consejo Comunitario* de Alto Mira y Frontera Zona Imbilí	Organización de comunidad afrodescendiente ubicada en territorio del río Mira en la zona de Imbilí. Desde el proyecto se incide en el fortalecimiento a las mujeres que hacen parte del Consejo Comunitario (formación política, protección).	35	3	38	1
3	Mesa Municipal de Mujeres de Tumaco.	Instancia de participación y representación de las mujeres del municipio de Tumaco que aglutina mujeres de zona urbana y de zona rural, alrededor del seguimiento de la política pública de igualdad de género, el acompañamiento a las mujeres víctimas de violencias para el acceso a la ruta de atención y en la prevención de la violencia basada en género del municipio de Tumaco.	25	2	27	5
4	Mesa Municipal de Mujeres de Francisco Pizarro.	Instancia de participación y representación de las mujeres del municipio de Francisco Pizarro. Sus acciones se centran en el acompañamiento a las mujeres víctimas de violencias para el acceso a la ruta de atención y en la prevención de la violencia basada en género. Además, la mesa hace seguimiento a la política social en materia de igualdad de género para las mujeres.	8	1	9	2
5	Mesa Municipal de Mujeres de Barbacoas-PCN.	Instancia de participación y representación de las mujeres del municipio de Barbacoas asociada al Proceso de Comunidades Negras (PCN**). Trabaja por los derechos de las mujeres negras enfocados en la protección con enfoque étnico, acceso a rutas de atención de casos de violencias en la prevención de las violencias de género. Hacen incidencia amparadas en el PCN y seguimiento a la política pública de género.	26	1	27	2

Grupos destinatarios						
No	Nombre de la organización	Descripción	Mujeres	Hombres	Total	Participantes Barómetro
6	Mesa de Víctimas de Tumaco.	Espacio de representación para las víctimas del conflicto armado. La ley 1448/2011 reglamentó la existencia de estos espacios. Su objetivo es hacer control, incidencia y seguimiento de las políticas públicas de la población víctima del conflicto armado. La Mesa de Víctimas de Tumaco representa a aproximadamente 3700 personas. El proyecto centra su apoyo en las mujeres que representan el hecho victimizante de violencia sexual y el enfoque diferencial de género.	30	13	43	3
7	La Lleva-PCN.	Organización de jóvenes afrodescendientes que trabajan por el rescate y la conservación de la cultura afro. Hace parte del PCN. Su objetivo es capacitar a los jóvenes (por lo que desarrollan una escuela teórico práctica basada en la tradición y cultura afro), fomentar la participación de los jóvenes en espacios de toma de decisiones y el fortalecimiento del enfoque de género.	54	27	81	1
8	Caminos de Mujer / Canastiando - PCN.	Organizaciones de mujeres afrodescendientes, agrupadas en el Palenque Kurrulao, el cual hace parte del PCN. Luchan por la defensa de sus derechos a través del fortalecimiento a su ancestralidad, identidad, autonomía y opción propia de futuro. Realizan acompañamiento a mujeres víctimas de violencia sexual para acceder a la justicia, acompañan organizaciones juveniles, de mujeres y consejos comunitarios para la incorporación del enfoque de género.	33	4	37	6
9	ASOPLINAR	La Organización tiene como objetivo acompañar a mujeres de la Costa Pacífica Nariñense para fortalecer la gestión municipal y departamental para la exigibilidad de derechos y la formulación y seguimiento de políticas públicas que promuevan la construcción de ciudadanías libres de violencias hacia las mujeres. ASOPLINAR promueve el acceso de justicia para mujeres víctimas de violencia sexual en el marco del conflicto armado.	58	0	58	4

Grupos destinatarios						
No	Nombre de la organización	Descripción	Mujeres	Hombres	Total	Participantes Barómetro
10	Fundación Arcoiris	Organización de población LGTBI ubicada en el municipio de Tumaco. Trabajan por la reivindicación de los derechos de las personas con orientación sexual diferente y por la protección de esta comunidad.	8	23	31	1
Totales			397	148	545	30
*Formas de gobierno propio de las comunidades afrodescendientes, legalizadas a partir de la aprobación de la ley 70 de 2003. **Proceso de Comunidades Negras: es una red de organizaciones afrocolombianas que en la década del 90 se articuló en torno a la defensa de los derechos étnicos, culturales y territoriales. [3] Ley 1448 de junio de 2011 o ley de víctimas y Restitución de Tierras						

Cuadro 2. Grupos Destinatarios (tomado del "ANEXO VI - INFORME DESCRIPTIVO FINAL")

2018 Aprestamiento	2019 Implementación	2020 Consolidación
- Levantamiento de línea de base - Construcción de autodiagnósticos organizativos e individuales - Identificación de las situaciones de inseguridad para las mujeres	- Implementación de planes de protección y fortalecimiento - Puesta en marcha del Barómetro y el Botón de pánico - Desarrollo de la Escuela de formación política de mujeres - Primera campaña de comunicación - Diálogo político con la Gobernación de Nariño - Entrega del primer reporte del Barómetro a la Defensoría del pueblo	- Desarrollo de agendas organizativas - Segunda campaña de comunicación - Firma del pacto por la eliminación de la violencia hacia defensoras de derechos humanos en Tumaco, Nariño - Entrega del segundo reporte del Barómetro a la Defensoría del pueblo.

Ilustración 5. Niveles de análisis (tomada del documento de sistematización)

4.1. Principales Estrategias del Proyecto

■ Barómetro ¹⁸

El Barómetro agrupó los elementos informáticos y metodológicos, a partir de los cuales se montó el sistema que permite generar, registrar, derivar y visibilizar información sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH y sus organizaciones en las zonas focalizadas por la Acción. El Barómetro se alimentó con la información que se define de manera participativa con la comunidad y el análisis que se hace de la información recolectada. Los softwares utilizados fueron:

- **KoboToolbox:** software gratuito y de código abierto desarrollado por Harvard Humanitarian Initiative, Harvard University. Posibilita recolectar, almacenar y analizar información (numérica, alfanumérica y multimedia) en territorios con dificultades de conectividad. A éste se adhirió el Control QQC: para disminuir los riesgos de exposición en el reporte.

¹⁸ Información tomada del Documento de Sistematización

· **Sistema Híbrido Interactivo de Comunicación (SHIC):** Con este nombre se bautizó la interacción prevista en el proyecto entre población denunciante de situaciones de riesgo y el equipo del Barómetro llevada a cabo a través de cualquier aplicación de mensajería instantánea (Signal, Short Message Service –SMS–, Telegram, WhatsApp) de ahí el vocablo híbrido del nombre. Para ello en un principio se requería la implementación de una estrategia de difusión; sin embargo, el contexto político de inseguridad impidió la implementación de Sistema según lo planificado.

· **Mensajería instantánea (Whatsapp y Signal):** Gran parte de las mujeres, al usar el Whatsapp como medio de comunicación cotidiano previo al proyecto, les fue familiar esta red al igual que Signal, la cual puede resultar muy parecida a cualquier otra aplicación de este tipo. Varios de los formularios llenados a través de KoboToolbox fueron acompañados por una descripción oral (mensajes de voz), fotografías o vídeos en mensajería instantánea desde WhastApp, por su familiaridad.

· **Botón de pánico:** Se habilitó en los celulares de las mujeres la aplicación gratuita de Botón de pánico 'Emergency SOS Safety Alert – Personal Alarm App', que emite señales de alerta en caso de situaciones de riesgo utilizando el GPS del teléfono móvil e incluyendo la ubicación en un mapa, la hora en que se presionó el Botón de pánico y un mensaje personalizado (este fue preestablecido por las mujeres para las personas destinatarias, que fueron elegidas por ellas mismas). Esta también emite una alerta a quienes están a cargo del Barómetro, para gestionar una ruta de atención inmediata en la medida de las posibilidades de cada caso; de la misma manera, posibilita la creación de una red comunitaria que pueda hacer frente a las situaciones de riesgo con estrategias específicas de reacción y autoprotección. Sin embargo, las defensoras hicieron poco uso de la herramienta.

■ Protección y Autoprotección

- Se desarrollaron, de forma participativa, planes de protección con cada una de las 10 organizaciones.
- Además, se propiciaron espacios colectivos con enfoque psicosocial.
- Se recurrió, además con dos de las organizaciones, a prácticas culturales y mecanismos ancestrales de protección.
- Se llevaron a cabo formaciones sobre el comportamiento seguro y comunicación asertiva.

■ Planes de Fortalecimiento Organizativo

- Se priorizó el desarrollo de actividades enfocadas a la reestructuración organizativa de algunas organizaciones, la construcción de planes de comunicación interna y externa y el desarrollo de caracterizaciones de las organizaciones y sus beneficiarias.
- Se realizó un acompañamiento de atención psicosocial, enfocado en el fortalecimiento de la autoestima.

■ Proceso formativo: Escuela de Formación Política para Mujeres

- Proceso de formación de 90 horas con 30 mujeres, de las cuales el 80% se certificó con la asesoría del Observatorio de Género de la Universidad de Nariño
- Módulos: gobernabilidad y ciudadanía; el papel de las mujeres defensoras de derechos humanos en la construcción de una paz territorial; justicia ancestral-tradicional: marco legal nacional para la promoción, prevención y protección de las defensoras de Derechos Humanos; y habilidades de liderazgo para la construcción de paz territorial.

Sección II.

Hallazgos por criterio



5. Hallazgos de la evaluación

5.1. Criterio Estratégico 1- Pertinencia

Evaluar la pertinencia del proyecto “Mujeres al Teléfono” es determinante para evidenciar si los objetivos o propósito de la intervención, son coherentes con las necesidades de sus beneficiarios y con su contexto social, político, y cultural. Para ello, se realizó un análisis documental de la información otorgada por el equipo de gestión del proyecto, el cual se confrontó con la información obtenida en entrevistas a coordinadoras nacionales, promotoras locales y beneficiarias/beneficiarios. Estos hallazgos, a la luz de las preguntas de evaluación, permitieron conocer el grado de consistencia del proyecto con las prioridades de desarrollo de la población.

- **El proyecto es una intervención pertinente para la población beneficiaria escogida, su contexto y sus necesidades.** La mayoría de las personas entrevistadas, líderes de las organizaciones escogidas como beneficiarias, manifestaron que la intervención es pertinente porque ayudaron a fortalecer su papel como defensoras y, asimismo, acertada en: la identificación de su población objetivo; la adopción del enfoque diferencial como guía para la acción; y la formulación de sus objetivos. Esta correspondencia se sustenta en la localización de la intervención, la cual ha sido implementada en el pacífico sur colombiano, una de las seis zonas del país más afectadas por el asesinato a defensores de DDHH, incluso, aún después de la firma del Acuerdo de Paz entre el gobierno nacional y las FARC. Su desprotección se intensifica a la luz de la interseccionalidad, profundizando así la vulnerabilidad de género. Según la Oficina del OACNUDH, en el informe “Personas defensoras de Derechos Humanos y líderes sociales en Colombia” (2019)¹⁹, 49 defensoras de Derechos Humanos han sido asesinadas desde 2016 y al menos tres han sido atacadas sexualmente²⁰. Para el caso de las mujeres indígenas y afrodescendientes que ejercen su rol de lideresas y/o defensoras en los territorios, estos riesgos se acentúan debido a su condición étnica, en la cual la vulnerabilidad se presenta en múltiples y simultáneos niveles. Diversas organizaciones de la sociedad civil han señalado que, de las agresiones registradas desde la firma del Acuerdo de Paz hasta junio de 2018, el 40% de los líderes y lideresas agredidos tienen pertenencia étnica, 21% afrodescendientes y 19% indígenas, y representan el 43% de los líderes asesinados.²¹
- **Es pertinente el fortalecimiento de capacidades técnicas de las defensoras y sus Organizaciones que se llevó a cabo para su protección y exigibilidad de sus DDHH, gracias a un buen diagnóstico del proyecto y trabajo conjunto con las Organizaciones durante la ejecución de la Acción.** En el proyecto se identificaron, a tiempo, las necesidades y dificultades, en las cuales se enmarcan las debilidades organizativas, principalmente en la gestión del riesgo, en la poca visibilidad de su trabajo y en el posicionamiento de sus demandas ante entes gubernamentales; para más adelante, trabajar en el proyecto, en el fortalecimiento

19 CIDH. (2019). Informe Sobre la Situación de Personas Defensoras de Derechos Humanos y Líderes Sociales en Colombia. OEA.

20 Tomado de: <https://www.hrw.org/es/report/2021/02/10/lideres-desprotegidos-y-comunidades-indefensas/asesinatos-de-defensores-de>

21 Tomado de: <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/DefensoresColombia.pdf>

de estas capacidades técnicas identificadas conjuntamente. Es decir, no hubo un plan general de fortalecimiento para todas las Organizaciones, sino un plan que se trabajó con cada una de ellas de manera participativa, para que el plan de fortalecimiento fuera pertinente y tuviera el impacto deseado. Las participantes mencionaron que **“el proyecto ha ayudado a mejorar el conocimiento para reclamar nuestros derechos”; “el proyecto ayudó a que las organizaciones que hay en el municipio, sobre todo en la población de mujeres afro e indígenas, tuvieran mayor interacción con mujeres de otros municipios, hubo mayor fortalecimiento.”**

- **El proyecto logró responder de manera pertinente y a tiempo a los desafíos y necesidades del difícil contexto de seguridad.** Respecto a los retos de seguridad ocurridos en la zona de implementación, relacionados al recrudecimiento del conflicto armado al inicio del proyecto, las socias lograron replantear asertivamente la estrategia de intervención y la planificación prevista para evitar poner en riesgo a las beneficiarias y al equipo de gestión en territorio, desarrollando, en primera instancia, las actividades de fortalecimiento organizativo y los planes de protección para posteriormente realizar la implementación del sistema de Barómetro. Así mismo, fueron receptivos a las retroalimentaciones de las beneficiarias frente a la pertinencia de ciertas actividades que podrían afectar su seguridad, o no eran adecuadas para el contexto; por ejemplo, identificaron que los mensajes de textos para el reporte de incidentes representaban un riesgo por lo cual implementaron una campaña de sensibilización comunitaria para la protección de las defensoras de DDHH.

