

Entre lo Público y el Derecho de las **Mujeres**

A vivir Libres de Violencias

Balance de una experiencia en Cali

Sarita Judith Rodríguez Martínez

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI
Agencia Española de Cooperación Internacional
para el Desarrollo
AECID

Proyecto
Apoyo a la institucionalización de la
Política Pública de lucha contra
las Violencias hacia las Mujeres en la Alcaldía de Cali

ENTRE LO PÚBLICO Y EL DERECHO DE LAS MUJERES
A VIVIR LIBRES DE VIOLENCIAS
Balance de una experiencia en Cali

Sarita Judith Rodríguez Martínez

Santiago de Cali
2013

ISBN en trámite

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Alcalde de Santiago de Cali
Rodrigo Guerrero Velasco

Secretaria General
Ximena Hoyos Lago

Secretario de Desarrollo Territorial y Bienestar Social
Jaime Alberto Quevedo Caicedo

Secretario de Educación
Edgar José Polanco Pereira

Secretario de Gobierno, Convivencia y Seguridad Ciudadana
Carlos José Holguín Molina

Secretario de Salud
Diego German Calero Llunas

Asesor de Comunicaciones
Harold Jiménez Alarcón

Asesora de Equidad de Género
Julie del Pilar Reina Díaz

Coordinadora Proyecto
María Eugenia Betancur Pulgarín

Redacción e Investigación
Sarita Judith Rodríguez Martínez

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA
EL DESARROLLO – AECID COLOMBIA

Responsable de Programa Género y Derechos de las Mujeres
Mar Humberto Cardoso

Consultora de Políticas Públicas de Igualdad de Género
Sandra Mojica Enciso

Con la colaboración de:
Carlos Andrés Ramírez Jaramillo
Seguimiento y Monitoreo Proyecto

María Jimena Bonilla Vivas
Comunicadora Proyecto

Mesa Municipal de Mujeres

Mesa Interinstitucional para erradicar la violencia contra la mujer y
difundir la Política Pública para las Mujeres en el Municipio de Santiago
de Cali

Liza Rodríguez Galvis - Secretaría General

Sandra Angulo Cabezas - Secretaría de Desarrollo Territorial y
Bienestar Social

Mabel Pastrana Montoya - Secretaría de Desarrollo Territorial y
Bienestar Social

Elizabeth Caicedo del Corral - Secretaría de Educación

Sandra González Grueso - Secretaría de Gobierno, Convivencia y
Seguridad Ciudadana

Liliana Otálvaro Marín - Secretaría de Gobierno, Convivencia y
Seguridad Ciudadana

Luz Erly Pineda Gómez - Secretaría de Gobierno, Convivencia y
Seguridad Ciudadana

Socorro Valdés Anacona - Secretaria de Gobierno, Convivencia y
Seguridad Ciudadana

Elizabeth Castillo Castillo - Secretaría de Salud

María Consuelo Idrobo Castro - Departamento Administrativo de
Hacienda

María Eugenia Bolaños Caicedo - Departamento Administrativo de
Planeación

Ana Celia Mosquera Mosquera - Departamento de Desarrollo
Administrativo

Elizabeth Figueroa Miranda – Dirección de Control Disciplinario
Alejandra Hernández Bolaños – Asesoría de Equidad de Género
Elizabeth Patiño Alcalde - Mesa Municipal de Mujeres

Katherine Eslava
Nancy Faride Arias Castillo
Asesoría académica

María del Pilar Restrepo Mejía
Luz Marina Gil Vanegas
Asesoría editorial

Manuela del Mar Villegas Restrepo
Ilustraciones

Germán Pantoja Caicedo
Diseño y Diagramación

Impreso y hecho en Colombia por UNOA-GRAF

El presente texto se puede reproducir, fotocopiar o replicar por cualquier medio, total o parcialmente, siempre que se cite la fuente.

El contenido, las opiniones y recomendaciones expresadas en este texto, son responsabilidad exclusiva de las autoras.

Alcaldía de Santiago de Cali
CAM Avenida 2N No. 10 - 70
www.cali.gov.co
Cali – Colombia

La investigación y edición de esta obra fue posible gracias a la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en Colombia.

www.aecid.org.co - general@aecid.org.co - [@AECIDColombia](https://twitter.com/AECIDColombia)

Santiago de Cali, (Colombia) abril de 2013

	PAG.
INTRODUCCIÓN	11
I. ANTECEDENTES Y CARACTERISTICAS DEL PROYECTO	13
II. PROCESO DE EVALUACIÓN	16
A. REFERENTES CONCEPTUALES	17
a. Enfoque	17
b. Tipo de Evaluación	19
B. PROPÓSITOS	21
a. Propósito General	21
b. Propósito específicos	21
C. MÉTODO	22
D. OBTENCIÓN DE LA INFORMACION	24
a. Fuente Documental	24
b. Fuente población Participe	25
c. Instrumentos y Herramientas	26
E. ORGANIZACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	27
III. CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS	29
A. RESULTADO 1. EN FUNCIONAMIENTO EQUIPOS MULTIDISCIPLINARIOS	34
B. RESULTADO 2. LAS RUTAS EXISTENTES DE ATENCIÓN- PREVENCIÓN TRABAJAN DE MANERA INTEGRADA	40
C. RESULTADO 3. FORTALECIDA LA PARTICIPACION DE LAS MUJERES	51
D. RESULTADO 4. EVIDENCIAS Y BUENAS PRÁCTICAS	53
IV. ANÁLISIS DE LOS CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN	57
A. RELEVANCIA	58
B. EFICACIA	61
C. EFICIENCIA	67
D. SOSTENIBILIDAD	73
E. CONOCIMIENTOS GENERALIZADOS	79
V. BUENAS PRÁCTICAS	83
A. PRÁCTICA DE LA GESTIÓN PÚBLICA PARA LA GARANTIA DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES	84
a. La Responsabilidad de los Estados	84
b. Las Sujetas y Sujetos de Intervención	87
c. Los procesos de Cualificación y Formación de para la Gestión Pública con Enfoque de Equidad de Género.	89

d. Las(os) Funcionarias(os) Transitorias(os) y Permanentes: La decisión y Operación en la Construcción Social de nuevas Prácticas en la Gestión Pública	92
e. Entre la Trayectoria en Organizaciones de Mujeres y la Gestión Pública	94
f. La Importancia de la Información para la Gestión	85
g. La Investigación y la Construcción de líneas de Base	90
B. LA ARTICULACIÓN DE LAS REDES	91
a. Formas Organizativas que Lideran la Transformación de la Gestión Pública	92
b. Los Protocolos en la Ruta de Atención: Hogar de Acogida, Salud y Justicia. Referencia y Sistema único de Seguimiento	93
c. La Comunidad Educativa y sus Instituciones en la Búsqueda de la Promoción de una Vida Libre de Violencias para las Niñas y Adolescentes	95
d. Las Alianzas y los Compromisos. El Pacto Social.	96
C. LAS ORGANIZACIONES DE MUJERES Y SU GESTIÓN EN LA BÚSQUEDA DE UNA VIDA LIBRE DE VIOLENCIAS PARA LAS MUJERES	98
D. LAS METODOLOGÍAS EN COHERENCIA CON EL ENFOQUE DE GÉNERO Y DE DERECHOS HUMANOS DE LAS MUJERES	101
E. SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES INICIADAS	112
VI. LECCIONES APRENDIDAS	115
VII. RECOMENDACIONES: LINEAMIENTOS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ACCIONES POR UNA VIDA LIBRE DE VIOLENCIAS PARA LAS MUJERES EN EL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI.	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129

Desde el año 2008, entre Colombia y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID– se diseña y se pone en marcha una Estrategia de Igualdad de Género, cuyo objetivo general es: “Incidir en las causas estructurales de la desigualdad de género en Colombia a través de un acuerdo entre gobiernos”. Así, con base en los antecedentes que se venían gestando en la ciudad de Cali, AECID y la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali acuerdan la ejecución del Proyecto: *Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Lucha Contra la Violencia hacia las Mujeres en la Alcaldía de Cali: No Violencias Contra las Mujeres*, entre el 2011 y el 2013.

El Objetivo específico del Proyecto es: “Aumentar al cabo de dos años la capacidad del Municipio de Santiago de Cali para responder a los mandatos de protección y atención a las mujeres y niñas víctimas/supervivientes de violencia contra las mujeres, así como para la prevención de nuevos casos, derivados de la Política Pública de Igualdad y de la Ley 1257 del 2008”. Para tales efectos, se crea una estructura organizativa y administrativa que permite potenciar el ejercicio técnico-político, a través de un conjunto de 18 Asistencias Técnicas. La tarea que asumen estas Asistencias, al trabajar de manera complementaria en diferentes frentes, es la de realizar avances en el campo académico-investigativo, en el trabajo de sensibilización dirigido a funcionarios y funcionarias, en campañas comunicativas dirigidas a la Ciudadanía, en el fortalecimiento a organizaciones de base, y en el desarrollo participativo de intervenciones intersectoriales.

Otro logro importante del Proyecto es dejar en funcionamiento una estructura organizativa conformada por servidores y servidoras públicas que, desde la institucionalidad, establezca espacios de interacción sinérgica entre el Movimiento de Mujeres, las organizaciones sociales, los organismos de control y la academia. Dichas organizaciones son: Comité de Seguimiento a la Ley 1257, Mesa Municipal de Mujeres Caleñas, Mesa Interinstitucional para la Erradicación de las Violencias Contra las Mujeres y la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios.

En el cumplimiento de los objetivos del proyecto, los documentos elaborados condensan los resultados de este proceso.

¿Qué contienen estos documentos y a quiénes se dirige?

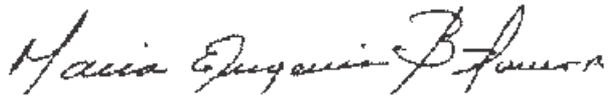
Los documentos describen la experiencia, analizan las problemáticas, proponen estrategias y aportan nuevos conocimientos en relación con los Derechos de las Mujeres Víctimas de Violencias, pero sobretodo, estos manuales se convierten en herramientas aplicables al trabajo en las organizaciones no gubernamentales, instituciones y organizaciones de base que tienen a cargo la atención a las mujeres. Son también una fuente de consulta para las personas interesadas en la comprensión del fenómeno de violencias hacia las mujeres y en el enfoque de perspectiva de Género. Y se prestan como materiales para la actualización y apoyo a las organizaciones de base, al movimiento de mujeres, a la academia, y especialmente a la Administración Municipal y a los entes de control particularmente a sus funcionarias y funcionarios.

Los documentos en referencia, con su correspondiente versión en P.D.F., son los siguientes:

1. La Situación de las Mujeres Víctimas de Violencia en las Comisarías de Familia
2. Atención Intersectorial desde Instituciones Públicas
3. Guía de Transversalización de la Perspectiva de Género
4. Cuerpos Saberes y Voces: Escuelas Libres de Violencia de Género
5. Revisión del Sistema de Indicadores de los Observatorios para el Seguimiento de la Violencia contra las Mujeres
6. Ley 1257 y Derechos de las Mujeres: Una mirada a los procesos de calidad de la Alcaldía de Cali
7. Un camino de construcción entre lo público y el derecho de las mujeres a vivir libres de violencias: Balance de una experiencia en Cali.

8. Una Experiencia Significativa en la Travesía por la Construcción Colectiva de la No Violencia contra las Mujeres en la Ciudad de Cali
9. Protocolos de Atención a Mujeres Víctimas de Violencia de Género: Sector Salud, Acceso a la Justicia y Hogar de Acogida.

Para la Coordinación del Proyecto es motivo de alegría entregar a las Instituciones involucradas en el cumplimiento de la Ley 1257 en el Municipio de Santiago de Cali, este conjunto de textos que dejan la memoria viva de una apuesta sin precedentes en la Ciudad.



María Eugenia Betancur Pulgarín
Coordinadora Municipal
Proyecto de No Violencia Contra las Mujeres
Alcaldía de Santiago de Cali - AECID

En Colombia, el movimiento de mujeres buscando posicionar el tema de la equidad de género en el ámbito político, ha logrado entre otras, gracias también al apoyo del ente legislador, la promulgación de Leyes como la 823 de 2003 por la cual se dictan normas de igualdad de oportunidades para las mujeres con el objeto de establecer el marco institucional y orientar las políticas y acciones por parte del Gobierno para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades de las mujeres, en los ámbitos público y privado; y la Ley 1257 de 2008 de “Sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres” que establece el principio de corresponsabilidad por el cual la sociedad y la familia son responsables de respetar los derechos de las mujeres y de contribuir a la eliminación de la violencia contra ellas, correspondiendo al Estado la responsabilidad de prevenir, investigar y sancionar toda forma de violencia contra las mujeres.

Para el caso de los entes territoriales, la Ley prevé que el tema de violencia contra las mujeres será incluido en la agenda de los Consejos para la Política Social y los planes de desarrollo municipal y departamental incluirán un capítulo de prevención y atención para las mujeres víctimas de la violencia. En esta misma vía en Cali, se ha trabajado tanto desde organizaciones de mujeres, como desde la administración municipal, la academia, e instancias de representación política en pos de una política pública de igualdad y acciones que garanticen la normatividad vigente respecto de los derechos de las mujeres a vivir libres de violencias. Parte de este proceso lo constituye la implementación del *Proyecto Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra las violencias hacia las Mujeres* y a la implementación de la Ley 1257 del 2008¹ el cual hace parte de la intervención de la Agencia Española de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) a través de recursos de cooperación internacional.

¹ En adelante se utilizará el término Proyecto, cuando se haga referencia al Proyecto “Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Lucha Contra la Violencia Hacia las Mujeres”

El presente documento muestra el resultado de la evaluación del Proyecto, buscando con ello el reconocimiento de aprendizajes, fortalezas y debilidades de la intervención y sus efectos en el proceso de mejoramiento, por parte de la administración municipal de Cali, en los servicios de atención y protección a las mujeres víctimas de violencias; así mismo se espera que sirva como referente para experiencias a ser realizadas en contextos similares. Incluye apartes correspondientes a antecedentes, proceso de evaluación, resultados, análisis de los criterios de evaluación, buenas prácticas, lecciones aprendidas, y recomendaciones orientadas a la sostenibilidad de los productos obtenidos y las acciones iniciadas.

En el caso particular de Cali, desde el año 2008 la confluencia de la institucionalidad municipal, el movimiento de mujeres, la Universidad del Valle y la bancada de concejales de Cali, trabajaron en la formulación participativa de una política pública de igualdad, culminando en 2010 con la aprobación de la *Política Pública para las Mujeres Caleñas "Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2009-2020"* mediante el Acuerdo 292 del Concejo de Cali.

Así mismo, la Administración Municipal estableció un Plan Estratégico 2009-2011 para la implementación de la Política Pública para las Mujeres en el Municipio de Cali, y de una Matriz de Indicadores para el seguimiento y evaluación de dicha política.

Estos antecedentes que favorecen unas condiciones para que AECID en 2009 inicie su apoyo en Cali, como parte de su programa bilateral *Apoyo a la construcción de políticas públicas con equidad de género en Colombia (PACPPEG)*, al proceso de formulación e institucionalización de políticas públicas con equidad de género, entre otras acciones con la contratación de una consultora permanente que aportó en la formulación de los Lineamientos de Política Pública para la Equidad de Género y la Igualdad de Oportunidades para las Mujeres en el Municipio de Santiago de Cali.

Del mismo modo respaldó la elaboración de un plan de incidencia para la Mesa de la Mujer Caleña que agrupa varias organizaciones sociales.

En 2010 AECID aprobó una subvención de Estado, mediante Resolución de fecha 30 de noviembre de 2010, por un valor de Quinientos treinta y cinco mil Euros (535.000 €) para financiar el Proyecto *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en Cali*.

Considerando que tanto AECID (por parte del Estado español) como la Alcaldía de Cali (parte del Estado colombiano) comparten la visión de contribuir al pleno ejercicio de los derechos de las mujeres e incorporar la perspectiva de género



en la institucionalidad, firman el 8 de marzo de 2011 un acuerdo² respecto a los términos y condiciones para garantizar la ejecución del Proyecto en mención. De una parte la AECID se compromete además de entregar la financiación, a realizar asistencia técnica para acompañar la efectiva ejecución del Proyecto y la Alcaldía de Santiago de Cali a proporcionar el talento humano necesario, a visibilizar las partidas presupuestales orientadas al logro de resultados y a facilitar los recursos administrativos, equipos e infraestructura para llevar a cabo la ejecución de las actividades previstas en el Proyecto.

Según el acuerdo realizado entre AECID y la Alcaldía de Cali, el Proyecto inicia sus operaciones en 2011 y de los once Ejes Programáticos que hacen parte de la Política Pública para las Mujeres Caleñas, se buscó contribuir desde acciones específicas con el Eje Cinco *Vida digna libre de violencias contra las mujeres y acceso a la Justicia* de una parte, y de otra con el apoyo a la implementación de la Ley 1257/08 de *Sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres*. Las secretarías de la Alcaldía de Santiago de Cali comprometidas de manera directa con la ejecución del Proyecto fueron las Secretarías de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Salud, Educación, Gobierno y la Secretaría General donde se situó la función coordinadora para la puesta en marcha de la política pública municipal de igualdad. Sin embargo, en el transcurso de la implementación del Proyecto, se fueron articulando otras secretarías.