- **El proyecto resulta pertinente no solo en el contexto de su implementación sino también con el marco normativo y político en materia de prevención y protección de personas defensoras de DDHH en Colombia.** Si bien son numerosas las medidas y esfuerzos²² adoptados por el Gobierno Nacional en el 2018, en materia de protección, su implementación ha demostrado ser deficiente por la duplicación y dispersión de esfuerzos debido a la gran cantidad de mecanismos, la falta de coordinación, la desconfianza del sector civil en los funcionarios públicos, etc... que ratifican la necesidad de que Organizaciones de base, de la sociedad civil e internacionales continúen desarrollando su labor de apoyo para con las y los defensores de DDHH. Es así como la implementación de este proyecto apoya de manera fundamental la protección de las lideresas y defensoras de DDHH de la Organizaciones escogidas, además de un efecto multiplicador en la zona aún cuando el contexto es cada vez mas difícil. Así lo manifiestan en las entrevistas, con muchos ejemplos, las Organizaciones ejecutoras. Una de ellas indica que **“Cuando se concibe el proyecto hay un ambiente de optimismo, hacia poquito se habían firmado el acuerdo de paz y se veía una esperanza en el territorio. Cuando se aprueba la propuesta empieza a empeorar la situación. La seguridad de las mujeres es peor, el proyecto ha hecho lo que ha podido, y les ha dado herramientas porque a pesar de la violencia así tienen mayores capacidades para enfrentar eso, como se ha constatado con la consejera de Mujer y familia de UNIPA. Ella se fue para España y cuando llega la situación de seguridad es peor, pero tiene un liderazgo más maduro, se articula a nivel nacional e internacional, se han podido hacer varias giras de incidencia, reuniones con parlamentarios, apoyo esta organización y más relaciones interétnicas con Afros; sale de su mirada muy local a establecer esas redes. Otros liderazgos se han podido seguir formándose a nivel organizativo.”**

- **La implementación de la Acción fue pertinente para el intercambio de experiencias y coordinación entre las Organizaciones parte del proyecto.** Este es uno de los hallazgos más importantes de la evaluación en la medida que las beneficiarias, en su mayoría, coinciden que, gracias a esta Acción, pudieron conocer personas de otras Organizaciones, coordinar actividades, preocupaciones y entender sobre los problemas compartidos de seguridad, creando una red como parte de la estrategia de autoprotección. Así lo indica una beneficiaria parte de un resguardo Indígena: **“el proyecto fue intercultural, pudimos tejer una red con las compañeras afros y hacer incidencia de protección conjunta”.** También lo indican parte de las Organizaciones ejecutoras del proyecto: **“hubo aprendizaje intercultural, encontraron enorme riqueza de aprender de la diversidad – intercambio interétnico y generación de la confianza entre ellas”.**

Además, hay ejemplos concretos de estas coordinaciones, como son las acciones desarrolladas, en el marco del proyecto y aún hoy, después del proyecto, con el Teatro por la Paz de Pastoral Social (campaña de 2019).²³

²² Programa de Prevención y Protección (2015) encabezado por el Ministerio del Interior y la Policía Nacional; la Directiva 011 sobre la investigación de amenazas contra personas defensoras de DDHH (2016) establecida por la Fiscalía General de la Nación; El incremento de los esquemas de protección individual a defensores de DDHH de la UNP (2016); la creación de la Comisión Nacional de Garantías de Seguridad (2017) para el diseño y seguimiento de la política pública y criminal para el desmantelamiento de las organizaciones y conductas criminales que atentan contra los defensores de DDHH; el Sistema de Prevención y alerta Temprana (2017) llevada a cabo por la Defensoría del Pueblo y el Gobierno Nacional; el Decreto N° 1.581 de 2017 que establece la política pública de prevención de violaciones a los derechos de la vida, integridad, libertad y seguridad de personas, grupos y comunidades; el Programa Integral de Seguridad y Protección para Comunidades y Organizaciones en los Territorios (2018); entre otros.

²³ La Campaña hace referencia a un evento que hicieron en el marco de la semana por la paz, desarrollado por el Ministerio del Interior, la Gobernación de Nariño, MDPL y Corporación Humanas; financiado por la Unión Europea, en el cual buscaban el compromiso de la institucionalidad con la protección de las y los líderes sociales.

Adicionalmente, en el marco de acciones de movilización social y acompañamiento a la incidencia se han realizado con colectivos afrocolombianos del territorio (Palenque Currulao, colectivo afro, Pacific dance)²⁴. En la en la última fracción del proyecto con organizaciones como CODHES, 8 de marzo y ONU Mujeres, quienes están implementando la estrategia de Pro defensoras²⁵. Hay otras organizaciones en el territorio que tienen una misión compartida y se podría implementar esta buena práctica, como es el caso de la Pastoral Social de la Diócesis de Tumaco, que tiene un observatorio de DDHH; la Tonga C.N.O.A Afro Tumaco que están conformadas desde el 2002 para dar respuesta a las problemáticas de la zona; La Comadre, un proceso organizativo autónomo de mujeres afrocolombianas víctimas del conflicto armado que se han organizado para realizar acciones de incidencia que conduzcan al diseño e implementación de políticas públicas con enfoque étnico de género, entre otras.

■ **La implementación de un mecanismo de monitoreo que permite reportar, registrar, derivar y visibilizar la información sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH en Colombia fue pertinente.**

Aunque el Estado ha adoptado algunas medidas legislativas y administrativas para abordar la situación de riesgo de esta población, todavía existen dificultades de tiempo y forma para reportar las amenazas de manera oficial al gobierno, falta de confianza en las instituciones, vacíos en las rutas institucionales, sistemas de justicia débiles e inoperancia estatal, que aumenta la vulnerabilidad de las comunidades y de sus líderes. Por esto la implementación del barómetro es pertinente en la medida que las Organizaciones pueden visibilizar la situación y reportar información real sobre seguridad, como lo manifestaron algunas de las personas entrevistadas: *“el ejercicio de generar información para el barómetro fortaleció su papel como defensora porque ayudó a visibilizar casos ocultos, tener esa libertad de poder expresar, que se reprimen, el proyecto fue muy bueno e importante (...) mediante esta estrategia que estábamos [Barómetro] era más confiable de transmitir esa información”; “la herramienta es buena porque es un medio de comunicación para reportar hechos victimizantes y para comunicarse con compañeras, porque se hace una red de mujeres”.*

■ **El Barómetro fue pertinente, aun cuando inicialmente existieron dificultades para las beneficiarias en el uso de la herramienta.**

Colombia y especialmente las zonas de intervención del proyecto, tienen una importante brecha en el acceso de las mujeres a las TIC, especialmente en los estratos socioeconómicos bajos de las zonas rurales²⁶. Esto se ratifica a su vez, en la manifestación de las beneficiarias acerca de las dificultades iniciales que presentaron en el uso, y la familiarización de la herramienta, que a su vez generaban desconfianza y prevención al momento de disponerlo como un instrumento de protección.

Las implicadas en el proyecto expresaron que: *“Al principio subir la información [al Barómetro] era una dificultad, pero con las explicaciones nuevamente se pudieron solucionar. Al principio no fue fácil pero después sí”.* De manera resiliente, el proyecto pudo adaptarse y sobrellevar el reto que esta tarea impuso, generando un valor agregado en donde se aportó a la disminución de la brecha de acceso y uso tecnológico a través de capacitaciones a las beneficiarias, enfocadas en el manejo de herramientas digitales como celulares y el sistema barómetro. Así también lo manifestaron las Organizaciones ejecutoras del proyecto: *“hubo alfabetización digital, en tiempos de pandemia se podía seguir con el proyecto y monitorearlas en materia de seguridad, saber cómo están; estrategias que no tenían antes del proyecto”.*

■ **Es adecuada la estrategia de comunicación y de incidencia política implementada por el proyecto para visibilizar la situación de seguridad de las defensoras y la importancia de su labor como constructoras de paz en sus territorios,**

así como dar a conocer e influir en la formulación e implementación de programas y políticas públicas, como lo manifiestan las beneficiarias: *“El proyecto ayudó en el tema de comunicaciones y fortaleció [a las organizaciones] bastante”; “Dejó capacidad instalada en el tema de conocimientos ancestrales, también nos dejó materiales junto con la gobernación. Ahora si lo estamos trabajando con la organización, temas productivos, oficinas, Cámara de Comercio, tenemos tres proyectos, capacitándonos para la elaboración de proyectos para presentarnos con el Alto Comisionado de la Paz y también vamos a conversar con PNIS y con PDETs”.* Según un informe de la CIDH, la estigmatización es uno de los principales tipos de violencia que enfrentan las personas defensoras de Derechos Humanos en Colombia²⁷. Las diferentes actividades que desarrollan las y los defensores de DDHH, como la oposición a la presencia de grupos armados, las denuncias de diferentes tipos de abusos, el apoyo a iniciativas

²⁴ Se hizo una asesoría y acompañamiento para el desarrollo de una campaña radial debido a la preocupación del aumento de casos de COVID que tienen algunas defensoras en el territorio en asociación con la organización Palenque Currulao Nariño – PCN.

²⁵ La estrategia Pro defensoras es un fondo económico y de trabajo desarrollado por ONU Mujeres, la Embajada de Noruega y Defensoría del pueblo, que apoyaron para que 10 organizaciones desarrollen estrategias de protección y promuevan una cultura de seguridad individual y colectiva. Una de las organizaciones sociales seleccionada por la Corporación Humanas.

²⁶ Tomado de: <https://giswatch.org/es/country-report/womens-rights-gender/colombia>

²⁷ Tomado de: <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/DefensoresColombia.pdf>

establecidas en el Acuerdo de Paz, la incidencia política a distintas escalas, entre otros; tienen un bajo nivel de valoración social debido al alto grado de desconocimiento de la sociedad respecto al importante rol que estos ejercen, que termina deslegitimando e invisibilizando su labor.

- **La pertinencia del enfoque de la intervención es acertada en la medida que se identificó la importancia de acompañar procesos de fortalecimiento organizativos con enfoque de protección.** Existió una redistribución de protagonismo dentro de los componentes del proyecto debido a las recomendaciones de algunas beneficiarias en la priorización de necesidades dentro de sus contextos. Esta transferencia de niveles de prioridad se dio específicamente para el resultado Rz3, donde el proyecto desde su marco lógico acentuaba la elaboración de planes de protección para evitar peligros y minimizar riesgos e impactos, pero las beneficiarias encontraron más valor en el fortalecimiento de capacidades organizativas a través de los procesos pedagógicos y de acompañamiento que brindaba el proyecto. Según la entrevista realizada con la responsable del componente de protección: *“tenemos una hipótesis*



del por qué el fortalecimiento organizativo toma un papel mucho más central de lo que aparece en el marco lógico. Estamos en un contexto donde el conflicto armado ha venido desarrollándose por más de 20 años, con picos muy fuertes de violencia y otros más tenues, pero igual es un contexto de emergencia continuo. Los riesgos cambian y oscilan permanentemente, y la estrategia de protección es identificar el riesgo y tomar acciones de autocuidado. Lo que han ido entendiendo [las defensoras] es que vale más trabajar en el fortalecimiento que les permite reaccionar a cualquier riesgo” teniendo distintas habilidades y capacidades para responder mejor a los escenarios contingentes que se presenten. A pesar de que hubo una preponderancia por parte de las beneficiarias en el fortalecimiento de capacidades se identificó la importancia de acompañar procesos de fortalecimiento organizativos con enfoque de protección.

- **El proyecto logró generar articulaciones con algunas entidades públicas presentes en el territorio.** Los principales ejemplos que representan un apoyo clave para el fortalecimiento y sostenibilidad de la intervención fueron:

1. El direccionamiento de la información y reportes generados por el Barómetro a la Defensoría del Pueblo (regional Nariño) para alimentar el Sistema de Alertas Tempranas (SAT), y la activación de rutas de atención para defensoras en riesgo. 2. Se realizaron gestiones de acercamiento, con el fin de activar el diálogo institucional en torno a la seguridad de lideresas y defensoras de DD.HH y sus Organizaciones, principalmente con el Comité de Política Social, la Mesa de Víctimas y el Comité Interétnico. 3. La articulación entre las defensoras y sus Organizaciones con la Defensoría del Pueblo, la Universidad de Nariño con su Observatorio de Género, la Diócesis de Tumaco, la Personería de la Alcaldía de Tumaco. Además, el acuerdo de colaboración firmado con la Gobernación de Nariño y la realización de un evento de conmemoración del día de la no violencia y el día de las víctimas con la Secretaría de Educación y Cultura de Tumaco, institución que ratificó su interés de continuar el acompañamiento y apoyo a las lideresas después de finalizado el proyecto. La importancia de estas articulaciones también fue manifestada por parte de las instituciones entrevistadas, como la Gobernación de Nariño o la Alcaldía de Tumaco, quienes hablaron del gran esfuerzo de coordinar acciones con las Lideresas y sus Organizaciones para apoyar su trabajo y protección, que no hubiera sido posible, sin la intervención de este proyecto.



- **Se realizó un intercambio de experiencias con la Red Nacional de Mujeres.** Esta Red también trabaja temas de tecnología cívica y han desarrollado una aplicación móvil (ELLAS) que permite a las mujeres colombianas conocer en qué casos o situaciones específicas están siendo víctimas de violencia sexual, intrafamiliar, etc. Sin embargo, el botón de pánico que se implementó en el proyecto fue el resultado de la investigación del equipo de Humanas en torno a las aplicaciones disponibles para sistemas Android que se consideró la más adecuada en ese momento.

5.2. Criterio Estratégico 2- Eficiencia

La eficiencia mide el logro de los resultados con relación a los recursos ejecutados por el proyecto. En este criterio se determinó si la intervención realizó una asignación óptima de los recursos disponibles en la ejecución de las actividades y de qué modo alcanzó los resultados previstos, a través del análisis de la información documental facilitada por el equipo de gestión y a la luz de las entrevistas.

- **Se consiguieron los resultados esperados con los recursos asignados a pesar de los ajustes en el marco lógico y en el presupuesto durante la implementación del proyecto.** Es así como el proyecto tuvo dos ajustes de cronograma en donde solicitaron ampliación del periodo de ejecución del proyecto que pasó de 24 meses a 35 meses, con sus respectivos ajustes en el presupuesto inicial. El segundo apéndice que amplió el tiempo de implementación del proyecto y realizó modificaciones en la descripción de la acción, el marco lógico y el presupuesto, fue: 1) en respuesta a los retrasos iniciales en el cronograma causados por las condiciones de seguridad y orden público de los barrios y las zonas rurales priorizadas por el proyecto; 2) el reajuste de elementos y actividades debido principalmente al inesperado recrudecimiento de la confrontación armada entre los grupos presentes en la zona que ponía en riesgo a las beneficiarias; y 3) la adición de actividades gracias a la retroalimentación de las beneficiarias o de los actores clave del proyecto en el transcurso del mismo. Al incrementar el periodo de implementación del proyecto, se debió ajustar el presupuesto de acuerdo con los ajustes en actividades. El tercer apéndice amplió el periodo de aplicación del proyecto, la descripción de la acción y ajustó el presupuesto a causa de la contingencia sanitaria del COVID-19.
- **Han logrado adaptarse a los cambios que influyeron en la implementación de la Acción con ajustes eficientes en las actividades, cronograma y presupuesto del proyecto.** Hubo flexibilidad para superar las contingencias de contexto, seguridad, riesgos y pandemia. Esto implicó cambios de fondo en algunas acciones y actividades, que se ajustaron durante la ejecución del proyecto como, por ejemplo, los ajustes frente a las actividades por los problemas de seguridad, la línea digital en la que el proyecto pudo adaptarse al contexto teniendo en cuenta la brecha existente en el uso de las tecnologías de la información y generando capacitación y formación en esta área. Cabe resaltar que hubo una mayor proporción de recursos para el componente tecnológico que para los otros resultados.



- **En cuanto a la contingencia del COVID-19, el proyecto tuvo que solicitar una extensión del tiempo de ejecución de la intervención, ajustar las actividades y encontrar una oportunidad tecnológica para el desarrollo del proyecto.** La pandemia fue un reto importante para la ejecución del proyecto porque a pesar de que lograron realizar talleres de fortalecimiento institucional a través de herramientas digitales, también implicó cambios en el cronograma, y en actividades del proyecto. Sin embargo, a pesar de las circunstancias, la ejecución del proyecto se adaptó y hubo resultados positivos hacia los beneficiarios. Por ejemplo, gracias a los teléfonos entregados y la vía abierta por el barómetro, se pudo realizar un seguimiento telemático a la situación de las mujeres y darles apoyo aún en el

aislamiento más duro de la pandemia. Una de las personas entrevistadas indicó que "esos ajustes "al final fueron una oportunidad para la consolidación de procesos para utilización de herramientas virtuales".

- **Los presupuestos se han fijado con claridad, exactitud y precisión de manera satisfactoria.** Del total de actividades ejecutadas por el proyecto, para los dos primeros años de ejecución (2018 y 2019), se identificaron modificaciones presupuestarias en el 16% de las mismas. Dichas modificaciones, están relacionadas específicamente con los resultados 1 y 3 de la intervención, referentes a la implementación del barómetro y el fortalecimiento organizacional y de protección; componentes que fueron ajustados presupuestalmente por las condiciones adversas del contexto en temas de seguridad y para evitar hacer acción con daño en el territorio. Para el último año del proyecto, 2020, se solicitó la extensión del cronograma del proyecto junto con el presupuesto requerido, cuya definición no fue modificada durante este periodo.

- **El proyecto utilizaba como primer mecanismo de optimización de recursos el seguimiento mensual presupuestal**, generando informes económicos de misión con los soportes financieros correspondientes. Este informe de misión contiene todos los proyectos que ejecuta MPDL y es alimentado por la información que la Organización genera, así como por los reportes que hacen las socias locales. Adicionalmente, y antes del COVID-19, se hicieron dos acompañamientos en territorio, para el seguimiento de los procesos administrativos y a su vez dar apoyo al equipo en temas como la selección de proveedores, de personal y en general del mantenimiento y actualización constante de la ejecución presupuestal. Los procedimientos administrativos y técnicos de MPDL contemplan la realización de por lo menos dos visitas al proyecto por parte de una persona de administración y la persona encargada del seguimiento técnico. Estas visitas fueron realizadas durante los años 2018 y 2019, mientras que en 2020 solo se realizó una visita de seguimiento en el mes de diciembre de cara al cierre. También se ha realizado el seguimiento, a lo largo del proyecto, de manera técnica y presupuestal al equipo en Tumaco, no solo con visitas al territorio, sino también con la participación de las integrantes del equipo (ampliado) en las reuniones de intercambio, valoración y planificación que se hacen a inicio de año en Cartagena (2019 y 2020). Igualmente, desde la Oficina en Madrid se realizaron visitas anuales de seguimiento a la misión, algunas en el territorio. Además, en el marco de la estrategia de voluntariado de la organización durante el 2019, se contó con la visita al territorio de dos personas que desde Madrid trabajan los temas de comunicación y seguridad (el encuentro para este último tema se realizó en Cartagena y el equipo de Tumaco estuvo presente). Por último, vale la pena destacar que la Corporación Humanas realizó visitas cada dos meses para seguimiento y coordinación de las actividades conjuntas (como proyecto).

5.3. Criterio Estratégico 3- Eficacia

Este criterio principalmente describe los hallazgos sobre el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto. Sin embargo, cabe resaltar que el Objetivo Global “Contribuir a reforzar el ejercicio de los Derechos Humanos DDHH – de las mujeres en el departamento de Nariño mediante protección, el fortalecimiento y la divulgación del rol de quienes lo definen” solo podrá ser medido dos años después de finalizada la intervención como se establece en el marco lógico del proyecto aprobado. A continuación, se describen los principales hallazgos de esta sección:

- **El objetivo específico** “Facilitar la protección integral de las defensoras y de su labor organizativa en la construcción de paz y en la promoción del respeto de los DD.HH en los municipios de Tumaco, Barbacoas, y Francisco Pizarro en el departamento de Nariño con un enfoque diferencial” se mide a través de 3 indicadores principalmente. Al finalizar el proyecto se puede dar cuenta que se han logrado las metas propuestas como se indica a continuación:



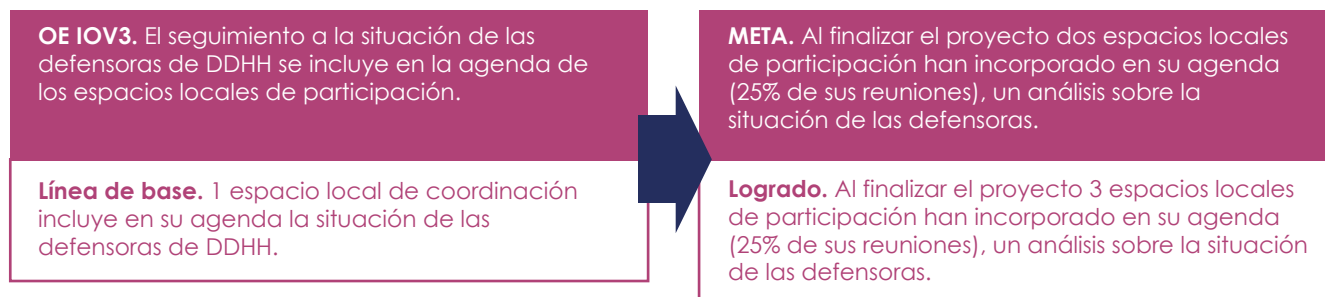
Cuadro 3. Objetivo específico, IOV1

Según el análisis de la información entregada, 30 mujeres defensoras de DDHH que participaron directamente en el proyecto en los municipios de Tumaco, barbacoas y Francisco Pizarro se les aplicó una encuesta de percepción en la que manifestaron su fortalecimiento sobre las medidas adoptadas y su gratitud al proyecto frente a ese nuevo conocimiento que les ha permitido aplicar en sus territorios.



Cuadro 4. Objetivo específico, IOV2

Las organizaciones entrevistadas manifiestan que se ha logrado incorporar efectivamente estrategias de protección y autoprotección gracias a la manera participativa como se desarrollaron los planes con análisis propios de la situación de seguridad vivida en el territorio.



Cuadro 5. Objetivo específico, IOV3

- **Las metas del resultado 1 “Construido e implementado un sistema de monitoreo (Barómetro) que permite generar, registrar, derivar y visibilizar información sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH y sus organizaciones” han sido logradas y superadas de manera satisfactoria para las beneficiarias.**

Primero, es importante destacar que, a pesar de las dificultades resaltadas por las beneficiarias al principio de la implementación del piloto, frente a: 1. las falencias en el manejo de tecnología por parte de las beneficiarias; 2. el riesgo de seguridad que pudiera implicar para las mujeres al visibilizar la información a través del barómetro; 3. baja cobertura de internet en algunas zonas de implementación del proyecto; 4. altas expectativas sobre acciones inmediatas de apoyo en el territorio cuando hay alertas en su seguridad; el proyecto logró superar y manejar de forma efectiva la implementación del sistema para que, de manera novedosa, se pudiera formar a 30 mujeres, defensoras de DDHH en el su uso, registro y reporte de información de situaciones que pone en riesgo su seguridad y la de sus Organizaciones en el territorio dejando claro, a las beneficiarias, el alcance de su implementación. De hecho, hacia finales del 2020 se estarían reportando mensualmente alrededor de 14 situaciones de riesgos de inseguridad y violencias contra las mujeres y sus organizaciones.²⁸

Esto llevó que, a través del análisis de la información, las beneficiarias se sintieran mas protegidas, se visibilizara su situación de seguridad y se avanzara en la respuesta institucional cuando fue posible. También hubo un acercamiento paulatino a las beneficiarias por parte de las implementadoras del proyecto, a través de la generación de confianza, para que accedieran a entregar la información necesaria sin temor a poner en riesgo su vida. Así los indicaron en las entrevistas:



“Al principio tenía expectativas sobre que se iba hacer y buscar alternativas de solución, ahora que ya sabemos cómo funciona, es un medio para crear alertas tempranas, informar de lo que está pasando”; “La herramienta es buena porque es un medio de comunicación para reportar hechos victimizantes y para comunicarse con otras compañeras”. “El barómetro funciona porque hay más acompañamiento y un siente un respaldo y no va uno como rueda suelta haciendo lo que le parece poniéndonos en riesgo”.

Otras personas también manifestaron que quisieran que se amplíe el número de personas a las que llegue la tecnología y se capaciten más mujeres: “que se volviera a conformar el proyecto y se dieran capacitaciones no solo a lideresas, pero también a las otras compañeras y que tuvieran acceso a la tecnología y a nuevas capacitaciones y que se actualizaran todas porque se olvida lo que aprende.”



Cuadro 6. Resultado 1, IOV1

²⁸ Se indica en el informe final de la Organización.



Cuadro 7. Resultado 1, IOV2



Cuadro 8. Resultado 1, IOV3

- **Las metas del resultado 2 “Desarrollada una estrategia de comunicación, con base en la información generada por el Barómetro, sobre la situación de seguridad de las defensoras de DDHH y sus organizaciones y la relevancia de su papel como constructoras de paz” han sido logradas según lo indicado en la propuesta.** Esta estrategia se basa, por un lado, en la difusión de información a través de boletines y cuñas radiales sobre el papel que desempeñan las defensoras de DDHH y sus riesgos, pero no específicamente sobre la información detallada generada por el barómetro. Es decir, no fue una estrategia para difundir casos específicos de violencia por los riesgos de seguridad que esto puede tener en las beneficiarias directas del barómetro o sus Organizaciones. La mayoría de personas entrevistadas resaltaron que estos mecanismos de divulgación de información, reflejaron la difícil situación de seguridad que se vive en el territorio y el riesgo que tienen las lideresas en la zona.