En consonancia con el propósito de aumentar la capacidad del Municipio de Santiago de Cali para responder a los mandatos de prevención, protección y atención a las mujeres y niñas víctimas/supervivientes de violencias, el Proyecto se articuló en torno a cuatro componentes:-

² Se retoma de la Carta de entendimiento entre la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Alcaldía de Santiago de Cali (2011)

- Fortalecimiento Institucional de la Alcaldía para planificar, implementar y hacer seguimiento de la política pública de igualdad y al seguimiento de la Ley 1257/2008
- Mejoramiento de la calidad en la atención y la prevención.
- Ampliación del Apoyo Social y movilización para enfrentar las violencias contra las mujeres.
- Incorporación de evidencias en la planificación como componente transversal.

El Proyecto, de acuerdo con los análisis previos realizados, priorizó como población sujeta de intervención a funcionarios y funcionarias de la Alcaldía de Santiago de Cali, dado que son quienes de manera directa pueden mejorar la respuesta institucional para prevenir, atender y sancionar las violencias contra las mujeres. De igual manera se consideró relevante la participación de organizaciones de mujeres representadas por la Mesa Municipal de Mujeres.



El Proyecto “Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres” se constituyó en una experiencia importante en la historia de la garantía de los derechos humanos de las mujeres caleñas; por lo cual la evaluación final de este es importante tanto para la Institucionalidad involucrada en el proceso como para el movimiento de mujeres y las propias mujeres víctimas de violencias.

Sobre la base del proceso de intervención del Proyecto con funcionarios y funcionarias del Municipio de Cali, con un componente específico de fortalecimiento a la Mesa Municipal de Mujeres y otras organizaciones de mujeres, la evaluación es concebida como parte importante para reconocer aprendizajes, fortalezas y debilidades del proceso, sus resultados y sus efectos en la población partícipe y en particular, en el contexto de la garantía del derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.

En principio, la evaluación hace parte de los procesos de intervención social (Rentería, 2004) en procura de la transformación de problemas que afectan a diversos tipos de población, la información resultante se convierte en una importante herramienta de retroalimentación para futuros procesos de planificación e intervención social. Por lo tanto, la evaluación aunque no se defina como investigación propiamente dicha (Valdés, 1999), involucra la rigurosidad necesaria para la obtención de la información, de manera que esta pueda ser aplicada tanto para el mejoramiento de la experiencia que continúa, como para la implementación de proyectos similares.

a. Enfoque

La realización de Proyectos con enfoque de género y en la perspectiva de los derechos humanos de las mujeres, necesita de esfuerzos permanentes de evaluación que faciliten el conocimiento de los resultados, logros, dificultades, aprendizajes y estrategias metodológicas con el propósito de avanzar en la dupla género-desarrollo.

En este sentido el enfoque que se privilegió en la evaluación fue el del Género en el Desarrollo (Bonder, 2002; Murguialday, 1999), que tiene sus implicaciones en la institucionalización más que en Proyectos específicos dirigidos a mujeres, con el supuesto de que los cambios en la intervención deben darse a diversos niveles políticos, económicos, sociales y culturales; y siendo la administración pública desde donde se operan los cambios, es importante mostrar cómo se presentan los diversos acercamientos desde la institucionalidad, en este caso particular, hacia la mejora de la ruta de atención a mujeres víctimas de violencias. De igual manera desde este enfoque se considera la importancia de la incidencia política a partir del movimiento de mujeres.

Dado que el Proyecto está en la vía del apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Igualdad para las Mujeres Caleñas, en particular el eje cinco referido a una vida libre de violencias para las mujeres, y apoyo al funcionamiento de las instancias previstas en la Ley 1257/08 de Violencia de



Género, el piso conceptual y normativo lo proporcionan tanto la política pública como la Ley 1257/08, pero el trasfondo de estas viene dado por las directrices internacionales que están consignadas por ejemplo en la Convención Belém Do Pará para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (1994) y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer –CEDAW- (1979) que obliga a los Estados a respetar, proteger y garantizar los derechos de las mujeres y reconoce el papel de la cultura y las tradiciones en el mantenimiento de la discriminación contra la mujer, obligando a los Estados a eliminar los estereotipos en los roles de hombres y mujeres, entre otras determinaciones.

Los anteriores, implican acuerdos de Estados y siendo que Colombia ha sido parte de estos y ha involucrado en su normatividad las medidas derivadas, está en la vía de la obligatoriedad del cumplimiento.

Considerando lo anterior, la evaluación del Proyecto es relevante, en tanto retoma la mayor cantidad de elementos que hacen de esta experiencia en Cali una primera aproximación a lo que se puede denominar como el camino hacia la consecución de cambios estructurales en la perspectiva de lo que en el enfoque de género, algunas estudiosas como Bonder (2001) y Murguialday (1999), han denominado “Estrategia de mainstreaming” para el caso específico de la intervención de organismos internacionales. Sin embargo, se retoma puesto que la estrategia trae consigo como lo afirma Bonder (2002):

“la consideración de cuestiones de género a través de todos los sectores, Ministerios y Departamentos. Implica, por lo tanto, la transformación de las estructuras institucionales del gobierno y el Estado; y requiere una atención mucho mayor a los vínculos entre las Oficinas de la Mujer o el Género, y otras áreas de gobierno” (p.3)

En muchos casos el mainstreaming de género ha sido traducido como transversalidad o integralidad, sin embargo lo cierto es que se advierte la necesidad de respuesta a políticas públicas para la transformación desde las estructuras del Estado,

de manera que redunden en la mejoría de los servicios que se prestan, en este caso referido a las respuestas en cuanto a prevención, atención y sanción de las violencias.

Según lo anterior, la evaluación da cuenta de las implicaciones del Proyecto en las diversas Secretarías y Dependencias de la administración municipal en lo que respecta al enfoque de género representado en los cambios conceptuales de quienes participan en alguno de los procesos liderados a partir del Proyecto, en los Mandatos derivados del proceso, el compromiso de las instancias que toman decisiones, en los presupuestos, en los roles de las personas que participan de las diversas actividades, en la estabilidad o inestabilidad de quienes ejercen la práctica de la política pública y la normatividad, en el tipo de relaciones que se tejen entre las diversas instancias y dependencias del nivel local, regional y nacional.

Así mismo en el tipo de articulación que se propone tanto al interior de la operación de las diversas Asistencias Técnicas como entre las diversas instancias comprometidas en la ruta de atención a las mujeres y a las niñas víctimas/sobrevivientes de violencias.

En coherencia con el enfoque de género, además del análisis documental, se privilegia la participación activa en el proceso de las personas que participaron en las principales instancias y también a las que fueron responsables por procesos, dentro de la estructura propuesta para el Proyecto, a través de entrevistas individuales y colectivas, reuniones de trabajo y talleres de evaluación con los diferentes grupos que hicieron parte del Proyecto.

b. Tipo de Evaluación

La evaluación fue de carácter interno (Cohen y Franco, 2006) teniendo en cuenta que las beneficiarias directas son las personas que hacen parte de la institucionalidad (Municipio de Cali) y otras de la Mesa Municipal de Mujeres y algunas organizaciones del territorio; las beneficiarias indirectas son las mujeres víctimas de violencias, estas últimas que serían las usuarias de los servicios del municipio, no son consultadas por no hacer parte de las acciones directas del Proyecto.



Así mismo, es una evaluación de tipo ex – post o terminal (Valdés, 1999), en el sentido que se considera como “la última etapa” del Proyecto, permitiendo generar conclusiones e información pertinente para nuevos proyectos con propósitos semejantes. Briones (2006), afirma que este tipo de evaluación establece si se cumplieron o no los resultados esperados y los factores que actuaron en una u otra dirección.

Este tipo de evaluación se diferencia de la de impacto, en tanto esta última hace referencia a los efectos que la intervención realizada tiene sobre la comunidad en general. El impacto como concepto va más allá del estudio del alcance de los efectos previstos y del análisis de los efectos deseados, así como del examen de los mencionados efectos sobre la población beneficiaria.

En consecuencia y para el caso específico del Proyecto, en lo que corresponde al impacto, este deberá ser medido por la administración municipal en un plazo aproximado de cinco años, dado que en el tiempo de su puesta en funcionamiento, y por la opción privilegiada que se dio a la intervención con funcionarios y funcionarias de la administración municipal, es todavía difícil considerar resultados directos con las mujeres en el territorio de cobertura final del municipio.

a. Propósito General

Evaluar el proceso de implementación del Proyecto *Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres en la Alcaldía de Cali*.

b. Propósitos Específicos

- Analizar el cumplimiento de los resultados contemplados en el Plan Operativo Anual y en la formulación del Proyecto.
- Analizar la coherencia entre los resultados contemplados en la formulación del Proyecto y las acciones desarrolladas por las diferentes asistencias técnicas del Proyecto.
- Identificar los factores determinantes (obstaculizadores/facilitadores) durante la implementación del Proyecto en el logro de los resultados formulados así como para la sostenibilidad del Proyecto.
- Generar información pertinente para la replicabilidad de la experiencia en la implementación del Proyecto y en la institucionalización de la política de lucha contra las violencias hacia las mujeres.

Es importante aclarar que en los términos de referencia, uno de los objetivos era *determinar el nivel de impacto en la institucionalidad, el movimiento de mujeres de la ciudad y en la prestación de servicios a las mujeres víctimas, de las diferentes acciones desarrolladas en el marco de las Asistencias Técnicas implementadas*.

Sin embargo, como se anotó en el capítulo anterior, que evaluar el impacto requiere de un tiempo mayor del que se dispuso para la evaluación del Proyecto, se reconsideró este propósito para ser realizado por la administración municipal en un futuro.



Teniendo en cuenta los propósitos de evaluación del Proyecto, se definieron las siguientes preguntas guías, como referentes para orientar las diferentes etapas del proceso evaluativo:

- ¿El Proyecto No violencia contra las mujeres, ha logrado el cumplimiento de los objetivos planteados en la formulación y operación del Proyecto?
- ¿El Proyecto logra que el municipio inicie la incorporación del enfoque de género y de derechos de las mujeres en los programas de las diferentes Secretarías?
- ¿De qué manera las asistencias técnicas con sus estrategias metodológicas y recursos han garantizado los propósitos del Proyecto?
- ¿Cuáles son los principales factores que se identifican como obstaculizadores y/o facilitadores para el logro de resultados en el Proyecto?
- ¿Qué aspectos, productos y/o resultados pueden ser replicados como apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra las violencias hacia las mujeres?
- ¿La estrategia metodológica implementada para la gestión de la información es coherente con los propósitos del Proyecto?

Con base en las preguntas planteadas se construyó una matriz de evaluación (Ver cuadro N° 1.) como guía metodológica con los aspectos fundamentales a indagar a partir de los siguientes criterios:

- Relevancia del Proyecto, de los productos generados por cada asistencia técnica³ y de los resultados, en relación con el contexto local en materia de violencias contra las mujeres y con las necesidades de las mujeres respecto a la prevención, atención y protección de las violencias.

³ Asistencia Técnica, es la denominación realizada para cada contrato realizado que especifica una responsabilidad particular en la intervención del Proyecto. En algunos apartes se encontrará la abreviatura AT para referirse a Asistencia Técnica.

- Eficacia del Proyecto en cuanto al cumplimiento de los resultados contemplados por el Proyecto, haciendo énfasis en los factores clave que incidieron y las capacidades instaladas en la administración municipal para la atención a las violencias contra las mujeres.
- Eficiencia del Proyecto, en lo que respecta a los recursos utilizados y su relación con los productos generados y el cumplimiento de los resultados contemplados por el Proyecto.
- Posibilidades y necesidades de sostenibilidad de los productos generados y de los resultados logrados.
- Conocimiento a nivel institucional –en términos de instancias implicadas en las rutas de atención a las violencias contra las mujeres– y de ciudad, de los resultados generados en materia de institucionalización de los mecanismos contemplados en la Ley 1257 de 2008 para la atención y protección a mujeres víctimas de violencias.

Para cada uno de los criterios de evaluación se establecieron unos aspectos a evaluar con sus respectivos indicadores. A partir de esto, se definieron las fuentes de información (sujetas y sujetos partícipes en el proceso) y se diseñaron los instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de la información.

Cuadro N° 1. Matriz de evaluación

Criterios- términos de referencia	Aspectos a evaluar	Indicadores - Plan Operativo Anual	Fuentes de Información	Instrumentos
Relevancia				
Eficacia				
Eficiencia				
Sostenibilidad				
Conocimientos				
Generalizados				



Los criterios de evaluación definieron el tipo de información que se recolectó y esta a su vez se obtuvo a partir de revisión documental, de entrevistas individuales y colectivas, talleres realizados con grupos de interés partícipes en el Proyecto, de la participación en reuniones de trabajo de algunas Asistencias Técnicas y en diversos eventos liderados por el Proyecto.

a. Fuente documental

El campo de referencia conceptual para la revisión de la literatura especializada, en lo que respecta a la evaluación del Proyecto, lo constituyó el marco de enfoque de género y de género en desarrollo. En relación con los instrumentos internacionales se tuvieron en cuenta de manera fundamental la Convención Regional Belém Do Pará (1996) y la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer –CEDAW- (1979); así mismo se revisó el marco normativo nacional con la Ley 1257/2008; a nivel local Acuerdo 292 del Concejo de Cali de la Política Pública para las Mujeres Caleñas.

En cuanto a los documentos relacionados directamente con el Proyecto se estudiaron y analizaron el Programa bilateral de la AECID *“Apoyo a la Construcción de Políticas Públicas con equidad de género en Colombia (PACPPEG)”*; el documento de Formulación del Proyecto *“Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de Lucha contra la violencia hacia las mujeres en Santiago de Cali”*; los Términos de Referencia de cada una de las Asistencias Técnicas y sus respectivas propuestas de trabajo; los documentos, estudios e informes preliminares y finales de las diferentes Asistencias Técnicas.

Así mismo, se revisaron las fuentes de verificación de los procesos de cada AT y el material disponible de la estrategia de comunicación, como archivos fotográficos y audiovisuales, boletines, plegables, productos de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), entre otros. También se revisaron actas de reuniones de los diferentes comités establecidos a partir del Proyecto (Comité de Gestión, Comité Técnico Asesor –Mesa Intersectorial- Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08, Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios.

b. Fuente población partícipe

La información se obtuvo a partir de entrevistas semiestructuradas (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) que en algunas ocasiones dieron lugar a entrevistas en profundidad (De Godoy, 2000; Spink, 2000) con personas clave participes en el desarrollo del Proyecto como por ejemplo la coordinadora Municipal del mismo, integrantes del Comité de Gestión, algunas mujeres participes en el Comité Técnico Asesor y algunas del Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08; se entrevistaron también a las y a los profesionales encargados de cada una de las AT.

De otra parte se participó en reuniones de coordinación con Comité Técnico Asesor, Comité de Gestión y con el Comité de Seguimiento a la Ley 1257; en conjunto con la AT de Sistematización se llevaron a cabo talleres de evaluación con personas beneficiarias del Proyecto como funcionarias y funcionarios participes del proceso de formación, maestros y maestras, miembros de los Comités de Vigilancia Epidemiológica (COVES) participes en la Investigación Cualitativa y mujeres de la Mesa Municipal de Mujeres; con la Mesa Interinstitucional y la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios se llevó a cabo una entrevista colectiva.

En el desarrollo de la evaluación la entrevista se concibió como un acercamiento conversacional y una práctica discursiva desde la perspectiva de Spink (2000), es decir, como actividades cognitivas que están referidas a los acontecimientos sociales y son entendidas como construcción de la realidad, permitiendo la producción de sentido.

Las prácticas discursivas corresponden a las diferentes maneras en que las personas, a través de los discursos, producen de manera activa realidades psicológicas y sociales (Spink, 2000; Davies y Harré, 1990); en este sentido, la entrevista es entendida como una interacción que se da en un cierto contexto relacional.

Para el caso de esta evaluación, el contexto lo constituyen las instancias particulares de la administración municipal de Santiago de Cali, los Comités y las diversas dependencias en que se ubica la operación y desarrollo específico de cada Asis-



tencia Técnica dentro del Proyecto. De ahí que aunque se planteó un cuestionario de entrevista con base en los criterios a evaluar, se manejó una versión libre que facilitara la expresión y diferentes posicionamientos de las personas asumidas dentro de una misma estructura –léase el Proyecto como marco- dando lugar a la expresión de coherencias y contradicciones que permitieron la obtención de información relevante. En la medida en que se entrevistó personas relacionadas entre sí y partícipes desde diversos frentes, se logró relacionar las versiones y encontrar sentido a los múltiples indicios que se fueron encontrando en los análisis.

c. Instrumentos y herramientas

Las entrevistas y los talleres de evaluación se planearon con base en cuestionarios y guías que posibilitaron dar cuenta de los criterios de evaluación.

Así mismo, se diseñó un esquema de informe final de evaluación para las Asistencias Técnicas, de manera que se facilitara la visualización de los resultados.