Por otro lado, se realizó un documento de resultados, lecciones aprendidas y desafíos de la implementación del proyecto dirigido a personas que trabajan en la defensa de los DD.HH.

Sobre las metas, se puede evidenciar que en algunos casos se han superado, como es el caso de difusión de los boletines de información a 1.170 personas más de las pensadas en la propuesta del proyecto. Este incremento se dio por la difusión en plataformas de DDHH, organizaciones sociales del nivel nacional, centros de estudios, periodistas y a través de las bases de datos de las Organizaciones ejecutoras del proyecto y sus páginas web y mediante entrega directa a la Defensoría del Pueblo Tumaco, Defensoría del Pueblo Nacional, Casa de la Memoria, Ministerio de Interior, Gobernación de Nariño.



Cuadro 9. Resultado 2, IOV1

Rz2 IOV2. Número de cuñas radiales dirigidas a la población general difundidas y frecuencia de emisión.

Línea de base. 0 cuñas radiales.

META. Al finalizar el proyecto se han difundido 6 cuñas radiales dirigidas a la población general, en diferentes horas, durante 6 meses.

Logrado. Al finalizar el proyecto se han elaborado y difundido 6 cuñas radiales dirigidas a la población general. Las cuñas se emitieron por RCN Radio (emisora comercial) y por Tumaco Estéreo

Cuadro 10. Resultado 2, IOV2

Rz2 IOV3. Publicación sobre resultados, lecciones aprendidas y desafíos en la implementación del proyecto difundida, y número y perfil de las personas/entidades destinatarias de la difusión.

Línea de base. 0 publicaciones realizadas.

META. Al final del proyecto se ha publicado un documento de resultados, lecciones aprendidas y desafíos en la implementación del proyecto que se ha difundido entre 100 personas o instituciones que trabajan en la defensa de los derechos humanos en Colombia.

Logrado. Al finalizar el proyecto se ha publicado el documento “Mujeres al Teléfono: Una Experiencia de Protección con Metodología Sencilla y Mucha Piel” que recoge los resultados, lecciones aprendidas y desafíos en la implementación del proyecto y cuyo contenido fue reforzado con el video Mujeres al teléfono.

Cuadro 11. Resultado 2, IOV3

- **Las metas del resultado 3 “Reforzadas las capacidades técnicas de las defensoras y sus organizaciones en protección, auto - protección y en la gestión de agendas de promoción y exigibilidad de DDHH” se cumplieron.** De las 10 Organizaciones que participaron directamente construyendo sus planes de protección y auto-protección, todas las lograron implementar en alguna medida; es decir, durante la ejecución del proyecto hubo dificultades para que las Organizaciones, especialmente durante la pandemia, se reunieran y lograran una completa implementación aunque los avances fueron distintos para cada una.

Por otro lado, se logró replicar la información recibida por las Defensoras en la escuela de formación política de mujeres, llegando a más personas en sus Organizaciones de las planeadas; Según los indican algunas de las entrevistadas:



“la escuela fue importante por los temas que tocaron, de participación política, le mejoraría mayor participación de área rural de comunidades de los consejos comunitarios”.

sin embargo, en algunos casos, según lo indican las líderes entrevistadas, no fue tan fácil la réplica de la información:



“Uno lo socializa con el resto de la comunidad, pero acá el territorio es bien difícil y no logramos llegar a muchos”; o simplemente “No hubo replica en nuestra organización”.

Otros piden que se inviten más mujeres a este proceso:



“Que haya más replicadoras, hay gente que no quiere participar por desconocimiento, pero ellas pueden apoyar a otras mujeres”.

Finalmente, de las 10 organizaciones que elaboraron sus agendas de promoción y exigibilidad de DDHH, 9 las pusieron en marcha antes de terminar el proyecto. En las entrevistas, las beneficiarias manifestaron la importancia de la escuela de formación y la manera participativa en la que se desarrollaron estas agendas, pues dio pie a que se conocieran entre las participantes de diferentes Organizaciones, generaran confianza, entendieran la situación de cada una y trabajaran de manera coordinada para hacer incidencia ante diferentes instancias.



“El proyecto generó esos espacios en las capacitaciones sobre todo y en los descansos se hablaban entre nosotras para resolver dudas.”

Rz3 IOV1. Número de organizaciones sociales vinculadas al proyecto, que implementan sus planes de protección.

Línea de base. 0 organizaciones sociales han formulado sus planes de protección.

META. A los 18 meses de ejecución del proyecto menos de 8 organizaciones sociales vinculadas al proyecto están implementado su plan de protección.

Logrado. En el mes 35 de ejecución del proyecto 10 organizaciones sociales vinculadas al proyecto están implementado su plan de protección.

Cuadro 12. Resultado 3, IOV1

Rz3 IOV 2. Número y perfil de mujeres formadas en la EFM que han replicado la formación recibida a otras lideresas y mujeres integrantes de organizaciones sociales.

Línea de base. 0 mujeres han participado en EFM.

META. A los 18 meses al menos 20 mujeres (el 75% afrocolombianas e indígenas) formadas en la EFM han replicado la formación recibida llegando al menos a 150 mujeres más.

Logrado. A los 21 meses 20 mujeres (el 85% afrocolombianas e indígenas) formadas en la EFM han replicado la formación recibida llegando al menos a 169 líderes y mujeres integrantes de organizaciones sociales más.

Cuadro 13. Resultado 3, IOV2

Rz3 IOV 3. Número de organizaciones sociales vinculadas al proyecto que cuentan e implementan sus agendas de promoción y exigibilidad de DDHH de las mujeres.

Línea de base. 2 organizaciones de vinculadas al proyecto cuentan con agendas de exigibilidad y promoción de DDHH de las mujeres.

META. A los 18 meses de ejecución al menos 8 organizaciones sociales vinculadas al proyecto están poniendo en marchas sus agendas de promoción y exigibilidad de DDHH de las mujeres.

Logrado. . En el mes 35 de ejecución 9 organizaciones sociales vinculadas al proyecto han puesto en marchas sus agendas de promoción y exigibilidad de DD.HH de las mujeres.

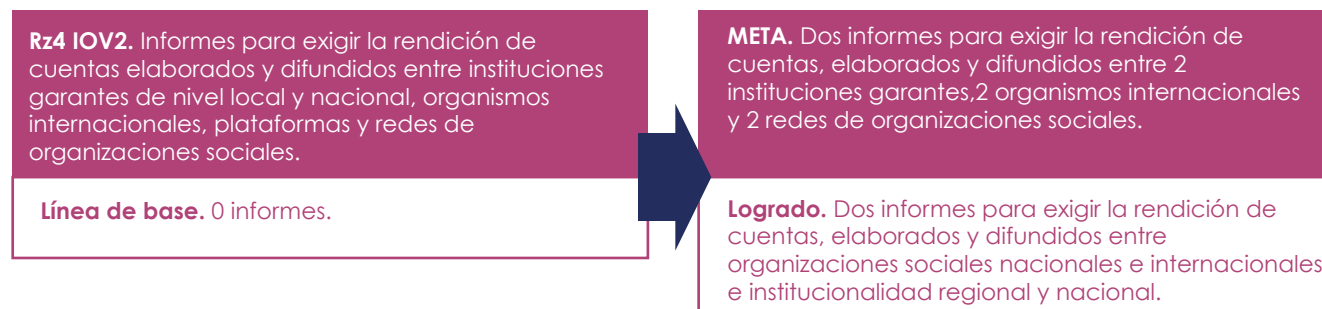
Cuadro 14. Resultado 3, IOV3

- **Las metas del resultado 4 “Fomentado el diálogo político, la articulación con instituciones locales y nacionales competentes y la rendición de cuentas en materia de promoción de los DDHH y protección de las defensoras y su labor” fueron cumplidas según lo planeado.** Las personas entrevistadas, en su mayoría, manifestaron que este fue uno de los resultados con mas complicaciones, principalmente por la falta de confianza y debilidades en las instituciones; cambios constantes de funcionarios que dificulta la continuidad en algunos procesos; y corrupción o falta de legitimidad de otras instituciones. A pesar de estos desafíos se logró al finalizar el proyecto realizar 3 acuerdos institucionales: **uno con el Sub comité de prevención y protección de víctimas del departamento de Nariño** para la actualización y difusión de la ruta de protección a defensores y defensoras de DDHH; y el otro, **con la Gobernación de Nariño** para fortalecer la Estrategia de Prevención y Protección a Defensoras de DDHH; y finalmente, **con la Alcaldía de Tumaco** para actualizar la ruta de atención a víctimas de la VBG, la ruta para defensoras de derechos humanos y firmar un pacto para la eliminación de la VBG en la zona.

Se realizaron entrevistas a diferentes instituciones como la Defensoría del Pueblo o la Alcaldía de Tumaco, quienes manifestaron frente a los retos que **“... a veces hay limitaciones, hemos perdido legitimidad, por ejemplo, para las denuncias de violencia de género en zonas rurales el acceso es difícil; no hay señal o manera de ir o culturalmente tampoco se hace de manera general. Es fundamental la implementación de estos proyectos porque refuerza en los territorios como acercarse a la institucionalidad, ayuda a que se disminuya la estigmatización y genera temas de autoprotección en los territorios y redes de apoyo.”** Otros entrevistados indicaban que son conscientes de las debilidades institucionales pero que intentan internamente que no se pierda el trabajo realizado, por ejemplo, cuando cambian de gobierno o de personal.



Cuadro 15. Resultado 4, IOV1



Cuadro 16. Resultado 4, IOV2



Cuadro 17. Resultado 4, IOV3

- **El proyecto alcanzó a los beneficiarios directos planificados.** El proyecto tenía programado aportar a la protección de 300 defensores/as de DDHH miembros de organizaciones en riesgo de Tumaco, Barbacoas y Francisco Pizarro (Nariño): 30 defensoras que alimentan el Barómetro y 270 integrantes de sus procesos organizativos, con al menos el 60% de mujeres y el 75% afrodescendientes y/o indígenas. Al finalizar el proyecto, según la información brindada en el Informe final, lograron impactar directamente a 545 personas integrantes de 10 organizaciones sociales de Tumaco, Francisco Pizarro y Barbacoas (Nariño), 5 de las cuales son organizaciones de mujeres, 4 son mixtas y 1 de población LGTBI. De esta población 61% son afrodescendientes y 35% indígena. La meta se supera de manera significativa debido a la participación en la Escuela de Formación Política de 33 mujeres que replicaron la información en sus organizaciones.
- **El proyecto alcanzó a los beneficiarios directos planificados.** El proyecto tenía programado aportar a la protección de 300 defensores/as de DDHH miembros de organizaciones en riesgo de Tumaco, Barbacoas y Francisco Pizarro (Nariño): 30 defensoras que alimentan el Barómetro y 270 integrantes de sus procesos organizativos, con al menos el 60% de mujeres y el 75% afrodescendientes y/o indígenas. Al finalizar el proyecto, según la información brindada en el Informe final, lograron impactar directamente a 545 personas integrantes de 10 organizaciones sociales de Tumaco, Francisco Pizarro y Barbacoas (Nariño), 5 de las cuales son organizaciones de mujeres, 4 son mixtas y 1 de población LGTBI. De esta población 61% son afrodescendientes y 35% indígena. La meta se supera de manera significativa debido a la participación en la Escuela de Formación Política de 33 mujeres que replicaron la información en sus organizaciones.

- **El fortalecimiento al interior de algunas Organizaciones vinculadas al proyecto no fue tan exitosa porque la réplica de la información no se llevó a cabo como se esperaba.** La intervención si ha alcanzado los beneficiarios directos planificados en el marco lógico, tanto de las mujeres formadas en el uso del barómetro (30), como de las organizaciones que realizaron planes de protección y autoprotección (9). A pesar de que el proyecto cumplió con sus metas algunos manifestaron que, en algunos casos, no se logró llevar el fortalecimiento al interior de las Organizaciones por el interés personal de las lideresas. *“No siento que hayan perdido el interés porque al final siempre venían a Tumaco a las sesiones, la lectura que tengo es que eran unas líderes que querían captar mucho más para ellas que para sus organizaciones, entonces todo lo que era para beneficio propio ahí estaban presentes, todo lo que fue barómetro, pero las actividades que estaban enfocadas para sus organizaciones fue muy difícil encontrar puntos de encuentro”.*

- **El proyecto logró efectos no previstos como el intercambio interétnico.** Al triangular información de varias de las personas entrevistadas, entre las beneficiarias y las ejecutoras del proyecto, pudimos concluir que uno de los efectos no esperados del proyecto y que tuvo un impacto muy importante fue el intercambio interétnico. Es decir, se identificó que antes del proyecto las personas de diferentes etnias, indígenas y afros, no se conocían, aunque viven en territorios cercanos. Gracias al proyecto se pudieron conocer, contar sus experiencias, encontrarse de manera periódica, analizar su situación en territorios compartidos y ahora estar en contacto. En palabras de una beneficiaria indígena *“se escucharon las voces de las mujeres en lo intercultural y lo más importante es que seguimos tejiendo red con las compañeras afros y hacemos incidencia conjunta de protección de liderazgos”.*

- **Otro efecto no esperado fue el aporte del proyecto a cerrar la brecha digital gracias al acceso tecnológico dirigido a las mujeres.** Es decir, gracias al proyecto, las mujeres mayores y rurales accedieron a tecnología que antes no conocían y que aunque les tomó al principio tiempo y dedicación para entender cómo funcionaban los teléfono y la metodología barómetro, todas lo lograron manejar de manera adecuada y acertada. Una de las beneficiarias indica que *“me gustaría que dieran este acceso tecnológico a más mujeres de mi organización para que la red de protección crezca”.*

- **Hubo una estrategia de género clara desde el inicio del proyecto.** Las beneficiarias entrevistadas, manifestaron que se sintieron parte de una estrategia clara del enfoque de género desde la formulación del proyecto, posteriormente en la vinculación de lideresas y la activación de rutas de protección. Algunas de ellas, especialmente indígenas, también manifestaron la importancia de poder tener información cualitativa y cuantitativa para que pudieran mostrar ante el cabildo las afectaciones que sufren las mujeres y llamar la atención de las autoridades indígenas.

- **Los principales factores que facilitaron el logro de las metas del proyecto fueron la presencia permanente en el territorio y la ampliación de las visitas.** Varias de las entrevistadas manifestaron que era muy importante el contacto regular con las mujeres y ampliaron las visitas a otros municipios fuera de Tumaco cuando se dieron las condiciones de seguridad, permitiendo estar más cerca a sus comunidades y generar más confianza.

- **Los principales factores que dificultaron el logro de las metas del proyecto fueron los cambios de gobierno, la desarticulación interinstitucional y el COVID19.** Las personas entrevistadas manifestaron que durante la ejecución del proyecto se encontraron con problemas con la institucionalidad incluyendo la gran desconfianza de las beneficiarias hacia estas. Además el COVID 19 fue al principio un obstáculo en la ejecución de las actividades que lograron solventar y se convirtió en una oportunidad para seguir los aprendizajes tecnológicos. Finalmente advierten que necesitaron en un principio más tiempo de alistamiento de lo que habían pensado en la ejecución del proyecto.

5.4. Criterio Estratégico 4 - Impacto y Sostenibilidad

El análisis de impacto, y en este caso, el análisis de efectos de un proyecto busca identificar los cambios más amplios a los que puede estar contribuyendo una intervención y los efectos positivos y negativos, previstos o no por el proyecto. Así, con el análisis desde la lente de impacto, se mide el nivel de influencia directa e indirecta que ha ejercido la intervención sobre el grupo meta y sobre la problemática que el proyecto enfrenta.

- **El proyecto tuvo un efecto positivo en la población objetivo.** En términos generales, se evidenció que el proyecto tuvo un efecto positivo pues logró en las beneficiarias un abordaje más comprehensivo de los términos de seguridad y protección, así mismo les permitió acceder a un medio de comunicación para el reporte y monitoreo de su situación de seguridad, y la creación de una red de apoyo entre las mismas

lideresas. A partir de las entrevistas con las beneficiarias, se percibe que el mayor logro de la intervención para ellas fue el acompañamiento en términos de fortalecimiento organizacional y en términos de poder expresar y comunicar sus condiciones de riesgo y su percepción del entorno (in)seguro a través de un instrumento como el barómetro.

Se realizó una evaluación de los efectos del proyecto, evidenciados en el trabajo de campo, las entrevistas de las gestoras del proyecto y la revisión documental. Para ello, se delimitó un marco de análisis basado en los 4 principales resultados a los que apela el proyecto. Tenemos así que la intervención del proyecto, como se graficó antes, tiene 4 resultados: 1) Barómetro; 2) capacitación; 3) comunicación; 4) diálogo político, los que se determinaron además como ejes estratégicos para la valoración del impacto del proyecto. De esta esquematización se obtuvieron los siguientes hallazgos:

5.4.1. Hallazgos respecto al componente de Protección-Barómetro

Se evidenció que en todos los casos existe una percepción acertada del concepto “protección” con matices que van desde la visión de cuidado auto-personal hasta una visión comunitaria; por ello se puede afirmar que, desde el levantamiento de información otorgada por la población objetivo, el proyecto ha desarrollado y fomentado entre las beneficiarias un abordaje de protección holístico desde una visión colectiva, comunitaria e individual. En este sentido, se halló desde la percepción de las beneficiarias, los siguientes efectos:

- **La Brecha digital evidenciada en la implementación del proyecto fue un elemento y factor externo no previsto por el proyecto.** Esto implicó un trabajo de alfabetización digital con impacto en el tiempo del proyecto y en la adquisición de nuevos conocimientos entre las beneficiarias. Como afirma una funcionaria del proyecto, en la planeación inicial no se tenía mapeada esta contingencia, sobre la necesidad de emprender un proceso de alfabetización digital en mujeres, que por diversas situaciones y características no estaban familiarizadas con el manejo de tecnologías de la información.
- **Acompañamiento contextualizado de concepciones de protección con enfoque de género.** La concepción de protección del sentido comunitario, de sus hijos, sus familias, violencia intrafamiliar fue un hecho que la organización supo acompañar de manera acertada, es decir, no impusieron un concepto de protección y/o seguridad externo y extraño a sus experiencias, necesidades y contextos, claro ejemplo, el caso de las mujeres de la UNIPA, con quienes desde sus conocimientos ancestrales y sus necesidades específicas, el proyecto logró apalancar un proceso que potenció las medidas de autoprotección y prevención de riesgo entre ellas.
- **Aumento de priorización de mecanismos de protección entre la población beneficiaria:** El 92,7% de las encuestadas afirman que los temas de autoprotección son muy importantes, ello en comparación al 68,3% al comienzo del proyecto. Finalmente el 100% de las entrevistadas afirman haber cambiado su percepción inicial sobre los mecanismos de autoprotección. Por tanto, entre el inicio del proyecto y el final del mismo, se halló que hubo un aumento de 24,4 puntos porcentuales en la priorización de los mecanismos de protección.

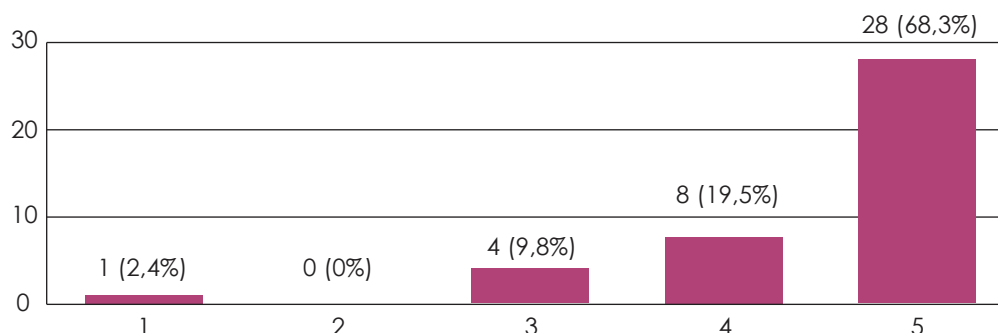


Ilustración 6. Resultados de la encuesta, pregunta 1. ANTES del proyecto para usted ¿Cuán importante era el tema de autoprotección? Califique del 1 al 5, siendo 5 muy importante y 1 nada importante.

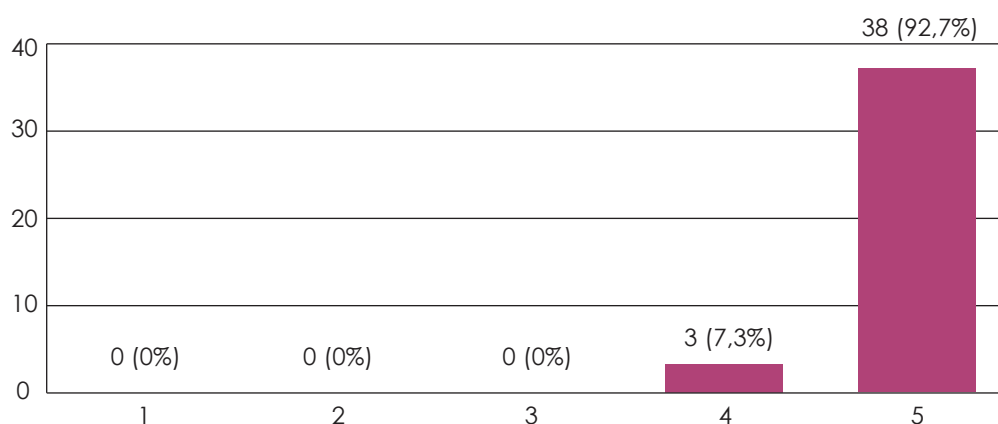


Ilustración 7. Resultados de la encuesta, pregunta 2. ACTUALMENTE ¿Qué tan importante era el tema de autoprotección? Califique del 1 al 5, siendo 5 muy importante y 1 nada importante.

- **Aumento en habilidades y conocimientos sobre mecanismos de autoprotección:** el 80,5% de las encuestadas reconoce como altas sus habilidades y conocimientos de autoprotección al cabo de la finalización del proyecto, lo que representa un avance respecto al 17,1% que reconocía como alto su conocimiento previo al proyecto; además, el 92,5% afirma que el proyecto ayudó a identificar nuevas oportunidades para generar una mejor protección para usted y su comunidad; y el 89,7% afirma que el proyecto ha producido cambios en sus creencias y percepciones de seguridad. Entre las entrevistadas, el 100% afirma que el proyecto logró aportar en el reconocimiento e identificación de oportunidades con miras a una mayor protección para ellas y su comunidad. Se puede confirmar así desde todas las fuentes este hallazgo, tal como lo afirmó una funcionaria de las organizaciones implementadoras:



“las organizaciones tienen muchas herramientas o algunas herramientas de autoprotección, de autocuidado, que las mujeres están alertas para los riesgos”.

- **Aumento de los niveles de confianza al interior de las organizaciones:** el 95,1% de las encuestadas afirman que el nivel de confianza entre las integrantes de sus organizaciones aumentó, mientras que al inicio del proyecto tan solo 34,1% afirmaban que el nivel de confianza al interior de la organización era alto. Ello como confirmación de la evidencia documental y las afirmaciones de las funcionarias, en las que se evidencia que el proyecto tuvo un amplio proceso de generación de confianza al interior de las organizaciones y con respecto al proyecto.
- **El barómetro fue útil para su propósito de visibilizar la información sobre la situación de seguridad de las defensoras de DD.HH y sus organizaciones.** La herramienta permitió el reporte de los casos de violencia y amenaza y en general de incidentes de inseguridad, tanto que el 67,5% de los encuestados consideró muy útil o útil el barómetro (47,5% muy útil y 20% útil) y sólo el 5% no lo consideró útil. Además, la complementariedad de la estrategia entre los componentes de comunicación, fortalecimiento institucional e incidencia resultan claves para el logro de efectos positivos en la población beneficiaria respecto a la adquisición de herramientas de protección, autoprotección y prevención de riesgos.

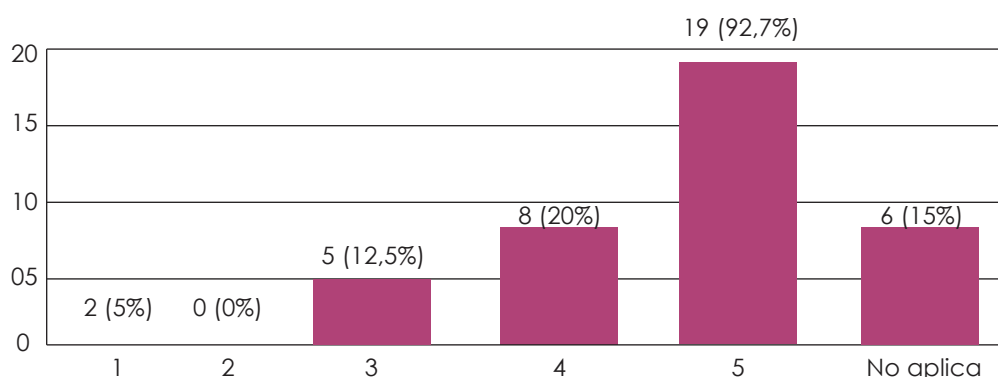


Ilustración 8 . Resultados de la encuesta, pregunta 5. ¿Qué tan útil ha sido el uso del Barómetro (Celular) para su ejercicio como defensora de DDHH? calificarlo del 1 al 5 siendo 5 Muy útil y 1 Nada Útil

- El Barómetro logró funcionar como un mecanismo efectivo de expresión y conexión. El barómetro logró, de forma innovadora en el territorio, que las beneficiarias reportaran de manera discreta y segura los problemas de seguridad. Así lo afirma una de las entrevistadas: ***“Fue muy importante, me ayudó, porque es una fuente de comunicación directa y a la vez discreta, el relacionamiento y alianzas fue más que todo con otras compañeras. En cuanto a dejar capacidades instaladas, claro dejaron capacidades, antes uno manejaba el tema de forma más reprimida, con más temores, a raíz de esto uno lo maneja con más naturalidad, con su autocuidado”.***



5.4.2. Hallazgos respecto al componente de fortalecimiento organizacional - Capacitación

La capacidad organizacional hace referencia a la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. De esta forma, evaluar la capacidad organizacional implica evaluar todos los recursos y procesos de las organizaciones. Una de las herramientas planteadas por el proyecto para la medición del logro, o no, del fortalecimiento organizacional entre las 10 organizaciones priorizadas fue el instrumento “Índice de Capacidad Organizacional” (ICO), herramienta desarrollada por el Departamento Nacional de Planeación, que es un instrumento que permite establecer la capacidad de gestión de las organizaciones con el fin de identificar con ellas mismas las fortalezas y debilidades en su funcionamiento, desde las siguientes categorías: base social, recursos humanos, capacidad de liderazgo y gestión, capacidad instalada, capacidad financiera y planificación estratégica.