Para la organización y el procesamiento de la información, se privilegió el esquema propuesto por De Godoy Pinheiro (2000, citada por Spink, 2000) a partir de la técnica de mapas de asociación de ideas, como formas de visualización de los diferentes criterios evaluados representados en dimensiones de análisis como se puede apreciar, a manera de ejemplo, en el cuadro N° 2. Se organizaron los contenidos de las entrevistas a partir de dichas dimensiones preservando la secuencia de lo dicho por las personas sin descontextualizar los contenidos.

De esta manera la organización de las entrevistas permitió la identificación de los posicionamientos ligados al enfoque, a la relevancia, a las necesidades de sostenibilidad, a las relaciones entre unas y otras instancias, entre unas y otras personas partícipes.

Cuadro N° 2 Ejemplo de Esquema de Mapa de Asociación de Ideas

ORGANIZACIÓN - PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Ejemplo de Mapa de Asociación de Ideas en cuanto a Relevancia		
CRITERIO DE EVALUACIÓN:	Relevancia	
Descripción	Importancia del Proyecto	
Fuente:	Partícipes	
Instancia del Proyecto	AT 1	
Persona Entrevistada	Persona 1	
DIMENSIONES		
PERSONAL	INSTITUCIONAL	POLÍTICA
secuencia de contenido 3	contenido inicial secuencia de contenido 2	secuencia de contenido 1 contenido final



Para el caso del análisis de los textos y documentos escritos, la información se organizó y procesó en cuadros de vaciado de información, facilitando la visualización de los resultados y de las dimensiones propuestas para la evaluación como aparece en los cuadros N° 3 de Ejemplos de Procesamiento de Resultados y N° 4. Ejemplo de Procesamiento de Información para la Estrategia Metodológica. De esta manera es posible dar cuenta de los Resultados y análisis de los criterios de evaluación que se presentan en el capítulo N° 4.

Cuadro N° 3. Ejemplo de Procesamiento de Resultados

INSTRUMENTO DE ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN: CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS POR ASISTENCIA TÉCNICA Resultado: En funcionamiento Equipos Multidisciplinarios					
Asistencia técnica	Resultados previstos	Cumplimiento	Buenas prácticas en relación con la institucionalidad	Impacto para mujeres y organizaciones de mujeres	Para futuros desarrollos

Cuadro N° 4. Ejemplos de Procesamiento de Información para la Estrategia Metodológica

INSTRUMENTO DE ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN: METODOLOGÍAS IMPLEMENTADAS Resultado 1. En funcionamiento equipos multidisciplinarios				
ASISTENCIA TÉCNICA	ENFOQUE	MÉTODO Y/O ESTRATEGIA METODOLÓGICA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS	OBSERVACIONES
1. Plan de Formación Funcionarios- Funcionarias				
2. Diagnóstico Sistema Judicial				
3. Plan Estratégico				

Como se explicitó en el capítulo Proceso de Evaluación, los criterios guía tanto para la recolección de la información, como para su procesamiento y análisis conforme lo establecido en los Términos de Referencia fueron Relevancia, Eficacia, Eficiencia, Sostenibilidad y Conocimiento Generalizado a nivel institucional y de ciudad de los resultados generados en cuanto a los mecanismos de la Ley 1257/08. En consecuencia y tomando como base los indicadores de la matriz de evaluación, este capítulo presenta el cumplimiento de los resultados.

El Proyecto *“Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres”* en su formulación se propone que esté *“Aumentada al cabo de dos años la capacidad del Municipio de Santiago de Cali para responder a los mandatos de protección y atención a las mujeres y niñas víctimas/supervivientes de violencia contra las mujeres, así como para la prevención de nuevos casos, derivados de la Política Pública de Igualdad y de la Ley 1257/08”*.

En tanto en el Municipio de Cali, no se presenta antes una experiencia similar a la que lidera el Proyecto, esta se considera por parte de AECID y del municipio, la mayor aproximación a una línea de base que abre el camino y prepara las condiciones para que la política pública y de manera específica la Ley 1257/08, se institucionalice e implemente en sus diversos componentes, involucrando los aspectos que a manera de recomendaciones para la sostenibilidad de las acciones iniciadas se proponen en el capítulo final de esta evaluación.

Por lo anterior, el propósito antes mencionado, que da lugar a una evaluación de impacto, debe medirlo el Municipio de Santiago de Cali al cabo de cinco años como mínimo, tiempo en el que se considera, la Administración Municipal podrá dar cuenta en el territorio, de resultados específicos en la ruta de atención; de manera que se pueda indagar acerca de la valoración positiva entre las mujeres y las niñas caleñas respecto de los servicios municipales de prevención, atención y protección en casos de violencias contra las mujeres y las niñas.

Teniendo en cuenta que la afirmación previa (relacionada con la evaluación de impacto que estará a cargo de la Alcaldía



de Cali) responde a acuerdos realizados entre la coordinación del Proyecto y la responsable del programa por la AECID, la presente evaluación, da cuenta del cumplimiento de los cuatro resultados fundamentales propuestos en el documento de formulación del Proyecto de la siguiente manera:

- *“En funcionamiento equipos multidisciplinarios en las Secretarías involucradas en la puesta en marcha de la Política Pública de Igualdad y de la Ley 1257/08, con capacidades y mandatos institucionalizados y bajo la coordinación efectiva de la instancia responsable de la Política Pública”.*
- *“Las rutas de atención–prevención trabajan de manera integrada respetando la autonomía de las mujeres y sus derechos humanos en el cumplimiento de las provisiones establecidas en la Ley 1257/08”.*
- *“Fortalecida la participación de las mujeres para enfrentar la violencia de género en los procesos de planificación y rendición de cuentas en el ámbito municipal”.*
- *“Evidencias y buenas prácticas se incorporan en la implementación de la política pública municipal para el derecho de las mujeres a vivir libres de violencia”.*

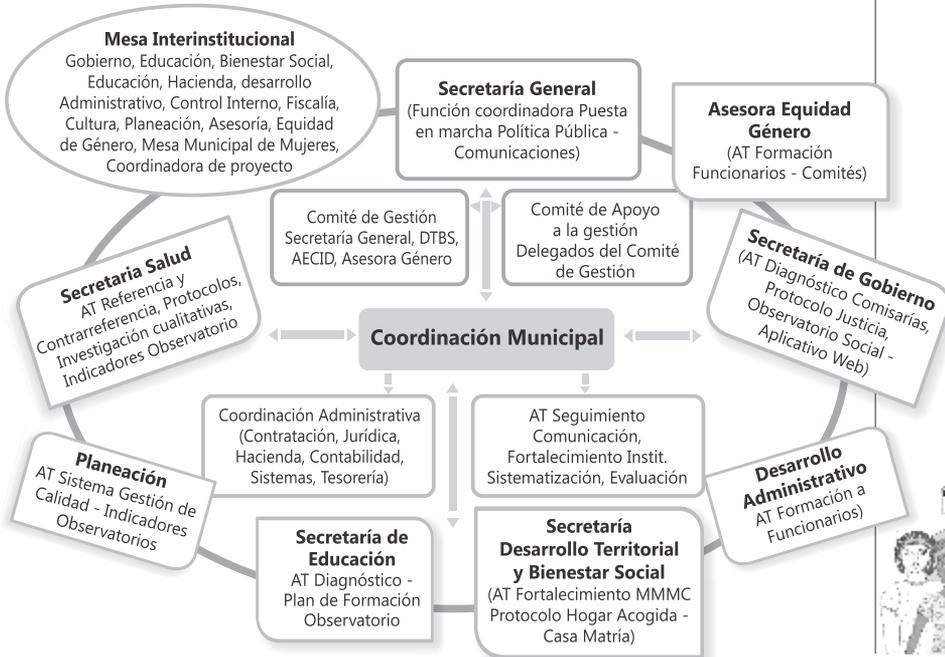
Para garantizar la operatividad del Proyecto y según la propuesta inicial planteada, se estableció una estructura organizativa que favoreciera la toma de decisiones a través de un Comité Técnico Asesor (Mesa Interinstitucional), un Comité de Gestión y una Coordinadora Municipal del Proyecto. En cuanto al Comité Técnico Asesor, este cumplió un papel fundamental en la validación de los planes operativos anuales del Proyecto, el establecimiento de medidas de apoyo, la validación de los informes de progreso, y la emisión de recomendaciones. Este comité lo conformaron la Secretaría General, el Comité para la Implementación de la Política Pública y la Mesa Municipal de Mujeres.

El Comité de Gestión cumplió sus funciones en la elaboración de los Planes Operativos Anuales y planes de trabajo mensuales, aprobación de las asignaciones de gasto y de la supervisión a los procesos de contratación con los fondos de la contrapartida AECID.

Hicieron parte de este comité la Secretaría General, la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, la Asesora de Equidad de Género y AECID. Además se encontró soporte en el Comité de Apoyo a la Gestión que revisó y propuso insumos para la toma de decisiones. La Coordinadora Municipal del Proyecto se encargó de convocarlo cuando era necesario. Participaron de este último comité la Secretaría de Bienestar Social, AECID y la Oficina de Equidad de Género.

El siguiente gráfico N°1, presenta una estructura aproximada de la organización del Proyecto para facilitar su funcionamiento operativo y se trata de ilustrar la interrelación e interdependencia las diferentes Secretarías, Dependencias e instancias involucradas en su ejecución. Los hexágonos en azul, representan las Secretarías involucradas de manera directa en la puesta en marcha de la Política Pública, los otros, las dependencias que se involucraron para el desarrollo efectivo del Proyecto. Cada forma representativa incluye la ubicación estratégica de cada AT.

Grafico No. 1
Estructura organizativa
Proyecto no Violencia Contra las Mujeres



Entre lo Público y el Derecho de las Mujeres a vivir Libres de Violencias
Balance de una experiencia en Cali



Gráfico N°1. Estructura del Proyecto

En la implementación de la experiencia, fue la Coordinadora Municipal del Proyecto, quien se encargó de garantizar que la ejecución presupuestal y operativa se llevaran a cabo según el Plan Operativo Anual (POA) y mantuvo la articulación y la estrategia en perspectiva de género entre las Asistencias Técnicas y las diferentes instancias implicadas.

Para ello la Coordinación se apoyó en una Coordinadora Administrativa, un profesional encargado del Seguimiento y de otros apoyos operativos, una Comunicadora Social que facilitó el enlace entre la Estrategia de Comunicación del Proyecto y la Oficina de Comunicaciones de la Alcaldía y una Profesional encargada de la Asistencia Técnica de Fortalecimiento Institucional. Es importante también mencionar, que en acciones puntuales participaron estudiantes en práctica de la Universidad del Valle, dando apoyo a las profesionales antes mencionadas.

En términos generales, los resultados se cumplieron a cabalidad, algunos tal como fueron planeados y otros con algunos ajustes previos acuerdos validados con el Comité Técnico Asesor y aprobados por el Comité de Gestión. En su mayoría, los resultados han sido enriquecidos tanto por los y las profesionales de las AT como por las personas que participaron de las diferentes instancias comprometidas en el Proyecto, en particular aquellas que cumplieron un papel de enlace entre las AT y las diferentes Secretarías y Dependencias de la Alcaldía de Cali con las que se debían coordinar acciones.

Se resalta que gran parte de la efectividad del Proyecto está dada debido a la contratación de personas profesionales con formación académica en los campos específicos para los cuales fueron contratadas; con experiencia en su campo de actuación profesional y en el trabajo con mujeres, algunas de ellas con militancia en el movimiento feminista; por lo cual en el Proyecto, a más de responder al cumplimiento de tareas contractuales, se impuso la necesidad de aportar a principios y necesidades por alcanzar del movimiento de mujeres.

A continuación se relaciona cada resultado esperado y en concordancia con el Plan Operativo Anual definido por el Proyecto, las actividades con sus metas y su respectivo cumplimiento; las actividades se desarrollaron bajo el liderazgo de una Asistencia Técnica particular y de cada una de ellas se encuentran documentos producidos en el proceso y como resultados finales, algunos de ellos publicables, que hacen parte de una “Caja de Herramientas” construida como aporte conceptual y práctico del Proyecto para la institucionalidad y para las mujeres. Por lo tanto, la información de cada resultado en su totalidad, se puede consultar en los documentos específicos para cada una de las AT.



Para el caso del resultado *“En funcionamiento equipos multidisciplinarios en las Secretarías de la Alcaldía involucradas en la puesta en marcha de la política pública de igualdad y de la Ley 1257/2008, con mandatos institucionalizados, con capacidades y recursos para su ejecución y bajo la coordinación efectiva de la entidad responsable de la política pública”* se plantearon tres actividades fundamentales, la primera relacionada con la Institucionalización de la Política Pública de Igualdad; la segunda la Puesta en marcha del Mecanismo de Seguimiento a la Ley 1257 de 2008; y la tercera correspondiente con actividades de Gestión del Conocimiento que a su vez hacen parte del Resultado Cuatro, y que en este caso corresponde a un Diagnóstico realizado en las Comisarías. El cuadro N° 5 presenta el cumplimiento detallado de la primera actividad del Resultado 1.

Cuadro N° 5.
En funcionamiento equipos multidisciplinarios

Actividad 1. Institucionalización de la Política Pública de Igualdad		
Meta: Un equipo por Secretaría conformado para la implementación de la Política Pública y capacitado.		
Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Conformación equipo responsable de la implementación de la Política Pública y la Ley 1257/08	Un equipo conformado	El equipo que se responsabiliza por la implementación de la Política Pública y la Ley 1257 de 2008, es el Comité Técnico Asesor constituido al interior de la Administración Municipal desde el momento mismo en que se formula el Proyecto. Este comité queda instituido en el municipio según el decreto 0540/2012 y es denominado como “Mesa Interinstitucional para la erradicación de la violencia contra la mujer y difusión de la política pública para las mujeres”. ⁴

⁴ En algunos casos dentro del texto, se encontrará la expresión “Mesa Interinstitucional” para referirse a la “Mesa Interinstitucional para la erradicación de la violencia contra la mujer y difusión de la política pública para las mujeres”

Actividad 1.

Institucionalización de la Política Pública de Igualdad

Meta: Un equipo por Secretaría conformado para la implementación de la Política Pública y capacitado

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>Participan en este espacio, Secretaría General, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Secretaría de Salud, Secretaría de Educación, Departamento de Desarrollo Administrativo, Control Interno, Control Disciplinario, Planeación, Hacienda, Asesoría para la Equidad de Género, Asesoría para la Inclusión Social, Comunicaciones – Secretaría General, Mesa Municipal de Mujeres, Fiscalía CAVIF (Centro de Atención e Investigación contra la Violencia Intrafamiliar) y Secretaría de Cultura.</p>
Plan de Formación	<p>Un plan de formación en políticas públicas de equidad y Ley 1257 de 2008 a funcionarios y a funcionarias de la Alcaldía de Cali, con 8 equipos de secretarías y dependencias de la Alcaldía, en capacidad de apoyar la implementación de la Ley 1257, apropiados de conceptos y herramientas metodológicas para brindar formación a pares.</p>	<p>Ocho equipos de secretarías y dependencias (Educación, Salud, Gobierno, Desarrollo Territorial y Bienestar Social, Cultura, Dirección de control interno, Departamento Administrativo de Hacienda, Desarrollo Administrativo) capacitados teórica, técnica y metodológicamente para la implementación de la Política pública de equidad y La Ley 1257 de 2008.</p> <p>2 personas funcionarias de la Fiscalía capacitadas teórica, técnica y metodológicamente</p>



Actividad 1.
Institucionalización de la Política Pública de Igualdad

Meta: Un equipo por Secretaría conformado para la implementación de la Política Pública y capacitado.

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>para la implementación de la Política Pública de Equidad y La Ley 1257 de 2008</p> <p>50 agentes de equidad con formación específica para la transversalización de la perspectiva de género</p> <p>Un Manual o guía técnica-metodológica y conceptual para la transversalización de la Perspectiva de Género y Equidad en los procesos y acciones específicos de las secretarías y dependencias de la Alcaldía de Santiago de Cali, teniendo como referentes empíricos a implementar la Ley 1257 de 2008 y la Política Pública para las mujeres de Cali.</p>
		<p>150 funcionarios y funcionarias sensibilizados en las réplicas, con acompañamiento del equipo docente de la AT al menos en una sesión por equipo de cada dependencia.</p>
<p>Plan de Acción Mesa Interinstitucional</p>	<p>Formulación del Plan de Acción del equipo interinstitucional para la implementación de la Política Pública de las Mujeres Caleñas</p>	<p>Un documento "Formulación de Plan de Acción de la Mesa Interinstitucional para la implementación de la Política Pública de las Mujeres Caleñas".</p>

Actividad 1.

Institucionalización de la Política Pública de Igualdad

Meta: Un equipo por Secretaría conformado para la implementación de la Política Pública y capacitado.

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Plan incidencia con candidatas y candidatas a la alcaldía para concertar la creación de una coordinadora del tema Mujer en la Alcaldía.</p>	<p>Creada la Asesoría Específica para la implementación de la Política Pública con mandato para la coordinación de las Secretarías</p>	<p>Actas de compromiso firmadas por los y las candidatas a la Alcaldía para la creación de una instancia coordinadora del Tema Mujer en la Alcaldía. Creada mediante decreto del Alcalde Rodrigo Guerrero, la Asesoría de Equidad de Género.</p>
<p>Formulación primera propuesta de Metas y presupuestos para plan de Desarrollo 2012 -2015</p>	<p>Proyectos identificados para la incidencia desde una perspectiva de género en el derecho a una vida libre de violencias y acceso a la justicia.</p>	<p>Formulación de un documento con capítulo "Sensibilización, Prevención y Atención de formas de violencia y discriminación contra las mujeres" con objetivos, estrategias, Metas, indicadores y línea de base para ser incorporado en el Pan de Desarrollo Municipal 2012-2015.</p>
		<p>Un documento "Guía para incorporar la perspectiva de género en los Estudios previos de los Proyectos".</p>
		<p>Emisión de la Circular de lineamientos de estudios previos con perspectiva de género, por parte de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social.</p>



Actividad 2.

Puesta en marcha del mecanismo de Seguimiento a la Ley 1257 de 2008

Meta: Mesa Interinstitucional de seguimiento a la violencia contra la Mujer constituida

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Constitución de la Mesa	Mesa Interinstitucional de seguimiento a la Violencia contra la mujer constituida y con acompañamiento	<p>Documento firmado con acuerdo de voluntades por parte de instancias partícipes en el Comité de Seguimiento a la Ley 1257.</p> <p>Un reglamento interno de funcionamiento del Comité de Seguimiento a la Ley 1257 de 2008.</p> <p>Un documento de Plan de Acción del Comité de Seguimiento a la Ley 1257 de 2008.</p>
Seminario de Divulgación de la Ley 1257/08	Organización y realización de un Seminario de Divulgación de la Ley 1257/2008	<p>Divulgación de la Ley y sus implicaciones, a la ciudadanía.</p> <p>Actualización de profesionales e integrantes de organizaciones sociales y de mujeres; y de funcionarias y funcionarios que atienden a mujeres víctimas de violencias, en los avances jurídicos de los derechos humanos de las mujeres.</p> <p>Se facilitó el conocimiento de herramientas para la toma de decisiones desde las instituciones que intervienen en el aseguramiento y goce de los derechos humanos de las mujeres.</p> <p>Se propició el debate a partir de una visión multidisciplinaria de la violencia desde los puntos de vista judicial, laboral, educación y salud.</p>

Actividad 1.
Institucionalización de la Política Pública de Igualdad

Meta: Un equipo por Secretaría conformado para la implementación de la Política Pública y capacitado.

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Plan estratégico	Realización de un diagnóstico de la situación en cuanto a prevención, atención y sanción de la violencia contra la mujer.	Diagnóstico realizado dando cuenta de las necesidades existentes y las potencialidades y responsabilidades institucionales para articularse entre sí a partir de las medidas planteadas en la Ley 1257/08.
	Definición del Plan Estratégico para la prevención, atención y sanción de la violencia contra las mujeres bajo un enfoque de red y que garantice los Derechos Humanos de las Mujeres.	Un documento con Plan estratégico para la prevención, atención y Sanción de las Violencias contra las Mujeres.
Diagnóstico Situación de las Mujeres Víctimas de VCM.	Un diagnóstico respecto a la situación de las mujeres víctimas de violencias en el sistema judicial de Cali, partiendo de la revisión y análisis de información cuantitativa y cualitativa.	Un diagnóstico de la situación de las mujeres víctimas de violencia contra la mujer en seis comisarías de familia (36 funcionarios) y una estación de policía (10 funcionarios), que identifica y analiza las realidades y necesidades de las mujeres VVCM ⁵ y su incidencia en la denuncia y/o retiro de ella frente a las entidades competentes.

⁵ Se utiliza la abreviatura VVCM para referirse a Víctimas de Violencia Contra la Mujer



El segundo resultado del Proyecto *“Las rutas existentes de atención-prevencción trabajan de manera integrada respetando la autonomía de las mujeres y sus derechos humanos en el cumplimiento de las provisiones establecidas en la Ley 1257 de 2008 y sus decretos reglamentarios 4796, 4798 y 4799 de 2011”* contempla actividades en cuanto a prevención y mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos a mujeres y niñas víctimas/sobrevivientes de violencia contra las mujeres. Este resultado se cumple según se presenta a continuación (Ver Cuadros N° 7 y N° 8)

Cuadro N° 7. Actividades de prevención

Actividad 1. Actividades de Prevención		
Meta: Dos programas de prevención de violencia contra las mujeres y niñas con enfoque de género diseñados adecuadamente desde instancias educativas en cuatro comunas y un corregimiento		
Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Realización de un Diagnóstico sobre enfoque de género en Proyectos educativos transversales.	Diagnóstico sobre enfoque de género en los Proyectos transversales en las Instituciones Educativas de cuatro comunas y un corregimiento de Cali.	Un documento de Diagnóstico sobre realidades y posibilidades de la incorporación del enfoque de género en los Proyectos educativos institucionales en Instituciones Educativas de Cali. El diagnóstico permite una relectura del Plan Educativo Institucional - PEI y un mejoramiento de las propuestas de inclusión, el reconocimiento y la valoración de las diferencias de género, etnia, diversidad sexual y funcional, entre otras.

Actividad 1. Actividades de Prevención

Meta: Dos programas de prevención de violencia contra las mujeres y niñas con enfoque de género diseñados adecuadamente desde instancias educativas en cuatro comunas y un corregimiento

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>El documento de diagnóstico propone unas recomendaciones referidas a la transversalización del enfoque de género en el PEI para llevar a cabo en las IE.</p>
<p>Plan de Formación de Formadores en el Sector Educativo</p>	<p>Equipos docentes y comunidad educativa de cuatro comunas y un corregimiento, sensibilizados, apropiados de conceptos, herramientas metodológicas y formados en la aplicación de la Ley 1257/08 para la promoción, formación, prevención y protección de los derechos humanos de las mujeres y la generación de ambientes educativos libres de violencias y discriminación</p>	<p>Un plan de Formación de Formadores a través del Diplomado denominado “Cuerpo, Saberes y Voces construyendo escuelas libres de violencias de género</p> <p>67 personas entre docentes, padres, madres, representantes de instituciones y estudiantes de 15 Instituciones Educativas participan en el Diplomado. El 80% de las personas partícipes fueron mujeres.</p> <p>12 sesiones realizadas en el Diplomado, a partir de las cuales se despierta sensibilidad en los y las actoras de la comunidad educativa respecto al tema de la no justificación de las violencias contra las mujeres y de la posibilidad de actuar para construir mejores vidas. Se logra desarrollar un proceso de formación integral que nutre lo cognitivo, lo emocional, lo relacional y la práctica docente.</p>



Actividad 1.

Institucionalización de la Política Pública de Igualdad

Meta: Dos programas de prevención de violencia contra las mujeres y niñas con enfoque de género diseñados adecuadamente desde instancias educativas en cuatro comunas y un corregimiento

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>Se distribuyen kits de plegables informativos en IE sobre la Ley 1257/08, el decreto 4798/11 y la ruta de atención a las violencias, en las Instituciones Educativas. Además del debate sobre las violencias y la discriminación, desde la metodología de pares y efecto cascada.</p> <p>Distribuido material audiovisual sobre la Ley y enlaces a información virtual sobre los temas del diplomado.</p> <p>Elaborado un manual de facilitación para la réplica del proceso de capacitación y formación en los temas del Diplomado, son sus respectivas guías metodológicas.</p> <p>Un ejercicio de cartografía realizado en el entorno interno y externo de las IE y un ejercicio de ruta territorial en dos comunas. Se acompañó a varios equipos de IE.</p>
<p>Plan de Información y Difusión sobre derechos de las mujeres y ubicación de los servicios de apoyo</p>	<p>Diseño e implementación del plan de formación y difusión sobre derechos de las mujeres y ubicación de los servicios de apoyo.</p>	<p>Un plan de comunicación para la difusión de la Ley 1257. Por el derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.</p> <p>Piezas comunicativas de difusión de la Ley 1257 de 2008 y Ruta de Atención a las VCM.</p> <p>Jornadas de sensibilización de periodismo de género realizadas con comunicadores/as.</p>

Actividad 1. Actividades de Prevención

Meta: Dos programas de prevención de violencia contra las mujeres y niñas con enfoque de género diseñados adecuadamente desde instancias educativas en cuatro comunas y un corregimiento

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>Intervenidas las carteleras de la Alcaldía en Septiembre (amor y amistad) y Noviembre (Día internacional no violencia) y mensajes por intranet.</p> <p>Elaborado y entregado (a periodistas) el dossier "ABC de las violencias de género" con diversos artículos sobre el tema de violencias contra las mujeres y otros temas de interés para periodistas.</p> <p>Creado un grupo virtual de funcionarios y funcionarias con envío permanente de información sobre periodismo no sexista y otra información de interés en cuanto a la violencia contra las mujeres.</p> <p>Realizados 15 video-reportajes con información de cada Asistencia Técnica.</p> <p>Rediseñados y entregados 2000 plegables de la ruta de atención.</p> <p>Un audiovisual realizado con la explicación de las obligaciones empresariales según la Ley 1257/08 y el decreto reglamentario 4463 de 2011.</p> <p>Realización de una Sala de Redacción con Mesa Interinstitucional.</p> <p>Realización de Talleres de Vocerías con mujeres de las Mesas y también con funcionarios y funcionarias de la ruta de acceso a la Justicia.</p> <p>500 ejemplares de la "Agenda Urgente" con base de datos de instituciones y personas en la ruta de atención a mujeres víctimas de violencias.</p>



Actividad 1.
Actividades de Prevención

Meta: Dos programas de prevención de violencia contra las mujeres y niñas con enfoque de género diseñados adecuadamente desde instancias educativas en cuatro comunas y un corregimiento

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>Un Manual de Periodismo No Sexista, ajustado y entregado a periodistas.</p> <p>Un protocolo de manejo de medios de comunicación para el manejo informativo de medios de comunicación.</p> <p>Realización de talleres de periodismo de género con medios comunitarios y alternativos de la ciudad.</p> <p>Creación y mantenimiento de productos de nuevas tecnologías (Facebook, FanPage, perfil en Twitter, Flickr, YouTube, página web www.mujerescali.co).</p> <p>Divulgación de información relacionada con los resultados del Proyecto y con información específica y de impacto para la ciudadanía a través de las redes sociales y los medios masivos de comunicación.</p> <p>En circulación el 27 de junio de 2013 un cuadernillo sobre Violencias Contra las Mujeres en Cali realizado en articulación con el periódico Q'hubo. También en versión On Line.</p>

El cuadro N° 8 presenta el cumplimiento de resultados de la Actividad N° 2 en lo que respecta a los protocolos comprometidos en la ruta de Protección y Atención a mujeres víctimas de violencia contra la mujer.

Cuadro N° 8. Actividades de mejoramiento de la calidad en la atención y el seguimiento de casos

Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Diseño de un Sistema Único de Seguimiento de Casos</p>	<p>Diseño de un Sistema Único de seguimiento (Referencia y Contrareferencia).</p>	<p>Un documento terminado que recoge las orientaciones y propuestas de mejoramiento frente a las principales dificultades identificadas para el cumplimiento de la legalidad y la coordinación de los prestadores de servicios de salud, justicia y protección a Mujeres Víctimas/ sobrevivientes por violencias.</p> <p>Funcionarios y funcionarias que validan y acuerdan el cumplimiento del sistema de seguimiento de atención a mujeres víctimas / sobrevivientes por violencias</p> <p>Un acuerdo de compromisos para la ejecución y continuidad del sistema de referencia y contrareferencia, a través de los espacios del Observatorio de Violencia Familiar (OVF) de SSPM,⁶ la Red del Buen Trato y el Comité de Seguimiento a la atención a la violencia sexual –espacio propuesto por el despacho del Secretario de Salud Pública Municipal-</p>

⁶ Secretaría de Salud Pública Municipal (SSPM)



Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Protocolo casa de acogida</p>	<p>Elaborado protocolo de atención y prestación de servicios de la Casa de Acogida</p>	<p>Un documento de Protocolo con modelo de atención y procedimientos definidos desde la perspectiva de Género y la Ley 1257 de 2008 para el Hogar de Acogida de mujeres víctimas de la violencia de género.</p> <p>Un documento de Análisis y recomendaciones, para dar sugerencia a modificaciones "del protocolo de atención de los Hogares de Paso que atienden niñas y adolescentes", según los lineamientos de la Ley 1257 de 2008, la Ley 1098 de 2006 y la Política Pública de Salud sexual y reproductiva.</p> <p>Socializado el protocolo y los Lineamientos de articulación ante los actores que intervienen en los procesos de la Ruta de Atención a mujeres víctimas y que hacen parte de la "Mesa de Seguimiento a la Implementación de la Ley 1257 de 2008"</p> <p>80% de los y las funcionarias de "La Casa de Acogida" y de "los Hogares de Paso" que atienden niñas y adolescentes, sensibilizadas y calificadas en el manejo e implementación adecuada de los protocolos o sugerencias diseñadas, así como en el tema de violencias basadas en género (VBG), enfoque diferencial, marco normativo internacional y nacional de derechos en materia de violencia de género y protección de derechos de niños, niñas y adolescentes.</p>

Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Protocolo de justicia	Protocolo de atención a mujeres víctimas en las Comisarias de Familia ajustado según la normatividad vigente y la Ley 1257/08	<p>Un documento de protocolo de atención en las Comisarias de Familia, a mujeres víctimas de violencia contra la mujer según la normatividad vigente y la Ley 1257.</p> <p>Un documento de línea de base previo a la elaboración del protocolo y a la realización de la capacitación.</p> <p>Una guía de aplicación del protocolo de las Comisarias de familia.</p> <p>60 funcionarios y funcionarias de la ruta de acceso a la justicia participan de un taller de vocerías.</p> <p>168 funcionarios y funcionarias de las instituciones involucradas en la ruta de justicia (Comisarías, Fiscalía y Policía) sensibilizadas y capacitadas para mejorar la atención a mujeres víctimas de violencias.</p> <p>Validación del protocolo con Comisarías.</p> <p>Institucionalización de actividades de formación con el liderazgo de la Fiscalía en el marco del 25 de noviembre de cada año.</p>



Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Protocolo de Salud	Elaboración de un protocolo de atención integral en salud para las mujeres víctimas / sobrevivientes de violencias desde la perspectiva de derechos humanos de la mujer y desde un enfoque de género, a la luz de la Ley 1257 de 2008	Un documento "Protocolo de atención integral en salud para las mujeres víctimas / sobrevivientes de violencias", elaborado de acuerdo con los desarrollos normativos para la detección, prevención y la atención integral. Cinco jornadas de socialización del Protocolo de atención integral en salud para mujeres consultantes por eventos de violencias, en instituciones de salud con funcionarios y funcionarias, para su implementación, formación y capacitación.
Adecuación de la infraestructura para la implementación de la Casa de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres	Adecuación de la infraestructura de la Casa de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres.	Proceso de adecuación de la casa en su infraestructura y compra de equipos y muebles para su dotación. Concurso para la definición del nombre de la casa de las mujeres, gana "Casa Matria" de igual manera por concurso se define el logo de la Casa Matria.

Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
		<p>Un documento base con propuesta general desde el Enfoque de Género, que facilita la operación de la Casa de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres – Casa Matria.</p>
<p>Diseño y puesta en marcha de un sistema de control y gestión de la calidad</p>	<p>Revisado el actual Sistema de Gestión de Calidad que se implementa en la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali, en cuanto a los procesos relacionados con la prestación de servicios integrales de atención a la mujer víctima de violencia contra las mujeres.</p>	<p>Revisados 447 procedimientos en el inventario de macroprocesos y procedimientos.</p> <p>Identificados 12 procesos desglosados en 42 Procedimientos que presentan mayor relación con la atención a mujeres víctimas de violencia contra la mujer. A 20 de estos se les efectúa revisión exhaustiva de cada uno de sus formatos.</p> <p>37 criterios construidos (desde el enfoque de género) para la revisión de los 102 formatos, encontrándose que no hay referencia ni incorporación de los elementos de la Política Pública de Mujer y de los lineamientos de la Ley 1257/08. No aparecen como parte de actividades o indicadores y tampoco se hace referencia en los respectivos normogramas.</p> <p>Identificados en los procedimientos de las Secretarías (Salud, Gobierno, Educación y Bienestar Social), que</p>



Actividad 2. Actividades de mejora de la calidad en la atención integral y el seguimiento de casos

Meta: Tres protocolos diseñados y/o ajustados para la atención y manejo de casos en las instancias de protección y atención con estándares mínimos de calidad alineados con la Ley 1257

Subactividad	Resultados previstos	Cumplimiento
Protocolo de Salud		<p>involucran la prestación de servicios de atención a mujeres y frente a casos de violencias contra las mujeres, los puntos críticos en el cumplimiento de la Ley 1257/08.</p> <p>40 funcionarios y funcionarias del equipo de planeación de las diferentes dependencias, sensibilizado-as frente a la implementación de la Ley 1257 desde una perspectiva de género y no violencia contra las mujeres.</p> <p>Profesionales de 16 Asistencias Técnicas capacitado-as en cuatro talleres, en los lineamientos técnicos para que sus productos se adecúen en el Sistema de Gestión de Calidad de la Alcaldía bajo los parámetros de Planeación</p> <p>El Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta necesaria para visibilizar los compromisos del Municipio en relación con los derechos de las mujeres víctimas de la violencia basada en género. Por lo que deben aplicarse los criterios propuestos para la construcción de los procesos, procedimientos y formatos; de manera que se visibilicen como obligatoriedad del Estado.</p>

El fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y organizaciones de mujeres para incidir de manera efectiva en los procesos de participación local, municipal y departamental para el posicionamiento político de la no violencia contra las mujeres es un resultado de gran importancia ante el nivel de intervención de los mecanismos de la política pública municipal relacionados con la violencia contra las mujeres, el funcionamiento de las instancias previstas en la Ley 1257/2008 de Violencia de Género y la calidad de la respuesta institucional a las mujeres víctimas/supervivientes de violencia que se propone el Proyecto. El cuadro N° 9 presenta el cumplimiento de resultados para esta actividad del Resultado 3.