En este sentido, la importancia de trabajar en el fortalecimiento organizacional de organizaciones de base (OSC), resulta ser una estrategia fundamental, para crear bases sostenibles en cada iniciativa emprendida por los colectivos, sobre todo, en una coyuntura nacional, donde las OSC se crean y desarrollan en medio de condiciones de informalidad generalizada. De aquí, se hizo una valoración cualitativa de los avances obtenidos en el componente de fortalecimiento institucional y se obtuvieron los siguientes hallazgos:

- **Preeminencia del componente de fortalecimiento entre las necesidades de las organizaciones:** el 75,6% de las encuestadas considera “importante” o muy importante el trabajo de fortalecimiento organizativo emprendido por el proyecto, con un aumento de 30,1% de personas que cambiaron su percepción de forma favorable, respecto a la priorización del componente para sus organizaciones. Ello permite dirigir el análisis hacia la importancia permanente que le dan las beneficiarias a la estrategia de fortalecimiento organizacional. Que si bien como se señala anteriormente no en todas las organizaciones el fortalecimiento fue tan fuerte como se esperaba, ya que se entiende que este aspecto también se relaciona con el liderazgo en cada organización, se reconoce la relevancia de este elemento como factor transversal en el análisis del proyecto.
- **Fortalecimiento de dinamización de liderazgos:** el 92,7% afirma que el proyecto fortaleció la participación de nuevos liderazgos en su comunidad, entendiendo este aspecto como clave a la hora de abordar el fortalecimiento organizacional desde la renovación de los liderazgos para la dinamización y democratización de las organizaciones y sus estrategias de transformación social.
- **Proceso de fortalecimiento efectivamente inclusivo:** desde la perspectiva de la inclusión de la diversidad como elemento clave, se obtuvo también resultados positivos en tanto que el 82,9% de las encuestadas afirman que el proyecto fortaleció la participación y el liderazgo de las mujeres afrodescendientes e indígenas. Ello complementado con afirmaciones que apuntaron a que el proyecto logró tener unos altos niveles de inclusión de población diversa a nivel de género y a nivel étnico. Lo que también se confirma con las afirmaciones de las lideresas del proyecto, que reconocen el intercambio étnico como un efecto no deseado positivo del proyecto y que además se concluye en el documento de sistematización ***“El fortalecimiento organizativo se llevó a cabo aportando conocimientos y partiendo de las propias cosmovisiones, costumbres y principios de las mujeres; esto propició una mayor apropiación de lo aprendido, pues se incorporó de manera natural a sus propias dinámicas.”***



5.4.3. Hallazgos respecto al componente de visibilización

El componente de visibilización ha logrado implementar elementos claves de protección y participación como valor agregado del proyecto. La implementación del componente de visibilización²⁹ ha presentado un importante valor agregado respecto a los niveles de participación, la estrategia se desarrolló con la participación de las beneficiarias desde el primer momento, que además logró que se considerara en ésta, un enfoque de protección, entendiendo que la temática trabajada imprime un riesgo alto para las beneficiarias: ***“El grupo decidió que los boletines y demás piezas comunicativas producidas con la información del Barómetro que serían difundidas se llamarán “Voces de Mujer” y no “Mujeres al Teléfono” ya que eso puede poner en riesgo”***(ANEXO VI, pág. 19); además, en estos boletines no se publicaba la fuente para mantener la seguridad de las organizaciones.



²⁹ Entendiendo que se trata de un proceso emprendido por el proyecto que busca mostrar, visibilizar y lograr en última instancia posicionar en la agenda pública la temática de la defensa de las defensoras de derechos humanos.

- **El proyecto logró diseñar e implementar una estrategia de comunicación efectiva orientada a la incidencia.** La importancia del componente de visibilización radica no sólo en el logro de la sensibilización sobre la importancia de la defensa de los Derechos Humanos, sino, sobre todo, en que se trata de un proceso que es una herramienta clave y elemental para lograr una respuesta eficiente y eficaz de las instituciones públicas responsables de la protección de líderes y lideresas defensoras de Derechos Humanos. Por tanto, incidir en las agendas políticas desde la opinión pública, consistió en un cúmulo de actividades dirigidas a ganar acceso y generar influencia sobre personas e instituciones que tienen poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general.

De allí se confirma que el proyecto logró diseñar e implementar una estrategia de comunicación efectiva orientada a la incidencia: como estrategia de comunicación a cargo de ambas organizaciones, el proyecto logró tener la claridad de un objetivo de incidencia desde la estrategia de visibilización, como menciona una de las profesionales de Humanas, **“se pensó no sólo de difusión de información de los principales resultados del proyecto, sino que también que tuviera la función de hacer incidencia ante la institucionalidad o tomadores de decisiones”**. Sin embargo, la estrategia tuvo que enfrentar los altos niveles de inseguridad, los riesgos que implicaba para las beneficiarias, y por tanto de desconfianza al interior de la comunidad, lo que tuvo un efecto inmediato sobre el alcance de la estrategia de comunicación, en tanto que, como menciona una de las entrevistadas **“nosotras proyectamos una estrategia de comunicaciones que tenía inicialmente trabajar con la información del barómetro, y básicamente nos dimos cuenta que el contexto de Tumaco no permitía a las mujeres poder difundirlos...entonces lo que definimos fue adaptar, o sea cumpliendo con los productos, pero trabajar esos productos respondiendo a las necesidades de organizaciones, de mujeres en relación a las temáticas, pero trabajar esos productos”**.

- **Se evidencia coherencia en términos de diseño y formulación del proyecto y se confirma la prevalencia del componente comunicacional como herramienta transversal para el logro del objetivo general.** En el contraste entre ambas ilustraciones y más allá de los resultados, se puede observar que la riqueza de la estrategia de comunicación se evidencia en la difusión de los boletines, los informes de rendición de cuentas y las campañas de incidencia; a diferencia del resultado de las cuñas radiales que más allá de la cantidad, o del alcance que tuvieron los mensajes transmitidos, como menciona un miembro del equipo técnico del proyecto, **“la expectativa de verdad es que funcionara, que tuviéramos la posibilidad de recibir más mensajes de denuncia, no hemos recibido muchos”**, las estrategias y acciones en general encaminadas directamente a la incidencia en los tomadores de decisiones han creado mayores efectos. Por lo tanto, se evidencia coherencia en términos de diseño y formulación del proyecto y se confirma la prevalencia del componente comunicacional como herramienta transversal para el logro del objetivo general.

- **La estrategia de comunicación tiene sus mayores logros en los resultados obtenidos en términos de incidencia.** Para el 2020, se reforzó la mediatización de las campañas a través de las redes sociales como Twitter y Facebook, por medio de podcast, mensajes cortos que pudieran ser transmitidos por medio de WhatsApp y publicaciones de difusión en redes. Entre los resultados concretos, se pudo reconstruir los siguientes: acciones comunicacionales para la difusión de la situación de violencia del Pueblo Awá a nivel nacional e internacional, se implementó una campaña de visibilización del recrudecimiento de la violencia contra el pueblo Awá, implementación de una nueva estrategia de emisión alertas vías redes sociales, y organización de foros de encuentros virtuales.

En este sentido, se halló que el principal efecto de la estrategia de comunicación de sensibilización a la comunidad y de difusión de riesgo a los Derechos Humanos de defensoras, se encuentra, no en los productos producidos por el componente, sino más bien, en los productos y resultados de incidencia en las instituciones con las que lograron articular la estrategia, lo que será analizado a en el siguiente apartado.

- **La estrategia de comunicación se adaptó a una mayor difusión a nivel regional por sobre los niveles locales.** En cuanto a la valoración de los efectos de la estrategia de comunicación con respecto a la audiencia destinataria, se halló que, ante la dificultad de la inseguridad generalizada del territorio, los niveles de difusión se orientaron a niveles nacionales y regionales antes que comunitarios o locales; aun así, lograron llegar a las principales instituciones destinatarias de la estrategia.
- **La estrategia orientada a la incidencia, ha logrado efectos de influencia a nivel intermedio.** Siguiendo a “The Advocacy Strategy Framework” (COFFMAN & BEER, 2015), una valoración de los efectos de la estrategia de comunicación, también se puede abordar desde los niveles de audiencia a los que llega y por ende los niveles de cambios que genera. Ello desde una tipificación de las acciones, procesos y productos emprendidos como se grafica a continuación:



A. Cambios

- Toma de conciencia: como primer nivel tenemos los cambios generados a nivel de conciencia de la temática abordada, con el objetivo de concienciar a la audiencia de la existencia y gravedad de un problema
- Voluntad: en donde se logra el objetivo de aumentar la voluntad de actuar de la audiencia, va más allá de la conciencia y busca convencerla de la acción y de las acciones que promueve.
- Acción: aquí, los esfuerzos políticos realmente apoyan o buscan facilitar la acción de la audiencia sobre un tema.



B. Audiencias

- Público: referido al público en general al que va dirigida la estrategia.
- Los influenciadores: referidos a los actores que influyen en las decisiones políticas como los medios de comunicación, líderes de opinión, asesores políticos, otras organizaciones de defensa de causas sociales.
- Los tomadores de decisiones a nivel estatal e internacional, como las instancias de justicia, los gobernadores, alcaldes y funcionarios directamente relacionados. Como se grafica a continuación (Ilustración 12)

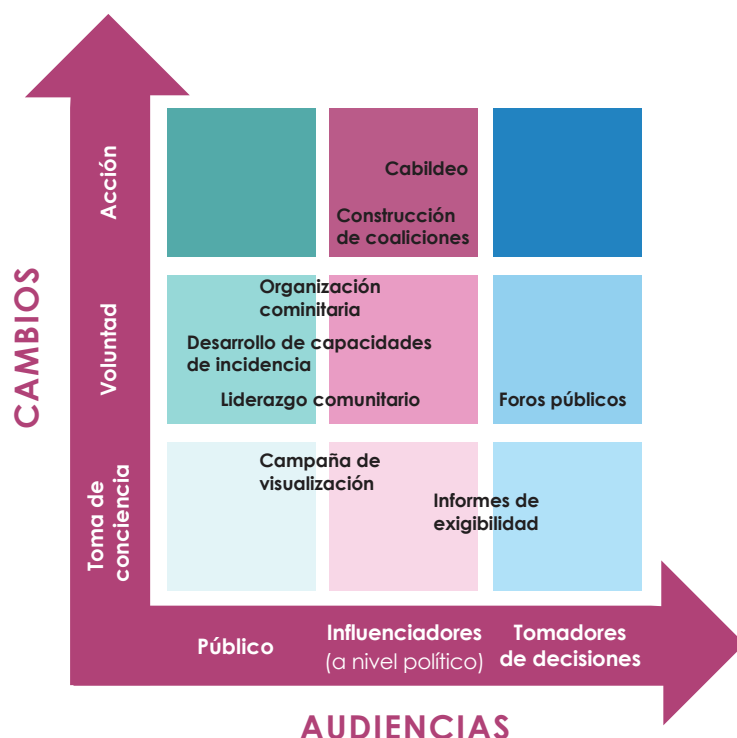


Ilustración 9. Componente visibilización. (elaboración propia)

Como se puede observar en la gráfica, la influencia del proyecto desde el alcance de su estrategia de comunicación estuvo orientada a los primeros niveles de influencia, con resultados aislados en el nivel de voluntad. Más específicamente, se halló que los cambios que ha generado la estrategia, aún se mantienen en un nivel intermedio, logro importante, considerando las contingencias del contexto y la categoría de piloto del proyecto; en el mismo sentido se halla también que los efectos de incidencia entre las audiencias o actores estratégicos, se han logrado efectos en instituciones puntuales, a nivel nacional-regional, por sobre el último nivel que si podría tener injerencia o un efecto directo sobre la problemática abordada.

5.4.4. Hallazgos respecto al componente de diálogo político

El abordaje del proyecto sobre el diálogo político tiene una clara definición de incidencia política, entendiendo ésta como un proceso que agrupa los esfuerzos de la sociedad civil organizadas para influir en la formulación e implementación de las políticas y programas públicos, a través de la persuasión sobre tomadores de decisión política como las autoridades, organismos financieros y otras instituciones de poder. En este sentido, el proyecto trabajó desde acciones específicas de lobby o cabildeo, movilización social desde la organización de foros, campañas y en general desde el trabajo en la opinión pública orientadas a generar compromisos, y acciones concretas frente al objetivo misional de la aportar a la seguridad de las defensoras de Derechos Humanos.

- **Se lograron efectos positivos en términos de incidencia a nivel de toma de consciencia y voluntad respecto a la temática trabajada por el proyecto.** Siguiendo la línea de análisis del anterior apartado, tenemos que, como se grafica en la siguiente ilustración (Ilustración 13), la mayoría de las estrategias emprendidas por el proyecto estaban orientadas hacia la incidencia entre los influenciadores a nivel político y desde herramientas que no sólo reporten y/o comuniquen los resultados del proyecto, sino que sobre todo creen conciencia e inviten a la acción respecto a la problemática abordada.