Cuadro N° 9. Fortalecimiento de la participación de las mujeres

Actividad: Participación e incidencia en procesos de participación local, incluye fortalecimiento en rendición de cuentas y movilización ciudadana.

Resultados previstos	Cumplimiento
Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y otras organizaciones de mujeres para la incidencia en procesos de participación	<p>Un plan de formación y de Incidencia implementado con la Mesa Municipal de Mujeres y organizaciones de Mujeres para el conocimiento y manejo de herramientas metodológicas y prácticas para la participación política, social, comunitaria y la incidencia para el posicionamiento de la No-violencia contra las mujeres en la planeación.</p> <p>Una cartilla que recoge los instrumentos, el reglamento interno, la estructura y el funcionamiento de la mesa.</p> <p>Un Protocolo de funcionamiento concertado y constitución de las Mesas de Mujeres en los territorios.</p>



Actividad: Participación e incidencia en procesos de participación local, incluye fortalecimiento en rendición de cuentas y movilización ciudadana.

Resultados previstos	Cumplimiento
	<p>Un análisis estadístico de la participación de las mujeres en las JAC, las JAL y sector rural de Cali.</p> <p>Más de 30 eventos para socializar, sensibilizar y concertar acciones comunes contra la violencia hacia las mujeres entre la diversidad de actores sociales, líderes y lideresas de Cali.</p> <p>Proceso de formación con la Mesa de Concertación Indígena y la Mesa de Concertación Afro.</p> <p>Un manual de facilitación y réplica del proceso de incidencia política colaborativa de las mujeres a nivel comunitario. Incluye guías metodológicas y herramientas prácticas para la incidencia política y el posicionamiento de la No-violencia contra las Mujeres.</p> <p>Veedurías ciudadanas fortalecidas</p> <p>La Promoción y firma de un “Pacto Social, por una Vida Libre de Violencias para las Mujeres” con el rechazo a cualquier comportamiento de violencia, actitudes de desigualdad y de discriminación por razón de género y que sella un compromiso de la ciudadanía por una vida libre de violencias.</p> <p>9 Pactos Sociales firmados contra la violencia hacia las mujeres en la Ciudad de Cali (Salud, Educación, Justicia, Gobierno, Concejo Municipal, Empresarial, Medios de Comunicación y periodismo, Universidades, Ciudadanía)</p> <p>10.000 firmas de ciudadanos y ciudadanas por los pactos sociales, como un acto simbólico, para erradicar las violencias contra las mujeres y las niñas.</p> <p>Representantes de las Comunas 5, 8, 1, 2, 3, 4, 13, 7, 6, 12, 18, 10, 14 y 21 (66 % de comunas área urbana) y corregimientos Pichindé y El Hormiguero conocieron el Diagnóstico sobre las violencias contra las mujeres y se comprometieron a enfrentarlas promoviendo Proyectos en este sentido.</p>

El resultado *“Evidencias y buenas prácticas se incorporan en la implementación de la política pública municipal para el derecho de las mujeres a vivir libres de violencia”*, se presenta como un eje transversal a todo el Proyecto, dado que es el que aporta elementos a la Gestión del Conocimiento. Hacen parte de este resultado un Diagnóstico del Sistema de Indicadores de los Observatorios existentes en Cali, para el seguimiento de la violencia contra la mujer; un plan de Formación para fortalecer la capacidad investigadora de los Observatorios; la realización de un aplicativo web; la realización de una investigación cualitativa para contextualizar las estadísticas sobre violencia contra las mujeres; y la Sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas (Ver cuadros N° 10, 11 y 12)

Cuadro N° 10. Fortalecimiento de los Observatorios

Actividad 1: Fortalecimiento de los Observatorios

Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Diagnóstico y Revisión del sistema de indicadores de los Observatorios para el seguimiento de la violencia contra la mujer</p>	<p>Diagnóstico del sistema de indicadores de los Observatorios para el seguimiento de la VCM en la Alcaldía de Cali.</p> <p>Un Decreto de constitución de la Mesa de Articulación de los Observatorios de la Alcaldía de Cali.</p> <p>Un diseño de Sala Situacional.</p> <p>Constituida la Mesa de Articulación de los Observatorios, Equipo de trabajo cualificado, conformado por el funcionariado público vinculado a los cuatro Observatorios, cumpliendo funciones en la generación y consolidación de la información sobre Violencia Contra la Mujer en el municipio de Cali.</p>



Actividad 1: Fortalecimiento de los Observatorios

Resultados previstos	Cumplimiento
	<p>Una “Sala Situacional” de conformación mixta complementaria a la Mesa de Articulación de los Observatorios, encargada de avanzar en los análisis de la información con perspectiva de género en la ciudad. En esta instancia participan también Organizaciones de Mujeres y las Organizaciones no gubernamentales (ONG).</p> <p>Una Batería de Indicadores para seguimiento a la situación y atención de las VCM en Santiago de Cali.</p> <p>Un plan de acción elaborado con la Mesa de Articulación de los Observatorios.</p> <p>Una Sala Situacional Virtual “No violencia contra la mujer” con su inclusión en la página web de la Alcaldía de Cali, que permite publicar e interactuar con los usuarios y las usuarias de una manera proactiva y en línea, los datos e informes sobre hechos de violencia contra las mujeres.</p>

Cuadro N° 11. Investigación Cualitativa

Actividad 2: Investigación cualitativa: contextualizando estadísticas sobre violencias contra las mujeres

Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Investigación cualitativa para contextualizar las estadísticas sobre violencias contra las mujeres y ajustar las intervenciones institucionales de cara a la implementación de la Ley 1257 de 2008.</p>	<p>Un documento de la investigación participativa “Atención intersectorial desde las instituciones públicas a las mujeres en situación de violencia”</p> <p>Una Cartilla “Red de atención interinstitucional a las Violencias contra las Mujeres”.</p> <p>42 funcionaria/os que atienden mujeres</p>

Actividad 2: Investigación cualitativa: contextualizando estadísticas sobre violencias contra las mujeres

Resultados previstos	Cumplimiento
	<p>en situación de violencia desde las instituciones del Estado, participan de la investigación-formación, reflexionan colectivamente sobre su labor y realizan propuestas para su mejoramiento en favor de las mujeres víctimas de violencia. Participan también integrantes de Observatorios y Comités de Vigilancia Epidemiológica (COVES)</p>

Cuadro N° 12. Sistematización de la Experiencia

Actividad 3: Sistematización de la experiencia

Resultados previstos	Cumplimiento
<p>Un documento de sistematización de la experiencia de ejecución del Proyecto</p>	<p>Un documento de sistematización que da cuenta de la reconstrucción de la experiencia, la identificación de aprendizajes individuales y colectivos del proceso de implementación del Proyecto, en las instancias que participan y el análisis e interpretación de las mismas. A partir de esto se expresan buenas prácticas y las lecciones aprendidas.</p>



Es importante resaltar que se lidera desde la Asistencia Técnica de Enlace de Comunicaciones un Comité inter-universitario, con participación de facultades de Derecho y Comunicaciones. Este es un resultado que no estaba previsto en el POA, se crea y su coordinación la asume de manera posterior la Secretaría de Gobierno a través de la Coordinadora de la Casa de Justicia de Siloé, quien hace parte también de la Mesa Interinstitucional.

Otro logro en la perspectiva de equidad de género en la Institucionalidad es que la Alcaldía de Cali expidió el decreto por el cual, se convoca el Concurso Anual de Periodismo y Reportería Gráfica Alfonso Bonilla Aragón para recibir los trabajos que participarán en las modalidades establecidas, con el fin de otorgar esta distinción a periodistas profesionales, independientes y de medios comunicación que aportan al desarrollo de la ciudad y de la región. Podrán participar en nueve categorías, dentro de las cuales se incluyó la categoría *“Comunicación para la Equidad de Género”*.

Los criterios de la evaluación, es decir, la relevancia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad y el conocimiento generalizado a partir de los productos del Proyecto, son analizados a partir de la organización y el procesamiento de información de las entrevistas individuales y colectivas, los talleres de evaluación, los documentos e informes finales de cada Asistencia Técnica y las Actas de reuniones de los diferentes equipos partícipes del Proyecto.

IV. Análisis de los Criterios de la Evaluación



Entendiendo la Relevancia como la importancia de la ejecución del Proyecto con sus productos y resultados para la puesta en marcha de la política pública en cuanto a la prevención, atención y protección a las mujeres víctimas/ sobrevivientes de violencias en Cali, se puede decir que de acuerdo con las versiones de los equipos y las personas entrevistadas, ésta está dada de manera fundamental, en la conformación de equipos interdisciplinarios e intersectoriales de la administración municipal en correspondencia con las necesidades de institucionalización de la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres.

Esto es, de una parte instancias como la conformación de la “Mesa interinstitucional para erradicar la violencia contra la mujer y difusión de la política pública” (Comité Técnico Asesor) y de otro, la articulación en red que desde las diferentes dependencias se ha venido dando para hacer posible la atención de las víctimas.

De acuerdo con las versiones de funcionarias que hacen parte de la Mesa Interinstitucional, la relevancia del Proyecto estaría dada por la misma Administración Municipal al facilitar el trabajo de instancias que planifiquen, orienten y hagan seguimiento a actividades que se realizan en el marco de la política pública de lucha contra la violencia hacia la mujer-VCM-; así como por el reconocimiento de que dichas actividades involucran diferentes instancias, con lo que se busca integralidad en la acción, tal como lo plantea una de sus integrantes al indagar sobre la relevancia del Proyecto:

“A mí me parece que para esa pregunta la entidad - el municipio de Santiago de Cali - le está dando una estructura al manejo del tema, abarcando todas las dependencias que tienen que darle importancia al tema y el Comité que es la instancia que aborda toda esta estructura al municipio frente al tema con lo que ha contribuido es a darle esa importancia de la aplicación de la norma. El reconocimiento de la importancia del tema le está posicionando en la Alcaldía.”

Un ejemplo concreto de la Relevancia del Proyecto lo expresa una de las integrantes de la Mesa Interinstitucional y Coordinadora de la Casa de Justicia de Siloé, en cómo desde la

Secretaría de Gobierno y las ocho comisarías de familia se ha propuesto la unificación de criterios para la atención de los casos de violencia contra la mujer, posibilitando incidir en las inspecciones de Policía; esta unificación de criterios permitiría una atención más eficaz, rápida y comprometida, logrando la no revictimización⁷ y con ello una confianza mayor de la aplicación de la justicia frente a la víctima.

Esto fue también ratificado por funcionarios y funcionarias de los Comités de Vigilancia Epidemiológica –COVES- participes en la Investigación Cualitativa, al consultarles sobre la Relevancia del Proyecto, quienes consideran que lograr la articulación interinstitucional es el aspecto más relevante, ya que esta sirve para mejorar las rutas de atención, orientar las remisiones y buscar apoyo de las entidades cuando se necesita. Así lo expresaron en el taller de evaluación: *“...esa articulación debe ser eficaz y eficiente para que una mujer pueda ser atendida en el momento y en el menor tiempo posible, brindándosele las respuestas adecuadas en el momento adecuado...”*

Las afirmaciones realizadas muestran también que la Relevancia del Proyecto está en los funcionarios y las funcionarias de las instancias involucradas en la implementación de la Ley 1257/08, apropiadas de su papel como agentes de equidad para la puesta en marcha de la política pública de igualdad para las mujeres y la Ley 1257.

Sin duda este es un punto vital del Proyecto ya que además de los equipos de agentes de equidad en las Secretarías y Dependencias, queda una organización que parte de la estructuración de las diferentes Mesas y Comités en la Alcaldía, con personas comprometida gracias a la sensibilización y a la capacitación que han recibido; esto les permite continuar con el proceso de réplica con sus pares, ampliando así la posibilidad de mejorar la atención desde una perspectiva seria, responsable, respetuosa y comprometida que le brinde seguridad y confianza a las víctimas.

⁷ La revictimización hace referencia a la situación en que una mujer víctima de violencias es puesta en condición de víctima por las mismas instituciones que participan de la ruta de atención, al no cumplir con los debidos procesos.



De otra parte, desde la administración municipal se reconoce la importancia del Proyecto, en la medida en que constituye una experiencia única en el ejercicio del manejo de recursos de Cooperación, de manera directa, logrando el robustecimiento de las capacidades de la administración para ejecutar Proyectos en la ciudad. Así lo expresa la Secretaria General de la Alcaldía:

"...el hecho de tener el Proyecto ejecutándose directamente desde acá y no afuera con una fundación... empieza a permear muchas esferas dentro de la administración y es terreno abonado para que los diferentes componentes del Proyecto puedan potenciarse mucho más. Entonces cuando nosotros decimos por ejemplo, mire hay la oportunidad para capacitarse en este tema, no tuvimos ningún problema en llenar los cupos, la gente estaba feliz de que se le diera esa oportunidad; no siempre es así, a veces dicen esto es más trabajo, pero ya había una sensibilización de que en esta administración a este tema se le iba a dar importancia..."

La firma del Pacto Social en Cali por la erradicación de toda forma de violencia, es reconocido por la mayoría de personas entrevistadas y por las Asistencias Técnicas en la presentación de sus informes, como un acto simbólico que marca la pauta para que la sociedad caleña representada en sus diversos sectores inicie y complemente acciones por la garantía del derecho de las mujeres a vivir libres de violencias. Este pacto también implica acciones de seguimiento y veeduría por parte de las mesas intersectoriales constituidas y las organizaciones de mujeres fortalecidas con herramientas para ello.

Finalmente, la Relevancia del Proyecto también se refleja al encontrar un conjunto de organizaciones de mujeres fortalecidas dispuestas a continuar incidiendo en los procesos de planificación y de rendición de cuentas que permitan una mayor coherencia con lo planteado por la Política Pública lo que redundará en prácticas integrales de atención de las violencias contra las mujeres.

El análisis de la eficacia es presentado a partir de aquellos factores clave que incidieron para el logro de los resultados presentados en el capítulo anterior, en la satisfacción entre personas implicadas en la implementación del Proyecto y las capacidades instaladas en la administración municipal para la atención a las violencias contra las mujeres.

En este sentido, uno de los facilitadores de la consecución de los resultados con un alto nivel de eficacia lo constituye el que el Proyecto hubiera quedado inscrito en la Secretaría General, puesto que esta Secretaría tiene la capacidad de influir en las otras Dependencias y Secretarías de la Alcaldía, siendo una instancia cercana a la Oficina del Despacho del Alcalde, lo que facilitó la gestión de dificultades que desde la coordinación del Proyecto se identificaron. De manera complementaria, el Proyecto por su componente de articulación entre las diferentes dependencias debía acceder a los y a las responsables de las dependencias, por ser quienes toman las decisiones; contactos estos que se realizaron a través de la Secretaría General.

Un elemento importante que garantizó la eficacia del Proyecto fue el de la cualificación del equipo profesional al frente de los procesos. En general, los y las profesionales contratadas para la ejecución de cada Asistencia Técnica son personas con formación académica de nivel universitario de primero y segundo ciclo (Especialización o Maestría), con experiencia en las áreas a su cargo y en algunos casos, con un recorrido importante en organizaciones de mujeres. La pertinencia de esto está en que la formación académica proporciona tanto conocimientos como tecnologías de aprendizajes que facilitan en la práctica los acercamientos a las diversas realidades con un alto nivel de experticia en función de la misma⁸.

⁸ Ver por ejemplo planteamientos desde Rentería (2004) sobre intervenciones sociales y el uso del conocimiento científico, como base para intervenciones eficaces y desarrollo social o de grupos.



De igual manera las cuatro instituciones que tuvieron a su cargo productos importantes dentro del Proyecto son de una reconocida trayectoria en la intervención de proyectos sociales y de manera específica en el trabajo organizativo con mujeres desde diversas áreas; lo cual facilita que los procesos se lleven a cabo desde la perspectiva de género y con continuidad a pesar de las dificultades propias de la contratación en la administración municipal.