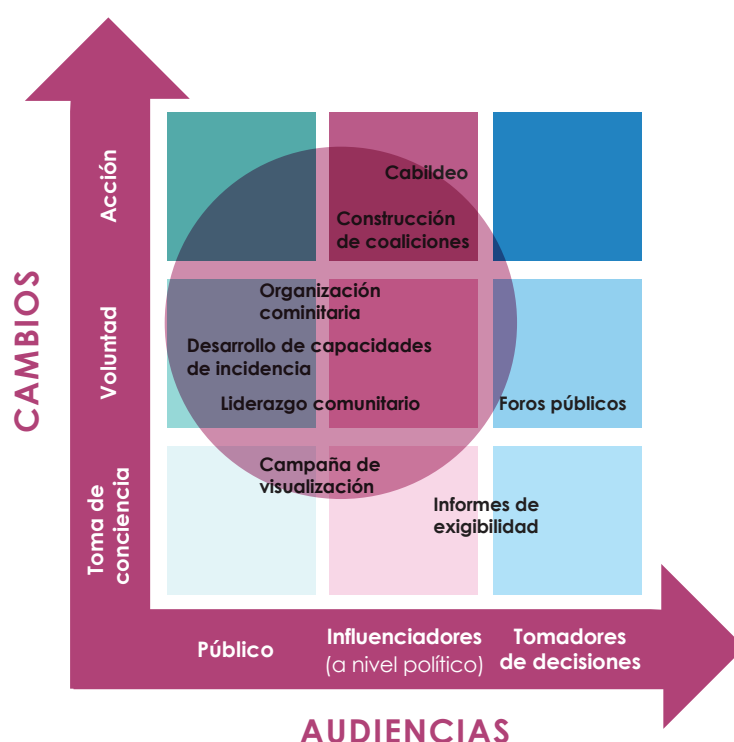


Ilustración 10. Componente diálogo político. (elaboración propia)

Ello, en coherencia con las acciones adaptativas del proyecto ante el contexto que se enfrentan, de altos niveles de desconfianza, que les impidió desarrollar las acciones planificadas inicialmente de incidir a nivel local, como lo evidencian algunas entrevistadas. Ellas comentan que la incidencia no se pudo llevar a cabo inicialmente con autoridades locales excepto con la Defensoría del Pueblo. La desconfianza también radica en que se sienten en riesgo si realizan alguna denuncia e inmediatamente se enteran los grupos al margen de la ley.

- **Se evidenciaron logros a nivel regional.** Se puede evidenciar que los efectos detectados a nivel de incidencia se concentraron a nivel nacional y regional antes que a nivel local, ello como un efecto no deseado a raíz de los altos niveles de desconfianza, y los altos niveles de inseguridad generalizada.

Entre los resultados obtenidos en materia de incidencia, al corte del 2019, se pudo evidenciar un relacionamiento activo desde el cabildeo, organización de foros, presentación de resultados e informes de exigibilidad y organización y participación de campañas de incidencia. Relacionamiento que tuvo un impacto concreto en la influencia sobre los Planes de Desarrollo de la Gobernación de Nariño, al lograr la inclusión de una línea específica para la atención a las mujeres defensoras de Derechos Humanos, como lo relata



una de las entrevistadas, integrante de MPDL: *“Cuando iniciamos el proyecto, el riesgo para los defensores de Derechos Humanos es una situación que la opinión pública ha venido visibilizando después de la implementación de la firma del Acuerdo de Paz...esto no es nuevo, o sea digamos que la opinión pública, las entidades del Estado vienen recibiendo una presión antes del proyecto; sin embargo, cuando iniciamos el proyecto, no se hablaba con diferenciación de la situación de las mujeres defensoras de Derechos Humanos, o sea, como se cogía en una misma cobija el riesgo de los defensores, de los líderes sociales y ya. Entonces en aspectos concretos, yo veo hoy que logramos influir en los Planes de Desarrollo de la Gobernación de Nariño, que tienen una línea específica para atender a las mujeres defensoras de Derechos Humanos”.*

Por otro lado, más allá de los impactos del contexto de inseguridad generalizada sobre el proyecto, otro factor determinante para el desempeño del componente, fue el contexto político de las entidades gubernamentales locales y nacionales, que en el caso local, como menciona se menciona en el informe anual 2018-2019 entregado a la Delegación de la Unión Europea por MPDL, se tuvieron que enfrentar distintas características de una baja gobernanza y gobernabilidad del territorio: *“Con las alcaldías locales, se han generado canales para la articulación y la coordinación de acciones que estén encaminadas al fortalecimiento institucional, sin embargo estas intenciones han sido infructuosas dadas las dinámicas político- administrativas cambiantes de los municipios acompañados, con flujo continuo de personal que no tiene como prioridad la protección a los defensores y defensoras de DDHH. Las situaciones de emergencia humanitaria cooptan la atención y recursos”.*

Finalmente, también reportan los siguientes efectos, tomados del ANEXO VI “Informe Descriptivo Intermedio”:

- 1) Se han gestado las condiciones para aportar a la financiación del Plan de Auto- Protección y Fortalecimiento del Consejo Comunitario Alto Mira y Front era- zona Imbilí y a la construcción de la agenda de promoción de DDHH de la Mesa Municipal de Mujeres de Barbacoas (proceso que contó también con el apoyo de ONU Mujeres).
- 2) Con el Ministerio Público han existido sinergias en la activación de rutas de atención y el seguimiento a casos de mujeres defensoras de DDHH que han vivido situaciones de riesgo.
- 3) La Defensoría del Pueblo, ha apoyado la Escuela de Formación Política para Mujeres y con la Personería se han coordinado apoyos y el acompañamiento a la Mesa de Víctimas, organización en la cual la Personería ejerce la secretaría técnica.
- 4) Con UNP se han generado espacios de diálogo y socialización de los derechos de las mujeres defensoras de DDHH.
- 5) Reuniones de encuentro y coordinación con el Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría y la Unidad de Protección.

5.5. Hallazgos en términos de sostenibilidad y viabilidad de acciones futuras

El análisis de la sostenibilidad de las acciones implementadas del proyecto, debe medir y valorar el logro de los objetivos, posterior a la implementación del proyecto, determinar la sostenibilidad de los efectos, resultados y acciones de la intervención en los territorios intervenidos, así como de las estrategias implementadas por la organización. Ello se encuentra, por lo tanto, íntimamente relacionado con el criterio de viabilidad, entendiendo que el proyecto se encuentra en una fase piloto y éste criterio busca indagar en la perdurabilidad de los efectos de la iniciativa como insumo para posteriores fases de implementación. Con estas premisas, el proceso de evaluación arrojó los siguientes hallazgos:

- **Logro de instalación de capacidades en mecanismos de autoprotección.** Se halló que el proyecto generó competencias entre las beneficiarias para el desarrollo de mecanismos de autoprotección a nivel individual y comunitario.
- **Los actores externos al proyecto consideran pertinente una continuación de las iniciativas.** Como parte del levantamiento de información, entre las entrevistas realizadas a las autoridades gubernamentales que estuvieron relacionadas con el proyecto, se halló que el 100% cree viable una continuación del proyecto dada la importancia del acompañamiento que hace este a las organizaciones a distintos niveles.
- **Las beneficiarias del proyecto consideran necesario una continuación de las iniciativas.** Desde la consideración de los factores organizativos-institucionales, se evidenció que las beneficiarias y lideresas de las organizaciones entrevistadas afirmaron la necesidad de una continuidad del acompañamiento. Más allá de ello, la coordinación al interior de las organizaciones para el ejercicio de réplica de los procesos

emprendidos por el proyecto debe ser un elemento a mejorar, al igual que los medios de comunicación, el bajo nivel de conectividad y de comunicación dado el contexto del territorio.

- **Se evidenció un proceso de transferencia con las Organizaciones focalizadas.** el proyecto ha generado un proceso de transferencia de manejo de las herramientas trabajadas con las organizaciones comprometidas con el proyecto. Así lo manifestaron las beneficiarias entrevistadas, en la que la mayoría dice quedar con un fortalecimiento claro y herramientas importantes para continuar su labor.

Los altos niveles de incertidumbre a nivel político, económico, social y de seguridad en el país y específicamente en el territorio, imprimen un reto importante en cualquier valoración de viabilidad a futuro; aun así y más allá del contexto político futuro, se hace necesario la implementación de iniciativas que aboguen por la promoción de mecanismos de seguridad y protección a líderes y lideresas defensoras de Derechos Humanos. Por ello, el reto en este sentido radica en generar estrategias innovadoras que creen efectivamente mecanismos de protección a la población beneficiada más allá del accionar político gubernamental y que logren en un escenario ideal una articulación efectiva con las instituciones pertinentes.

Por último, si bien es cierto que, en todos los proyectos de la cooperación internacional, la importancia del compromiso de los receptores de las iniciativas es un factor determinante para la sostenibilidad y consecución de los proyectos, trabajar una estrategia para asegurar un compromiso generalizado es crucial. Según el relato de una de las entrevistadas, al finalizar el proceso se logró un compromiso con 2 de las 10 organizaciones trabajadas: *"...yo creo que ahí lo de la sostenibilidad pasa mucho por el compromiso de las organizaciones de seguir buscando recursos... en términos de sostenibilidad fue un proceso que tuvo mejores resultados con unas que otras....con la UNIPA, identificamos un cambio significativo.....con la UNIPA, el Observatorio y con la Fundación Arcoíris hay sesiones de transferencia de la metodología... no se logra una sostenibilidad de todo del proceso, pero consideramos que con algunas de las mujeres se puede seguir el proceso no exactamente haciendo la misma cosa, pero seguir trabajando"*





Sección III. Resultados y aprendizajes

6. Recomendaciones y conclusiones

Reforzar el ciclo de gestión y planificación, es la principal premisa de toda evaluación, por ello a continuación se presentarán las recomendaciones recogidas del exhaustivo análisis y valoración de las estrategias implementadas por el proyecto, que además deben considerarse como conclusiones de los procesos y estrategias a fortalecer para futuras intervenciones.

- 1. Tener un tiempo de alistamiento más largo en el proyecto.** Esta es una recomendación dada por el mismo equipo ejecutor, pues se dieron cuenta que necesitaban más tiempo al principio del proyecto para alistar las actividades según la planeación. Definitivamente el alistamiento es clave para evitar tantos cambios durante la ejecución del proyecto. Así también lo es la presencia permanente en el territorio y la ampliación de las visitas para que haya contacto más regular con las mujeres para generación de confianza en menor tiempo al comenzar el proyecto.
- 2. Robustecer la matriz de riesgos y adicionar los supuestos,** de manera que les permita prever las condiciones que encontrarán en terreno y los escenarios que eventualmente podrían aparecer. Al determinar los supuestos, podrán corroborar en campo si los beneficiarios cumplen o no con los requisitos básicos, en términos de acceso, uso y conocimientos, para implementar proyectos que contemplen el uso de tecnologías digitales. Así mismo, esta matriz servirá para minimizar, evitar, mitigar o transferir efectos no deseados en la intervención, sin tener repercusiones en el alcance, tiempo y costos del proyecto o incurrir en esfuerzos adicionales innecesarios para el personal de gestión y ejecutores de la intervención.
- 3. Continuar fortaleciendo las relaciones y coordinaciones con entidades públicas, privadas y organizaciones de base en el territorio.** Es importante seguir creando esos lazos en el territorio para que los esfuerzos de protección tengan más impacto. Además, el intercambio de experiencias, de lecciones aprendidas y la coordinación de apoyos entre diferentes Organizaciones permite implementar acciones pertinentes para la protección de las defensoras, lideresas y sus Organizaciones. Así también lo expresaron entidades públicas entrevistadas para la presente evaluación: "Que sea un trabajo organizado y articulado entre varias organizaciones que luchan por garantizar los DDHH de líderes y lideresas; y generar mucha conciencia en la población y en los organismos competentes sobre la importancia de visibilizar la problemática porque a veces se crean espacios solo por el proyecto que no son sostenidos en el tiempo."
- 4. Contemplar, para próximas intervenciones, el componente de formación digital como parte clave de la implementación efectiva del Barómetro.** De acuerdo con los hallazgos de la evaluación, el cronograma sufrió modificaciones puesto que tuvieron que capacitar a las beneficiarias en el manejo de tecnologías digitales en aras de darle continuidad al proceso de implementación del sistema Barómetro. Esto supuso la disminución de la brecha digital, como un efecto no esperado, por lo cual se hace necesario que dentro del marco lógico y/o teoría de cambio de próximas intervenciones, consideren dentro de las líneas de

acción la capacitación en el uso y conocimientos básicos de sistemas y herramientas digitales. Se recomienda destinar un espacio especial para las capacitaciones de acceso y uso tecnológico en un componente aparte, que no incida en los tiempos y espacios de otros componentes.