Así por ejemplo, se encuentran el Centro de Estudios de Género de la Universidad del Valle – Mujer y Sociedad, con una amplia experiencia liderando desde la academia y en el territorio, procesos con Enfoque de Equidad de Género; la Unión de Ciudadanas de Colombia, que nace con las mujeres sufragistas de Colombia y entre sus logros se encuentra el haber promovido la creación de la primera Comisaría de Familia en el Municipio; MAVI como organización de mujeres que ha liderado a nivel municipal, regional y nacional experiencias en el manejo de las comunicaciones desde una perspectiva de género y con amplio reconocimiento; y Taller Abierto también reconocida por sus procesos de promoción y empoderamiento de mujeres y jóvenes a través de procesos psicosociales y pedagógicos orientados por la perspectiva de género, interculturalidad y derechos.

Vale la pena también resaltar que las cuatro instituciones han participado en la Mesa Municipal de Mujeres y de otras organizaciones de mujeres; lo cual amplía su repertorio y capacidad de comprensión de situaciones que al estar por fuera de ese contexto, hubiese retardado los procesos.

Así mismo, en su mayoría, los y las profesionales que coordinaron las Asistencias Técnicas se acompañaron de otras personas profesionales como equipo de apoyo en lo operativo, con capacidades y cualidades complementarias que facilitaron y fortalecieron la consecución de resultados. Y también hubo acompañamiento de equipos académicos que alimentaron desde su experticia los procesos particulares de cada Asistencia Técnica.

De otra parte las estrategias metodológicas empleadas, coherentes con el enfoque de género favorecieron el aprendizaje, la investigación y la acción en la práctica. Al ser estructuradas para promover la participación y la reflexión, los cambios en las concepciones y en los liderazgos de los y las funcionarias por ejemplo, se hicieron evidentes, según se explicita en los informes de las Asistencias Técnicas.

La implementación de las metodologías permitió también la movilización de creencias respecto a lo establecido, así se pudo aprender a desnaturalizar la violencia entre quienes participaron. En el caso por ejemplo del Diplomado “Cuerpo, Saberes y Voces” llevado a cabo con docentes, a continuación se transcribe un aparte de la entrevista realizada por las Asistencias Técnicas de Sistematización y Evaluación con la coordinadora de este proceso formativo:

...La Metodología usada principalmente ha sido desde la educación popular y la no violencia... la institucionalización se debe vivificar, si uno logra instalar... un tema que le significa algo en la vida, eso de pronto puede que se transmita a instituciones... Por eso estamos muy metidos en el asunto de la animación sociocultural, para poder despertar el ánimo, esto nos saca de una metodología que sólo se basa en conceptos, ya que cualquier tema de estos podría darse totalmente escolástico... a partir de estos ejercicios... logran comprender cada uno de los conceptos, porque también los están viviendo, para mí fue muy importante que después de esta última sesión de los espejos, algunos y algunas hablaran de la diversidad a partir de ese ejercicio, lo que quiere decir que eso les movilizó cosas y conceptos a partir de lo que ellas y ellos vivenciaron...

También respecto de la metodología se pronunciaron los y las docentes en el Taller de Evaluación y Sistematización del Proyecto; en algunos de los aportes realizados plantearon lo siguiente:

...nos pareció magnífica la participación, los puertos, la metodología con la que fue desarrollada, pero los temas fueron muy chéveres, por eso mismo uno debe actualizarse, cada vez salen cosas nuevas...



“...muchos incluso vamos a los cursos por las certificaciones... hemos ido a muchas capacitaciones con los compañeros y las compañeras, pero la gran diferencia que hay entre esta y esas es la enseñanza que esa semillita ha dejado. Sobre todo porque habla de una temática que es muy cotidiana y está en los espacios, en el medio ambiente, en el contexto social, y tiene que ver con la violencia, nos hemos llenado de muchos conceptos, pero yo creo que esta abrió la ruta, el panorama de qué es lo que debemos hacer y la importancia de concientizar a los niñas y las niñas de verse a sí mismos como unos seres sujetos de derechos...”

De otra parte, la estrategia metodológica tiene que ver también con la posibilidad de hacer réplicas y extender el campo de actuación de docentes, funcionarios y funcionarias partícipes, tanto de los diplomados, como de los ejercicios diagnósticos y en el caso de las organizaciones de mujeres, de los procesos de participación. En este sentido, las AT acompañaron algunos ejercicios de réplicas basados en la construcción de manuales que se entregaron como guía para continuar trabajando con otros grupos dentro de la administración municipal y de las organizaciones de mujeres. En este sentido, la Delegada por la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social a la Mesa Interinstitucional expresa:

...Lo que deja la AT de Fortalecimiento de la Mesa Municipal y Organizaciones de Mujeres, es unas herramientas metodológicas para poder hacer incidencia política, esas herramientas que se constituyen en un reglamento interno, en un plan de acción, en una metodología, porque es que si no tenemos la metodología por mucho que vamos avanzando, esas herramientas tienen que ser implementadas por esta nueva Mesa.⁹ ¿Qué se ha hecho desde el Proyecto? Se socializó esa herramienta metodológica y con esta herramienta metodológica realizamos una nueva elección, el socializarla en estos espacios ya es una tarea que tiene que ser conjuntamente entre las mismas mujeres, la hicieron diferentes mujeres, de diferentes sectores que coincidieron, que participaron en la formulación de la herramienta...

⁹ Se refiere a la Mesa Municipal de Mujeres y los nuevos nombramientos realizados en su Asamblea.

Si bien ya se ha hablado de los diferentes productos que se diseñaron y que quedan en funcionamiento, como capacidades instaladas tales como los Protocolos para la Ruta de Atención, el Sistema de Indicadores, el Plan de Medios, el Plan de Formación de Formadores en las diferentes Secretarías de la administración municipal involucradas en la ruta de atención; es quizá el establecimiento de canales y espacios de coordinación interinstitucional e intersectorial, la capacidad instalada que permitirá que todos los anteriores productos funcionen y sean apropiados de forma eficaz. A esto, las personas participantes le dan un alto valor. Al momento de indagar por dicha capacidad, por ejemplo, la representante de la Fiscalía a la Mesa Interinstitucional, refiere lo siguiente:

Hemos trabajado articuladamente con las otras instituciones, que nos hemos conocido, que hay un directorio, que hay una persona referencial en cada institución donde nosotros acudimos y ellos acuden a nosotros, eso ha sido una ventaja, eso ha sido para mí lo más importante, el trabajo articulado.

La participación en los espacios de articulación como la Mesa Interinstitucional, la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios y el Comité de Seguimiento a la Ley, de manera particular, se plantean como la posibilidad de expresar necesidades y alternativas al mismo tiempo; de ahí que cada instancia se fortalezca y cualifique su acción desde una mirada integral; así por ejemplo, en la medida en que se avanza en el logro de resultados del Proyecto y estos se van socializando en estas instancias colectivas el análisis y la discusión se enriquecen. Así lo menciona la representante por el Observatorio de la Gestión Pública a la Mesa Interinstitucional y a la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios:

...uno de los beneficios del Comité Técnico es que haya derivado en la consolidación de los observatorios y aparte de que en Colombia es la Alcaldía que más observatorios tiene... primero es un trabajo interesante porque los observatorios son más de tipo social y académico y además con observatorios articulados, es innovación, un camino para aprender y mostrar.



Siguiendo con la ratificación de los espacios de articulación interinstitucional e intersectorial, la integrante de la Mesa de Articulación de los Observatorios, por una de las Comisarías de Familia, resalta que:

...las dependencias tienen sus propias actuaciones, aisladas, desconectadas, pero yo creo que en el tema de mujer difícilmente pueden hacerse de ahora en adelante acciones desconectadas porque ya está el referente, porque hubo un proceso de trabajo conjunto; si antes teníamos ganas de juntarnos para hablar del tema, hoy en día no sólo están las ganas sino que también está la plata para hacerlo, pues se podía ir haciendo algún trabajo allí...

Lo anterior plantea también que la posibilidad de articulación y organización, se da por la implementación del Proyecto en la ratificación de espacios formales, instituidos en la estructura misma de la administración municipal legitimando su apertura a propiciar espacios de reflexión y actuación colectiva en la construcción de conceptos y alternativas de intervención desde un análisis coherente con la Ley 1257/08 y con la necesidad de acercarse a la institucionalización de la Política Pública, al menos en el Eje Cinco de la misma. En este sentido se valida la llegada de recursos que facilitan la actuación de cada instancia colectiva, pues ello permite el acompañamiento de las Asistencias Técnicas del Proyecto que apoyan no sólo la convocatoria, sino también la cualificación de cada espacio de articulación.

El análisis de la eficiencia se realiza haciendo énfasis en las capacidades humanas institucionales y económicas para la implementación de los diferentes productos y consecución de los resultados del Proyecto; en la correspondencia de los recursos utilizados y los resultados alcanzados; el acceso y el control a los recursos; y la ejecución del Proyecto en los tiempos previstos.

Sin embargo, una primera variable que plantea la mayoría de personas entrevistadas es la relación directa que se establece entre resultados del Proyecto y su fuente de financiación; esto es, se reconoce el aporte de la cooperación de AECID como el comienzo de la implementación de la Ley 1257/08 en la Alcaldía de Cali, pues sin este, talvez las acciones no se habrían iniciado, a pesar de la obligatoriedad de la aplicación de la norma. Esto en primera instancia constituye un llamado de atención a la Administración Municipal para considerar, como se indica más adelante, la sostenibilidad del Proyecto. Algunas personas partícipes lo mencionan de la siguiente manera:

...el Proyecto en sí, fue el que permitió una organización... le dio una figura, una forma, que antes no la tenía... los recursos del Proyecto permitieron eso... que esa Ley saliera de donde estaba guardada y se pusiera visible ante los ojos de todo el mundo... con recursos del municipio, yo no sé cuánto habrá, pero... inicialmente no había entonces, hay que hacer un reconocimiento... si no hubieran existido esos recursos internacionales no existiría el Comité Técnico, no existiría nada y la Ley no estaba allí donde está ahora... (Delegada por la Secretaría de Salud Pública a la Mesa Interinstitucional)

...se logró articular todas las entidades que tienen que ver con la responsabilidad de la garantía de los derechos de las mujeres, se logró sensibilizarlos, que esa era otra cosa que la gente ni conocía la Ley siquiera, ni le daba aplicabilidad a la Ley, entonces esa es una labor fundamental porque afortunadamente se contó con el recurso de AECID que de lo contrario no hubiéramos tenido el éxito que se tuvo ni el avance que se tuvo aquí en el proceso de sensibilización y aplicación de la Ley, de hecho todavía quedan muchas cosas que hacer... (Procuradora Regional-Integrante del Comité de Seguimiento a la Ley)



Un primer aspecto que representa una contradicción en correspondencia con la eficiencia, por su doble connotación en términos de facilitación-obstaculización, es el manejo de los recursos de manera directa desde la administración municipal, como una condición de AECID proponiendo una experiencia nueva, un reto diferente que exige nuevos aprendizajes. En este sentido la administración municipal se fortalece en cuanto a que ejecuta de manera directa el recurso de cooperación y de manera paralela se fortalece la estructura del Proyecto, en tanto las capacidades se optimizan; sin embargo, obstaculiza la rapidez en el acceso al recurso, como lo expresa la Secretaria General de la Alcaldía:

"...nosotros no sabíamos cómo recibir unos recursos de cooperación y a diferencia de otras veces donde esos recursos de cooperación se le dan a una fundación para que ellos implementen y ejecuten esos recursos... ellos lo que dicen es la idea es que ustedes aprendan dentro de la administración y fortalezcan capacidades internas para ejecutar estos componentes del Proyecto, yo creo que eso es muy importante... Tampoco era usual el mecanismo como se concibió inicialmente, porque tuvimos que incorporar al presupuesto de la administración estos recursos y ahí también parece mentira pero hubo dificultad frente a cómo se incorporan unos recursos al presupuesto que no van a estar regidos por la Ley de contratación si no por otra normatividad y ahí también logramos un aprendizaje importante, ya para la segunda vez que se tuvieron que adicionar unos rendimientos financieros por ejemplo, ya sabíamos cómo era; claro que hay todavía una serie de pasos que hay que cumplir y que hubo demoras, sí, pero digamos ya no era una cosa nueva si no que la situación fluyó de manera mucho más fácil..."

Se reconoce también desde las mismas dependencias de la administración que quienes se han comprometido al interior de las diversas instancias del Proyecto para el cumplimiento de resultados, han logrado que en muy corto tiempo el Proyecto arroje los resultados que se han mencionado a lo largo de esta evaluación. En su propuesta inicial estaba proyectado para de-

sarrollarse en dos años. Sin embargo la inexperiencia con este tipo de Proyectos de cooperación manejados directamente (es decir, ejecutando los recursos y la operación del Proyecto a través de la contratación directa de las Asistencias Técnicas) y con los procedimientos ordinarios de la administración pública, que de una u otra forma retardan los inicios de los contratos, este Proyecto se inició no en 2010 como se tenía previsto sino en 2011 con algunas dificultades, incluida entre ellas, el cambio de administración por elección de nuevo alcalde, lo cual llevó a que la operación del Proyecto se iniciara en 2012, y aun así se lograron los resultados previstos. La Asesora de Equidad de Género refiere:

...queda demostrado... con unos recursos bien administrados se pueden lograr cosas muy positivas y en muy corto tiempo, porque el tiempo de ejecución no ha sido largo, arrancamos como en marzo del año pasado realmente ejecutando, porque los recursos inicialmente se demoraron mientras se hacía la gestión por Hacienda, mientras se entendía que era una cuenta aparte, mientras se entendía cómo apropiar esos recursos al interior del municipio, se requirió de un ensayo-error obviamente, porque era la primera vez que se hacía un ejercicio así al interior de la Alcaldía, entonces el tiempo de ejecución ha sido bastante corto yo creo, para lo que realmente hemos entregado...

Teniendo en cuenta lo anterior, y considerando lo dicho sobre el análisis de la eficacia, la necesidad de llevar a la práctica el Proyecto en coherencia con el enfoque de género y de derechos de las mujeres, supuso el compromiso e identidad con el trasfondo político de llevar a cabo cada acción. En este sentido, cuando los recursos para la ejecución tardaron en ser asignados al proyecto en el tiempo indicado, la coordinadora municipal del Proyecto, dio inicio a la intervención recurriendo a recursos económicos personales propios; situación esta que de alguna manera se constituye en un facilitador de gestión que rompe con las formas tradicionales de operación de este tipo de convenios de cooperación, y llama la atención sobre la existencia real de alternativas cuyo manejo parece ser viable.



Por lo tanto, la eficiencia del Proyecto respondió también a un componente de compromiso e identidad con los fundamentos que convocaron al proyecto, y el reconocimiento de la importancia de llevar a cabo con prontitud las actividades previstas.

Así también, uno de los aportes importantes y que contribuyen a la eficiencia del Proyecto, es el realizado por cada una de las Secretarías y Dependencias a partir de la participación de los y las funcionarias que hacen parte de los diferentes Comités y de las personas que facilitaron los enlaces entre las AT y cada secretaría o dependencia. Así lo evidencia la Coordinadora Municipal del Proyecto:

"...Pues las secretarías han aportado más de lo que debían dar. Vos sabés ¿cuánto es lo que se les había pedido como acuerdo de países? El 25% de las principales secretarías... y muchas, le pueden dedicar mucho más del 25% de su tiempo, también hay aportes tangibles de las Secretarías por ejemplo Bienestar Social, a veces hace aportes así sea a través de otros Proyectos, por ejemplo para algunos eventos de este Proyecto, como la reunión de Yanaconas..."

El manejo directo de los recursos del Proyecto por parte de la administración y también con la estructura que se planteó con el Comité de Gestión validando y aprobando las partidas presupuestales según el plan operativo anual, facilita el que la Coordinadora del Proyecto, desde su claridad conceptual respecto al enfoque de género y del manejo de un presupuesto sensible a género, pueda proponer y recomendar traslados presupuestales y la optimización del recurso, según las necesidades estratégicas del Proyecto, haciendo más eficiente la ejecución presupuestal. Así lo manifiesta la coordinadora del Proyecto:

...el Proyecto cuya donación fue de mil trescientos ochenta y siete millones, se abrió en muchas líneas de trabajo; para el fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres, teníamos diez millones y trasladamos de aquí y de allá, hasta llegar a cuarenta millones, y para los observatorios había treinta millones que los

multiplicamos con valores agregados como cuarenta y cinco o más, pero eso... hay que fortalecerlo, el regalo del año pasado es que el 25 de noviembre el alcalde firma el decreto de la mesa y ya van adelantando la construcción de los indicadores, desde la mesa con perspectiva de género a nivel de los observatorios; sin embargo, a todo hay que seguirle metiendo porque si uno se pone a mirar... Secretaría de Gobierno fueron 156 millones, Secretaría de Educación 56 millones, Secretaría de Bienestar Social 86 millones; esa platica estuvo repartida como en 6 secretarías..."

A este mismo respecto la Asesora de Equidad de Género plantea:

"...ha habido transparencia en la ejecución de los recursos... hay un continuo seguimiento y evaluación a la ejecución de esos recursos a través del comité técnico asesor, a través del Comité de Gestión. Nosotros estamos evaluando en cada porcentaje de ejecución, cómo va avanzando, cómo avanza el producto, si está quedado, no está quedado. Entonces pienso que los recursos están siendo bien ejecutados..."

Teniendo en cuenta que el Proyecto priorizó la institucionalización de la política pública y la implementación de la Ley 1257/08, las acciones generales del mismo fueron encaminadas al fortalecimiento de la institucionalidad y los mecanismos implicados para ello. De esta manera el mayor porcentaje del presupuesto, se otorgó para este fin.

En consecuencia, para el Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres y de las Organizaciones de mujeres, el Proyecto asignó una partida presupuestal inicial de diez millones de pesos; sin embargo, considerando la necesidad de una mayor incidencia política de las mujeres en procesos que las involucra en cuanto a la exigibilidad y el control de la garantía del derecho a una vida libre de violencias, se amplió esta partida a cuarenta millones de pesos, mejorando con ello los resultados esperados al inicio.

Como un valor agregado del Proyecto, desde la Asistencia Técnica a cargo del Fortalecimiento de la Mesa Municipal de



Mujeres, se logró un análisis estadístico de la participación de las mujeres en las Juntas de Acción Comunal, en las Juntas Administradoras Locales y en la zona rural del municipio de Cali.

Al mismo tiempo que las estrategias metodológicas se constituyeron en una importante variable para la garantía de la eficacia en términos de los resultados, facilitaron también la optimización de los recursos asignados; de esta manera los procesos alcanzaron efectividad (la conjunción de la eficacia y la eficiencia) y el Proyecto pudo avanzar en la consecución de resultados en corto tiempo si se considera que las intervenciones sociales requieren por lo general, procesos de mediano y largo plazo para la garantía de cambios sustanciales en la comprensión de aquellos aspectos relevantes para proceder con criterios de juicio apropiados a los enfoques, en este caso de género y de la perspectiva de derechos de las mujeres.

El análisis de la sostenibilidad se presenta en dos apartes. Por un lado se hace referencia a lo que en cada instancia se plantea, a partir de reuniones y entrevistas, y según los informes y estudios realizados por las Asistencias Técnicas, como aquello que queda y puede seguir trabajándose, es decir, lo que hay en este momento. Por otro lado, al final del documento se presenta un capítulo con recomendaciones a manera de Lineamientos para la Sostenibilidad.

Es decir, lo necesario, lo que queda por hacer por parte de la administración municipal y las instancias creadas y/o fortalecidas para garantizar la sostenibilidad de los productos y procesos iniciados en pos de una vida libre de violencias para las mujeres. Es importante tener en cuenta que las acciones del Proyecto al responder de manera particular al Eje Cinco de la Política Pública de Mujer y a la implementación de Ley 1257/08, son de obligatorio cumplimiento por parte del Estado representado en el gobierno municipal.

En la vía de lo anterior, la Sostenibilidad de un Proyecto es entendida como la continuidad o el mantenimiento en el tiempo (Varela y Santomé, 2006), de los productos generados y de los resultados alcanzados; sin embargo, dicha continuidad es posible en tanto se fortalezca la estructura organizativa en funcionamiento con sus integrantes actuando en consecuencia; esto es, funcionarios y funcionarias comprometidos con continuar desarrollando los planes formulados, aplicando los protocolos que han sido revisados y validados, realizando seguimiento a partir del sistema de indicadores que se ha estructurado; así como también una Mesa Municipal de Mujeres y organizaciones de mujeres comprometidas con realizar el debido seguimiento y auditoría social a lo formulado en los planes, y aportando a la construcción de una red intersectorial que incida con efectividad, en procesos de prevención, detección, atención y protección de las mujeres víctimas de violencia basada en género.

Los productos en su mayoría están relacionados en el capítulo de resultados, sin embargo en este aparte se consideran aquellos de los cuales o con base en los cuales ya se está



haciendo algún uso en las Dependencias y Secretarías de la Alcaldía. En consecuencia, para la sostenibilidad del Proyecto quedan diseñados, socializados y en funcionamiento, entre otros los siguientes:

- Un Manual o guía técnica-metodológica y conceptual para la transversalización de la Perspectiva de Género y Equidad en los procesos y acciones específicos de las secretarías y dependencias de la Alcaldía.
- Una “Guía para incorporar la perspectiva de género en los Estudios previos de los Proyectos” que en el caso de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social está instituida como de obligatorio cumplimiento.
- Un documento de plan estratégico para la prevención, atención y sanción de las violencias contra las Mujeres.
- Un manual de réplica para continuar con la formación de docentes.
- Protocolos revisados y validados, en la ruta de atención.
- Unos criterios de evaluación desde el enfoque de género y la Ley 1257/08 a los formatos de la Alcaldía que hacen parte de sus procedimientos.
- Una batería de indicadores para el seguimiento a la situación y atención de las violencias contra las mujeres.
- Un plan de medios.
- Un manual de incidencia política para mujeres.
- Una Caja de Herramientas.
- Un aplicativo Web (Sala Situacional Virtual).

Además quedan estructurados y en funcionamiento:

- Un grupo de funcionarios y funcionarias en capacidad de aplicar la Ley 1257/08 y de implementar la política pública de igualdad para las mujeres.

- Cinco espacios permanentes de coordinación interinstitucional e intersectorial que incluyen un Comité de Gestión, una Mesa Interinstitucional, un Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08, una Mesa de Articulación de los Observatorios y un Comité Interuniversitario.

- Una Casa de Igualdad de oportunidades para las mujeres caleñas en funcionamiento “La Casa Matria” bajo la dirección de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, con la coordinación de un equipo de tres profesionales asignadas para el desarrollo de la oferta institucional en cuanto a lo que se refiere a prevención.

Además, la Mesa Municipal de Mujeres queda con una agenda política de mujeres y fortalecida en su gestión de Mesa Municipal contra las violencias en el territorio, a partir de la dinámica de constitución de mesas en algunas comunas del Municipio.

Un aspecto importante a resaltar es que si bien el Proyecto es financiado por la AECID, y conforme a la Ley las acciones son de obligatorio cumplimiento para la Administración Municipal, una ventaja que se obtiene con la implementación de un Proyecto de este tipo en la Alcaldía, es haber logrado una estructura para implementar acciones de prevención, detección, atención y protección con las víctimas de violencia contra la mujer, y unas personas capacitadas y sensibles frente a esta problemática que sin duda continuarán fortaleciendo los caminos ya iniciados.

Ahora bien, en las versiones de las personas entrevistadas se presenta la constante referencia a que el apoyo de AECID al Proyecto, ha sido decisivo en términos de la puesta en marcha de las acciones presentadas en esta evaluación, derivadas de las Asistencias Técnicas, que actualmente aportan a la institucionalización de la política pública en su Eje Cinco. En este sentido hay un llamado de atención a la administración municipal para dar coherencia y continuidad en la ruta, con base en los aprendizajes de esta experiencia que se emprendió.



Cabe mencionar también que desde la Coordinación del Proyecto, según información de la Coordinadora Municipal, se llevaron a cabo acciones conducentes a la consecución de recursos internacionales para dar continuidad a los productos y actividades iniciadas por las Asistencias Técnicas. En esa perspectiva se logró un Proyecto con el BID por valor de un millón trescientos mil dólares, con esto se podría dar continuidad al fortalecimiento de los Observatorios, del Movimiento de Mujeres, de las Comisarías y crear la Ventanilla Única que facilitaría la atención a las mujeres víctimas de violencia, evitando su revictimización. Sin embargo en el momento que el BID da viabilidad al proyecto presentado, según información entregada por la coordinadora del Proyecto, la administración municipal prioriza otras necesidades; por lo cual el recurso no se asignó, significando esto que el fortalecimiento de los productos deberá ser responsabilidad directa de la administración municipal o de una nueva búsqueda de recursos de cooperación.

De otra parte se apoyó a la Mesa Interinstitucional y a la Asesoría de Equidad de Género en la elaboración y gestión de Proyectos que luego han continuado trabajado con la Gerencia de Innovación y Proyectos de la Alcaldía - GIP. Algunos de estos son el Proyecto de Ciudades Seguras para las Mujeres, presentado por una Asociación de Vivienda Popular y la Red Mujer y Hábitat y un Proyecto de formación a funcionarios y funcionarias de toda la administración municipal, en género y derechos humanos.

Vale la pena resaltar que el seguimiento y la veeduría de la Mesa Municipal de Mujeres y las organizaciones de mujeres, constituyen aspectos claves para la continuidad y la sostenibilidad del Proyecto. De ahí la importancia de continuar fortaleciendo estos espacios.

En este sentido hay un compromiso explícito por parte de la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social. Así lo expresa la delegada a la Mesa Interinstitucional, como parte de esta Secretaría:

...La AT Fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres, les ha dejado todo eso en claro pero lo hizo con la mesa anterior ahora me toca hacer la reproducción con esta mesa, pero es un ejercicio bueno porque no son las mismas, y que nos toca hacer un ejercicio de empoderamiento y que las otras se comprometieron a acompañar el proceso de estas mujeres y me parece bueno, pero no toca empezar de cero, porque la mesa solamente se elige por dos años, y no pueden repetir el 30% de las mujeres sí han estado en los dos años consecutivos el 70% puede hacerlo, está en el reglamento, pero ese es un espacio que es bueno exista por parte de la alcaldía, una continuidad de capacitación, en las juntas de situado fiscal y ya existen unos módulos que es una escuela política, que lo pueden hacer, que lo podemos operar nosotros desde las mismas JAC hay herramientas que ellas mismas han elaborado, la mesa ha avanzado en eso, en elaborar herramientas metodológicas interesantes como: el documento de la escuela política, ellas mismas lo han hecho...

Los valores agregados del Proyecto se constituyeron también en una de las variables importantes dentro del mismo, en particular en lo referido a la optimización de recursos para el cumplimiento de resultados y que dan paso también a la sostenibilidad de las acciones iniciadas. La Asesora de Equidad de Género, manifiesta lo siguiente:

... Yo creo que el Proyecto no se ha quedado en la ejecución sólo de las AT como estaba planeado en los términos de referencia, ha ido más allá... en la evaluación del presupuesto sensible al género ha creado una guía metodológica para poder evaluar los presupuestos en las dependencias, escogiendo como dependencia piloto la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social y otro de los ejercicios que ha hecho indiscutiblemente es fortalecer en los espacios sociales el reconocimiento de la Alcaldía como un actor principal en el tema de género en la ciudad...

La realización del Proyecto implicó una ejecución de recursos importante y de manera directa en la administración municipal, estos son insuficientes ante la magnitud de la situación de vulnerabilidad de las mujeres tanto en la insti-



tucionalidad como en el territorio; en esta perspectiva es necesario realizar esfuerzos adicionales para continuar con lo iniciado, pues se presenta un consenso en las diferentes instancias de la administración, respecto a que el Proyecto es un comienzo, da la línea de base para continuar fortaleciendo cada uno de los aspectos trabajados desde el Proyecto. La Secretaria General lo manifiesta así:

...Nos faltan recursos para la institucionalización, para el fortalecimiento de las cosas que deja el Proyecto, yo las veo como un excelente comienzo pero creo que hace falta darle continuidad y apropiar recursos para continuar con el proceso de institucionalización... Qué nos preocupa, que esa transversalidad, es decir que el tema de género tenga unas líneas muy específicas en gobierno, en educación, en salud, yo creo que eso cada vez tiene que ser más visible; tenemos que seguir avanzando en la Visibilización de que el tema de equidad de género y cada uno de los once ejes de la política pública tienen que pensarse todos los días más integralmente, hemos avanzado, pero somos conscientes que es un camino que apenas empieza.

Para finalizar lo correspondiente con la Sostenibilidad, la Alcaldía de Cali determinó que el seguimiento de las acciones iniciadas en el marco del Proyecto se continúen trabajando desde la Asesoría de Equidad de Género, pero considerando que las Asesorías no manejan presupuesto, este será destinado desde la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social a partir del Eje Mujer. La Secretaría Técnica tanto de la "Mesa Interinstitucional para erradicar la violencia contra la mujer y difusión de la política pública para las mujeres" como del "Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08" quedó a cargo de la Asesoría de Equidad de Género, buscando asegurar que los mandatos de la administración municipal se cumplan y se dé continuidad a los procesos que lideran estas dos importantes instancias para la garantía del derecho de las mujeres en Cali a una vida libre de violencias.

Este criterio corresponde a la generalización de la información generada y disponible a nivel institucional –en términos de instancias implicadas en las rutas de atención a las violencias contra las mujeres- y de ciudad, de los resultados generados en materia de institucionalización de los mecanismos contemplados en la Ley 1257/08 para la atención y protección a mujeres víctimas de violencias. En este sentido, el Proyecto centra el nivel de la generación de conocimientos al interior de las instancias de la administración municipal en cuanto a los resultados de los diagnósticos y estudios realizados. Por las metodologías que se implementaron, de carácter participativo y etnográfico, la devolución de la información fue uno de los recursos obligados para la apropiación de nueva información y la validación de resultados.

De otra parte, la socialización de los resultados de las investigaciones tales como el diagnóstico del sector judicial, el diagnóstico en instituciones educativas, entre otras presentadas en el capítulo de resultados, en el marco de los eventos de ciudad realizados, posibilitó la apertura de espacios de información y adquisición de nuevos conocimientos disponibles derivados de las acciones de las Asistencias Técnicas.

De manera específica, dichos eventos de ciudad, como el Seminario de Justicia para las Mujeres, el Seminario de Lenguaje no sexista para Periodistas y las conferencias que se llevaron a cabo en diferentes espacios académicos y culturales de la ciudad con personas expertas en diversos campos desde el Enfoque de Género, permitieron que la información acerca de las violencias basadas en género-implicaciones y manejos posibles, se extendiera a una población más amplia y no se quedara sólo entre funcionarios, funcionarias y mujeres de organizaciones.

Así mismo, eventos puntuales en el contexto de las acciones afirmativas¹⁰, realizados en coordinación con la Mesa Interins-

¹⁰ Como concepto una acción afirmativa es “toda medida de promoción, impulso, reconocimiento, fomento, compensación y corrección; que tiene por objeto una prestación a cargo del Estado, en sentido negativo como omisión a conductas discriminatorias y en sentido positivo como agente prestatario de la igualdad material, mediante la eliminación de las desigualdades de hecho, la implementación de políticas de gobierno y el impulso a la iniciativa legislativa en materia de igualdad promocional” (Galán y Luna, 2000)



titucional las Asistencias Técnicas y la Asesoría de Equidad de Género -a propósito de fechas conmemorativas como el Día de la Mujer, el Día del Amor y la Amistad, el Día de la No violencia Contra la Mujer- permitieron visibilizar y dar a conocer la Ley 1257/08, los Derechos Humanos de las Mujeres y la Ruta de Atención a las Violencias Contra la Mujer, al presentarse como acciones con amplia incidencia en la ciudadanía. De igual manera la cobertura en los medios de comunicación como la prensa, la radio, la televisión, las nuevas tecnologías y las diferentes piezas comunicativas son referentes tanto para la institucionalidad como para la ciudadanía, para hombres y mujeres que se sensibilizan frente a una vida libre de violencias para las mujeres. Algunas de las acciones comunicativas las menciona la comunicadora social de la AT Enlace de Comunicaciones:

...empecé a abrir un perfil en redes sociales un Facebook, una FanPage, perfil en Twitter, Flickr..., compramos el dominio de la página web, y al comprar el dominio éramos www.mujirescali-co, tomaba fotos a los espacios de reunión y publicaba esto, se hicieron ruedas de prensa, comunicados de prensa... los eucoles, los talleres de vocerías que hizo Mavi, el seminario de periodismo no sexista...

En relación con las nuevas tecnologías es importante resaltar que el Proyecto inició un diálogo continuo con mujeres de diversas edades y de distintas localidades, a partir de las publicaciones que se realizaron y se mantienen a través de recursos informáticos como página web, de Facebook, de twitter. En este sentido, la información no sólo se divulga, sino también se retroalimenta porque las mujeres envían mensajes y preguntas; se amplían las redes, tal como lo anunciaba en su momento Senge (1990), cuando se refería a los micromundos como "la tecnología de la organización inteligente" en el contexto de las "organizaciones que aprenden". Es decir, cómo las organizaciones empiezan a aprender en un tiempo y un espacio mucho más cortos a partir de la interrelación que propician las nuevas tecnologías.

Así entonces, a través de las redes sociales, el Proyecto también conoce y se informa acerca de lo que están pensando y haciendo mujeres y organizaciones no sólo en Cali, sino también en Colombia, en el mundo. Además significa un posicionamiento de la política pública de mujeres, de la Alcaldía de Cali y de AECID. El reconocimiento del lenguaje no sexista, del discurso incluyente y de la manifestación regular de información sobre las realidades y situaciones que se viven con las mujeres y entre las mujeres, facilita la construcción de nuevos significados, la transformación de creencias y con ello, una nueva cultura que privilegie la equidad de género.