5. **Asegurarse de implementar el sistema barómetro en comunidades que hayan tenido un trabajo o relacionamiento previo con las socias.** Inicialmente, la implementación de esta herramienta tuvo ciertas dificultades, entre las cuales se identificó la desconfianza y prevención de las beneficiarias frente al manejo del sistema como una medida efectiva de protección. Dicha cautela puede ser minimizada si las beneficiarias están familiarizadas y tienen relacionamientos directos con las organizaciones implementadoras de la intervención.
6. **Es importante que se contemple la posibilidad de la utilización del botón del pánico o que la información de barómetro ayude en casos puntuales sin poner en riesgo a las beneficiarias** y con un acompañamiento y reacción inmediata por parte de los organismos competentes como parte del fortalecimiento institucional. Así también lo piden las beneficiarias, o al menos, era parte de las expectativas que tenían del proyecto: “que se pudiera ayudar a las personas en el momento que se necesitan, por ejemplo, en violencia intrafamiliar, tal mujer fue golpeada por su marido o su esposo y pudiera ayudar en ese momento. Solo funciona para recolectar información y dar informes a nivel general no casos específicos.” “Para mí la herramienta fue fácil. Lo que mejoraría es que el barómetro sirva a también acciones frente a las autoridades, que los casos no queden impunes.”
7. **Se recomienda implementar principios de la metodología PM4R agile³⁰ y los principios de resiliencia de OXFAM³¹ en la gestión del proyecto.** “Mujeres al Teléfono” es una intervención que se desarrolla en un entorno cambiante, complejo y de alta incertidumbre. Es por ello que, la estrategia necesita adoptar principios del enfoque de PM4R agile, en los cuales, responder rápido al cambio, adaptarse a él y ser resiliente, se convierte en una ventaja competitiva significativa ante las oportunidades emergentes. Es así como el proyecto deberá trabajar en pequeños incrementos de valor agregado, es decir, realizar procesos o ciclos repetitivos de corta duración, para posteriormente obtener retroalimentación de las y los beneficiarios y así descubrir de manera temprana, los errores o las recomendaciones para corregirlos antes del siguiente ciclo y estar entregando resultados y mejorando continuamente. En este proceso resiliente, los equipos de gestión deberán aprender mejor y más rápido, comprender cómo se produce el cambio en los contextos de intervención y evaluar los avances en la construcción de la resiliencia.
8. **Para futuras intervenciones, se recomienda evaluar la complejidad del entorno a intervenir a través del modelo cynefin,** teniendo en cuenta su estructura y predictibilidad, para determinar frente a qué escenario se encuentran y en base a ello, aplicar metodologías ágiles para aquellos componentes del proyecto que se encuentren en entornos caóticos, complejos o complicados. Para aquellos componentes del proyecto que se encuentren en escenarios simples, se recomienda trabajar con la metodología PM4R (Project Management for Results). Adicionalmente, se recomienda **robustecer la matriz de riesgos del proyecto**, según la metodología PM4R, que identifique la mayor cantidad de eventos inciertos que puedan tener efectos en al menos uno de los objetivos del proyecto, midiéndose y priorizándolos de manera que puedan gestionarse los riesgos de mayor prioridad teniendo en cuenta la ley de Pareto 80/20. Así mismo, se sugiere contemplar dentro del presupuesto y el cronograma del proyecto, los costos y tiempos de las acciones de respuesta al riesgo ya que la matriz proporciona información que permite hacer un enfoque más estratégico en el uso de los recursos para evitar, transferir o mitigar riesgos.
9. **Generar informes presupuestales mensuales exclusivos del proyecto optimizará aún más el manejo y seguimiento de los recursos financieros,** permitiendo discriminar y clasificar de manera detallada los conceptos y componentes en relación con su ejecución presupuestal, de manera que se puedan activar alarmas con mayor facilidad en el momento que se identifiquen desviaciones en la verificación de lo ejecutado vs. lo planificado.
10. **Destinar más fondos y tiempo al fortalecimiento de capacidades en los territorios.** Gran porcentaje del presupuesto del proyecto fue destinado a las actividades y productos relacionados con la implementación del sistema Barómetro. Así como se mencionó en los hallazgos, el fortalecimiento de capacidades fue un componente priorizado por las beneficiarias ya que lo consideraron un elemento clave para la (auto)protección de ellas y sus comunidades; sin embargo, la adjudicación de recursos en esta línea de acción fue baja. Por ello, se recomienda robustecer el componente de fortalecimiento organizacional y realizar los reajustes presupuestales y de planeación que esto amerite. Además las beneficiarias piden, según lo que indicaron en las entrevistas, que se hagan talleres rotativos en sus territorios y no solo en Tumaco.

30 Mondelo, E., et al. (2019). PM4R Agile: Guía Práctica, 2da edición: BID-INDES.

31 OXFAM International. (2018). Monitorear, Evaluar y Aprender para la Resiliencia: Guía Complementaria. OXFAM.

11. **Las beneficiarias sugieren que las réplicas de la información en las Organizaciones y en los territorios sea acompañado por el proyecto.** Así lo indicaron en las entrevistas algunas de las líderes beneficiarias del proyecto: "Que se dé la oportunidad de que las compañeras que asisten a la escuela puedan hacer la réplica con el apoyo de la misma escuela, porque cuando se puede se necesita un mínimo de logística, transporte, refrigerio. Réplica con dignidad." Además solicitan que haya un poco de apoyo para las mujeres en los talleres, como manualidades o apoyo con los niños.
12. **Fortalecer los componentes de fortalecimiento organizacional y diálogo político.** Si bien es cierto, la herramienta de Barómetro, resulta un instrumento innovador en su tipo, e innovador en el territorio; se considera que, el impacto de la herramienta en términos de creación de mecanismos efectivos de protección, se logrará en un contexto de mayor seguridad, de mayor estabilidad organizacional y en donde los medios digitales incidan efectivamente en las dinámicas sociales. Por ello, se recomienda, fortalecer los diagnósticos de línea base, los diagnósticos para la focalización y los componentes de fortalecimiento organizacional y diálogo político. Además, las beneficiarias piden que para ese fortalecimiento organizacional "en las capacitaciones se inviten también a las instituciones que son los encargados de esas problemáticas"
13. **Fortalecer las estrategias del proyecto respecto al fomento de la seguridad a nivel colectivo y organizativo.** Como se ha mencionado en distintos hallazgos, uno de los mayores éxitos del proyecto ha sido el desarrollo de redes de apoyo entre las beneficiarias, por ello se considera que un fortalecimiento de las estrategias orientadas a los niveles colectivo y organizativo, pueden potenciar los efectos positivos del proyecto.
14. **Aplicación de una herramienta de medición de fortalecimiento organizacional al inicio y al final de las fases de implementación.** Dado que se evidenció una discontinuidad de la aplicación de la herramienta ICO, no se logró hacer una medición certera de los niveles de fortalecimiento organizacional y a pesar de que el proyecto aplicó un ICO al inicio del proceso, no se aplicó un ICO al final del mismo. Por ello, se recomienda utilizar una herramienta que se sostenga en el tiempo previsto de la implementación del proyecto.
15. **Diseño y aplicación de un sistema de monitoreo que contemple la difusión de las actividades y productos de manera más detallada.** Las herramientas de monitoreo evidenciadas en el proyecto (reuniones, comités y breves narraciones de desempeño de algunas actividades) deben hacer referencia a un reporte sistemático de monitoreo que haga seguimiento del cumplimiento o no de las actividades, elementos contextuales, indicadores y resultados de modo sistematizado. Por ello, se sugiere para posteriores fases del proyecto, diseñar e implementar un sistema uniforme que permita reportar, tanto a nivel cuantitativo y cualitativo, sobre el desempeño del proyecto, pero además que permita describir de manera detallada las muchas actividades o efectos no esperados, que normalmente no se encuentran escritos en los informes.
16. **Diseñar e implementar una estrategia de cierre integral;** Esta estrategia debe implicar que desde el principio de la implementación de Acción, que sea claro su alcance y no genere expectativas de continuidad con recursos del proyecto para las beneficiarias y sus Organizaciones; que se contemple las alianzas público o privadas desde el año 1 de la implementación de la Acción, para ir generando la experticia necesaria para quien asume el rol de la ejecución después de terminado el proyecto; que se establezca con las líderes y sus Organizaciones compromisos claros de continuidad en la medida de lo posible; que se genere confianza suficiente entre las instituciones que continúan con el compromiso las líderes beneficiarias y sus Organizaciones; que haya cierres (reuniones o eventos) que permitan a los beneficiarios establecer su rol y compromiso en adelante. Se profundiza la recomendación en el **ANEXO 15. Estrategia de cierre.**

El reto más grande para este proyecto está en la transferencia tecnológica, sobre todo porque los teléfonos necesitan una mínima sostenibilidad con recursos por el internet y la cobertura y socios que sean los suficientemente confiables para no tener retos de seguridad en un futuro por parte de las beneficiarias.
17. **Generar una estrategia de focalización y terminación de las acciones pendientes.** Estrategia que genere unos mayores niveles de compromiso y sostenibilidad de parte de las organizaciones al finalizar el proyecto. Se entiende que, aunque el proyecto acompaña las Organizaciones y la implementación de sus planes hasta cierto punto, ellas tienen el compromiso de continuar y terminar lo empezado.

7. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

1. **Construir alianzas y lazos de confianza entre las beneficiarias del proyecto.** Aunque no se contempló como un resultado esperado de la Acción el haber tejido una red de confianza entre las beneficiarias directas del proyecto, fue un resultado muy importante porque generó: 1. que se conozcan entre diferentes comunidades, etnias y culturas; 2. conocen las problemáticas de seguridad que viven sus compañeras en otras zonas; 3. se pueden comunicar y apoyar si se necesitan; 4. se convierten en contactos de emergencia fortaleciendo sus acciones de autoprotección; 5. sintieran confianza hacia el proyecto y empezaran a reportar casos de violencia. Así lo manifestaron la mayoría de las personas entrevistadas como, por ejemplo, una lideresa de una Organización indígena: “una de las acciones más importantes del proyecto fue las relaciones interculturales y seguir tejiendo red con las compañeras afros e incidencia de protección de liderazgo.”
2. **El fortalecimiento organizacional desde sus propias necesidades,** así como el reforzamiento de las capacidades comunitarias, son estrategias clave para la (auto)protección de las comunidades, más aún en contextos donde las dinámicas de la guerra y la violencia son tan complejas y fluctuantes. Por ende, este componente debe ser la base en la cual se fundamenten las líneas de acción complementarias del proyecto, pues depende de esta la sostenibilidad y solidez de la intervención. El proyecto logró hacer ese fortalecimiento desde las necesidades identificadas, identidades compartidas y enfoque cultural propio, que aportaron de manera participativa con las beneficiarias en el territorio y no llevando la información del “deber ser” desde la experticia externa o el centro.
3. **La escuela de Formación Política para Mujeres resultó un eje articulador con los demás componentes del proyecto.** Así lo expresan las mujeres entrevistadas, quienes sienten que además del aprendizaje adquirido, son lideresas más fortalecidas al interior de sus Organizaciones y ante otras instancias de incidencia. Las principales habilidades adquiridas han sido valoradas positivamente y sugieren que se replique esta buena práctica.
4. **Reconocer la incertidumbre y adaptarse a los cambios** dentro de los contextos de intervención del proyecto y gestionar los programas de manera adaptativa son elementos esenciales para lograr tener proyectos resilientes y sostenibles en el tiempo.
5. **Reconocer y buscar alternativas ante la falta de confianza de las instituciones en el territorio.** Al formular el proyecto, se tenía como previsto el fortalecimiento de institucionales locales, lo cual es esencial en la protección de las lideresas en el territorio. Sin embargo, durante la ejecución se dieron cuenta que no había confianza, ni legitimidad y en algunos casos hasta miedo de acercarse a ellas. Como lección aprendida es importante hacer un mapeo en el territorio de estos actores, su legitimidad y su accionar frente a la protección de las lideresas antes de empezar el proyecto y así poder identificar, de manera temprana, con quien se puede trabajar, a cual organización se puede fortalecer y cual puede apoyar en la sostenibilidad del proyecto.
6. Dados los altos niveles de incertidumbre generados por la emergencia sanitaria a raíz del Covid19, el recrudecimiento de la violencia, los altos niveles de pobreza multidimensional que enfrenta el país y el territorio donde se implementó el proyecto, es importante **que se generen bases sólidas con procesos elementales para una adecuada consecución e implementación coherente y ágil de los proyectos sociales.** Procesos que deben ser incorporados en próximas fases de Mujeres al Teléfono: 1) Mapeo de Actores; 2) Mapeo de riesgos dinámico y robusto; 3) Línea Base integral; 4) Análisis estratégico de la focalización del proyecto.
7. **La implementación de una estrategia de cierre** que visualice una estrategia de sostenibilidad para asegurar en este sentido una mayor cantidad de organizaciones comprometidas con la causa y estrategias desarrolladas en el proyecto, es un proceso elemental para lograr no sólo un mayor alcance el impacto del proyecto, sino también para lograr un mayor control en la sostenibilidad del mismo.

Relación de anexos



1. Carpeta 1 – Propuesta

ANEXO 1. Terminos de referencia de la convocatoria
ANEXO 2. Propuesta de evaluación



2. Carpeta 2 – Metodología

ANEXO 3. Metodología propuesta
ANEXO 4. Plan de trabajo detallado
ANEXO 5. Listado de entrevistas y grupos focales realizados



3. Carpeta 3 – Instrumentos de evaluación

ANEXO 6. Matriz de evaluación
ANEXO 7. Encuesta
ANEXO 8. Encuesta lideresas
ANEXO 9. Guía grupos focales
ANEXO 10. Guía entrevistas equipo de gestión
ANEXO 11. Guía entrevista contadora



4. Carpeta 4. Fotografías

ANEXO 10. Fotografías grupos focales



5. Carpeta 6 – Productos de visibilidad y complementarios

ANEXO 15. Estrategía de cierre
ANEXO 16. Informe ejecutivo
ANEXO 17. Infografía