De ahí que sea tan importante la Comunicación, el manejo de la Información y la gestión del conocimiento en las organizaciones tanto públicas como sociales y privadas. El Proyecto procuró influenciar los distintos espacios de la cotidianidad institucional de la administración municipal, las organizaciones de mujeres y también atravesar fronteras haciendo uso de las nuevas tecnologías. Así lo menciona la profesional de la AT Enlace de Comunicaciones, en una de sus intervenciones:

...los mejores logros que tuvimos en las redes sociales fue que el término Mujeres Cali ya no está asociado a prostitución cuando ponés Mujeres Cali en el buscador de Google te ingresa a participación política de las mujeres, derechos de las mujeres ya te sale ahí AECID, Alcaldía de Cali, política pública para las mujeres; siguen saliendo citas de prostitución porque obviamente son mucho más antiguos; pero ya vemos que estamos en el segundo o tercer puesto con el Proyecto, con el Facebook hay un trabajo fuerte allí que ya se está sintiendo y la gente dialoga, mucha gente ha llegado al proyecto a través de las redes sociales... los periodistas empezaron a llegar a la oficina y a conocer el Proyecto tenían interés en el tema...

Continuando en la vía de oficializar la información, divulgarla y optimizarla en los procesos de fortalecimiento con las organizaciones de mujeres, el Proyecto deja a la administración municipal y a las organizaciones y grupos de interés en la equidad de género y derechos de las mujeres, una “Caja de Herramientas” con textos y cartillas publicadas con los produc-



tos de las Asistencias Técnicas, de manera que sirvan como marco de consulta y como instrumento metodológico en procesos de formación con enfoque de género.

Los documentos que no quedaron impresos, fueron editados como documentos en formatos en versión digital y reposan en la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, logrando así que la información se reproduzca y contribuya con la transformación de discursos, representaciones y prácticas que naturalizan en hombres y mujeres, la violencia contra la mujer y la niña. Es decir, se potencializa que el acceso a la información se convierta en un conocimiento con mayor apropiación y manejo por parte de las personas interesadas e implicadas en la problemática de violencias basadas en género.

En este capítulo se hace mención a las Buenas Prácticas identificadas en el Proyecto, a partir del análisis realizado con base en las diferentes fuentes de información, y considerando los criterios planteados para la evaluación y desarrollados en los dos capítulos anteriores. Estas cobran sentido en la medida en que actores y actoras del desarrollo, en particular las instituciones comprometidas en la garantía del derecho a una vida libre de violencias para las mujeres y las mismas organizaciones de mujeres, las reflexionen y las discutan para encontrar alternativas viables cuando se presentan dificultades y para optimizar fortalezas reconocidas.



La ejecución del Proyecto “Apoyo a la institucionalización de la política pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres” de manera directa por parte de la Administración Municipal, a través de algunas de sus Secretarías y Dependencias, cobra importancia en la medida en que por un lado se facilitó en las instituciones responsables por el cumplimiento de la Ley 1257/08 el acceso y la sensibilización necesaria respecto a los elementos que lo garantizan, y por otro lado se incidió de manera directa y según los requerimientos de la normatividad, en los procesos internos de la gestión pública.

En este punto, diversas variables se advierten, se trabajan y se reflexionan como elementos a seguir entendiendo y desarrollando en la práctica de la garantía de los derechos de las mujeres.

a. La Responsabilidad de los Estados

Como se anotó en el apartado de Antecedentes, el Proyecto respondió a un acuerdo de países guiados por el marco normativo internacional, del que hacen parte la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer-CEDAW- (1979) principal instrumento internacional de los DDHH de las mujeres de la ONU y La Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer -Convención Belém Do Pará-(1994), principal instrumento a nivel interamericano (OEA). Colombia al firmar los acuerdos, como Estado miembro, se compromete con la garantía de una vida libre de violencias para las mujeres y la Ley 1257/08 se constituye en uno de los principales mecanismos para ello.

En concordancia, la Alcaldía de Cali (Estado colombiano) y AECID (Estado español) firmaron una “Carta de Entendimiento” para garantizar la ejecución del Proyecto evaluado, estableciéndose así un acuerdo de países en el que el Estado colombiano, con la cooperación de AECID, asume la obligación de garantizar los derechos humanos de las mujeres desde las políticas públicas y en este caso particular, la Ley 1257/08; al mismo tiem-

po debe garantizar como institución la modernización de su gestión¹¹.

Cuando se cruzan estos dos aspectos (la garantía de los derechos y la modernización de la gestión), se hacen necesarios mecanismos que procuren la efectividad de los procesos inmersos en la garantía de los derechos. Frente a esto hay versiones encontradas tanto desde los funcionarios y las funcionarias encargadas de las prácticas en la institucionalidad, como entre las mujeres en el territorio. Así por ejemplo, una de las integrantes de la Mesa Interinstitucional, se manifiesta a favor de las nuevas prácticas de la gestión pública:

...yo soy muy amiga de aplicar algunos elementos que nos da la nueva estrategia gerencial pública y uno de esos elementos es el ciclo PHVA, planear, hacer, verificar y actuar, lo que quiere decir que nosotras que somos una instancia asesora, técnica, que moviliza un tema tan importante como el de género... debemos tener clara cuál es su responsabilidad... deberíamos con base en todos estos análisis que hemos hecho en la evaluación, estar planificando el trabajo que se nos viene, porque muchas han dicho cuáles han sido las debilidades que se presentaron y creo que esas grandes debilidades hay que tenerlas en cuenta en el momento de planear, hacer un ajuste, todo no es perfecto y empezar a aplicar ese ciclo PHVA, planifiquemos el año, sepamos a qué nos vamos a dedicar y en el transcurso de la vigencia, evaluamos y ajustamos...

Considerando lo anterior y teniendo en cuenta que la Alcaldía de Cali implementa al interior de la administración un Sistema de Gestión de Calidad, el Proyecto inscribe sus resulta-

¹¹ Esta afirmación tiene relación con los postulados de "La Nueva Gestión Pública" que plantea la modernización del Estado en términos de garantizar la eficacia y la eficiencia en la administración pública, son diversas las corrientes teóricas al respecto; sin embargo cada una trae consigo un conjunto de instrumentos para la gestión, y unos valores ideológicos y administrativos. Pero en general esta tiene que ver con la inclusión de procesos de parametrización y gestión de la calidad al interior de los diversos procesos de la administración pública. Ver entre otros: Blanch, 2011; Ramio, 2001; García, 2007; Gómez, 2004; Uvalle, 2004.



dos en coherencia con los requerimientos que se derivan de la Ley, buscando incidir en la estructura misma de la Administración Municipal. De esta manera la revisión que se hace desde el Proyecto a este sistema, tal como lo manifiesta la profesional encargada de esta Asistencia Técnica, su existencia no constituye una garantía para las mujeres y sus derechos, como está planteado en este instante, pero se hace necesario intervenir desde allí:

...Los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) nacen es en el contexto de la industria, pero los servicios tienen otra expresión y otras complejidades. Los SGC transferidos tienen muchas imposibilidades para que sean garantías de los cumplimientos de los derechos de las mujeres. Efectivamente para garantizar derechos no es una herramienta que de la mano. Es efectiva para que una administración en estas condiciones nos de la mano, pero en el sentido contrario, se puede poner en aprieto a la administración, es una herramienta para el control.

A pesar de lo expresado, es necesario hacer parte del sistema que puede en un momento dado "obligar" al debido cumplimiento de los mecanismos que propone en este caso la Ley 1257/08 y en un sentido más amplio, las actividades que permitan llevar a la práctica los once ejes de la política pública. En consecuencia, desde la AT de Gestión de la Calidad se construyeron treinta y siete (37) criterios que posibilitan la revisión y la evaluación de los contenidos de los formatos de la Alcaldía desde un enfoque de género y a partir de esa revisión proponer unas recomendaciones para trabajar un plan de mejoramiento que involucre la perspectiva de género. El propósito es que se pueda incorporar la Ley 1257/08 en los procedimientos y en los normogramas, de manera que se haga explícita en el Sistema, "pues lo que no está ahí, no existe".

En versión de funcionarias, el hecho de que la administración en la actualidad no se maneje en planeación por Secretarías o Dependencias si no por procesos, y que de estos se desprendan procedimientos y formatos que hay necesidad de diligenciar; representa un hecho que en ocasiones genera

inconformidad y como consecuencia de ello, redundando en que no siempre se cumpla con los requerimientos; esto es considerado como una tarea adicional que distrae de su gestión fundamental y de la misión de su cargo. Sin embargo se reconoce la importancia de incluir los procedimientos que se dan en la práctica, por ejemplo con los protocolos, en todos los procesos de planeación de la Alcaldía; de ahí que se observe la necesidad de involucrar de manera directa a los y a las funcionarios de Planeación en el proceso de formación y sensibilización respecto del enfoque de género para el desarrollo.

b. Las sujetas y los sujetos de intervención

Las instituciones las hacen las personas, desde esta perspectiva, aun existiendo el marco normativo y las condiciones para que los procesos se realicen, si las sujetas y los sujetos que llevan a la práctica la normatividad no tienen claridad en lo conceptual y lo metodológico, la operación de la misma en la cotidianidad de los procesos se verá afectada. De ahí la importancia del Proyecto en términos de considerar la implementación de acciones, de manera directa con funcionarios y funcionarios, por ser las personas encargadas de la institucionalización de la política pública y la implementación de la Ley 1257/08.

En los procesos de intervención social, cuando las personas se constituyen en eje importante de actuación, los cambios y las posibilidades de que estos se lleven a cabo aumentan su probabilidad de ocurrencia. El Proyecto consideró esta realidad y se apropió de herramientas conceptuales y prácticas para dar un lugar privilegiado a la persona que cumple el papel de dar aplicación a la Ley, y de ser al mismo tiempo sujetas y sujetos de derechos. Así mismo se trabajó en el Proyecto la necesidad de desarrollar conciencia respecto a la Ley y a la política pública para la garantía de los derechos de las mujeres, como una necesidad imperante de transformar “la cultura de la ayuda y la amistad” para el cumplimiento de la norma, de la ruta y que se pueda hablar de operación de la misma a partir de las funciones y el papel que debe cumplir cada institución y en ella cada funcionario o funcionaria.



En este sentido hubo evidencias de cambios desde la concepción del enfoque de género en las intervenciones del Estado, hasta la revisión misma de las creencias, las representaciones y las prácticas personales. A continuación algunos testimonios de esto:

...cuando yo llegué aquí, de una política pública de mujer yo no tenía ni idea.... He aprendido que hay una política pública de la mujer... que si ha habido avances todavía estamos lejos, que necesitamos acciones afirmativas, que a la oferta estatal le falta, tenemos que atender una serie de problemas para población vulnerable. Nos falta... yo salgo de aquí transformadísima, yo no tenía perspectiva de género... Uno no es consciente de eso hasta que ve una mujer en situación de total vulnerabilidad...Entonces yo creo que sí hay casos como el mío, muchísimos que sí hemos visto cómo la perspectiva de género debe ser incorporada...Antes "ay esas señoras tan cansonas hablando siempre de equidad de género, qué pereza" y ahora resulta que eso es parte del discurso y parte de una nueva manera de mirar la política... yo paso mucho tiempo con los señores concejales y veo que los nuevos concejales, los jóvenes ya vienen con un cassette diferente donde las mujeres y la política y la situación de empoderamiento es total y eso me llena de optimismo, de esperanza... (Secretaria General)

...en términos personales creo que he aprendido mucho de la valoración de las otras mujeres, los cambios que han tenido, los procesos de crecimiento, de compromiso con el tema, de respeto, de poder hacer reuniones muy al estilo masculino, una siente que puede discutir muchísimo, pero cuando se acaba la reunión se acaba la reunión, ellos no salen a hablar de eso afuera... pienso que eso me ha gustado diferente al método que tenemos las mujeres de despellejarnos... Eso ha sido muy bueno en el comité, porque hemos planteado cosas fuertes en el comité y eso realmente se acaba en la reunión y hay un ambiente bonito de encuentro, de camaradería de todo ese tipo de cosas (representante a la Mesa Interinstitucional por la Secretaría de Educación)

narias se reconocieran en dos dimensiones, la personal y la política, como sujetos y sujetas garantes de derechos. Así lo expresan las profesionales del Centro de Estudios de Género que coordinaron el Plan de Formación:

...El grupo de funcionarios y funcionarias tras el proceso realizado puede identificar que las discriminaciones de género y desigualdades son un asunto que compromete su vivencia personal y su rol en lo público, reconociéndose como sujetos garantes de derechos, esta es una ganancia amplia frente al momento inicial donde se identificó que muchos de los funcionarios y funcionarias ubicaban su labor de servidores públicos como un asunto de prestación de servicios de orientación u acompañamiento, pero el tema de ser el eslabón de contacto con la restitución de derechos para las ciudadanas de todas las edades no estaba claro...

En el caso de la evaluación con docentes, una de ellas reflexiona sobre sí misma y su papel como maestra:

...Para mí esto fue muy importante... hablando en el caso personal, me dejó mucho y eso apenas es el comienzo de todo lo que hay que hacer con los estudiantes, nosotros hicimos el día de la mujer pues como una actividad, nosotras como docentes, hablamos de la prevención de la violencia contra la mujer y nos dimos cuenta que esto apenas es el inicio, no termina...

En general los aprendizajes, los cambios y las reflexiones que se dan en el proceso entre funcionarios y funcionarias, tienen consecuencia directa en el mejoramiento de la calidad en la atención a mujeres víctimas de violencias; lo que valida la necesidad de mantenimiento y permanencia del desarrollo formativo.

c. Los procesos de cualificación y formación para la gestión pública con enfoque de equidad de género

La garantía de los derechos por parte del Estado, requiere de procesos en los que los funcionarios y las funcionarias que los aplican tengan conocimiento y conciencia de las realidades,



de los enfoques, de los conceptos y del contexto en el que se produce la norma y los instrumentos que la llevan a la práctica. Esto se relaciona también con la necesidad de profesionalización y mejoramiento de las capacidades institucionales para la prestación de servicios con calidad y adecuada a las necesidades, al tiempo que se optimizan procesos y recursos estatales (Gómez, 2004). De ahí la necesidad de mantener procesos de cualificación y formación continua y permanente para la efectividad en la garantía de los derechos, en este caso de una vida libre de violencias para las mujeres.

Se reconoce como uno de los principales resultados del Proyecto, la participación de funcionarios y funcionarias en el Plan de Formación que estuvo a cargo del Centro de Estudios de Género de la Universidad del Valle a través del Diplomado, del cual resultaron equipos de “agentes de equidad de género” por Secretarías y Dependencias. También la participación de docentes de Instituciones Educativas en el Diplomado “Cuerpos, Saberes y Voces” a cargo del Instituto de Pedagogía de la Universidad del Valle. La importancia del proceso formativo en el contexto del Proyecto y sus implicaciones para las mujeres en la ciudad, la mencionan las profesionales coordinadoras de la AT Plan de Formación, de la siguiente manera:

“...este es un proyecto piloto pero además estratégico, es como el eje de esta gran apuesta que está haciendo la ciudad en el tema, porque de la formación, cualificación y compromiso de los funcionarios y funcionarias es que se va a partir de movilizar las acciones de atención, ampliación y sanción más aun para la reflexión crítica de la situación actual de la mujer, en términos de violencia pero en términos también de la garantía de sus derechos, entonces creemos que el significado social es amplio, movilizamos funcionarios y funcionarias que inciden en los procesos de planeación y decisión del municipio y a partir de eso se pueden generar transformación en las formas y miradas que le están dando a la intervención en el territorio, pero además de eso propiciamos alianzas entre esos funcionarios y funcionarias, para pensarse las organizaciones de mujeres en el territorio, para salir de esa mirada, de ese velo que se le ha puesto al movimiento de mujeres... y ponerlas en otro lugar, que

ellas deben ser sus aliadas mayores en el territorio, para que el proceso se adelante...”

Sin embargo y a pesar de los resultados obtenidos por las personas que participaron de estos procesos formativos, en cuanto a la transformación de sus concepciones, a la comprensión de la Ley, a la sensibilización respecto a las situaciones de violencias contra la mujer; es necesario que los procesos formativos sean continuados y reforzados con jornadas de actualización y de encuentros, ya que esto permite reforzar el ejercicio de acciones que repercuten en cambios de prácticas culturales que privilegien la equidad de género.

A este respecto un grupo de funcionarias participantes del Taller de Evaluación manifiestan:

“...lo que pasa es que la participación del grupo para nosotras tiene dos ámbitos, uno es la presencia en el diplomado y el otro es la oportunidad de poder operar la cosa por dependencias y allí pues hay bemoles porque dependiendo de lo que hagamos cada una podemos incidir o no directamente en incorporar la perspectiva de género en la secretaría”

Se corrobora la necesidad de formación permanente y réplicas de los procesos formativos dadas las condiciones de la contratación estatal, es decir, es común que un funcionario o funcionaria luego de estar por un tiempo haciendo parte de una dependencia, sea trasladada a otra. De un lado, en la dependencia en la que se encuentra logra unas sinergias e inicia algún proceso en pos de lo aprendido; cuando se traslada, se puede analizar desde dos puntos de vista; por un lado la manifestación de rupturas en los procesos y vínculos establecidos y por otro, la persona continúa con su bagaje y puede empezar un nuevo proceso y replicar con quienes no conocen del tema. Tanto en el primer caso como en el segundo, se valida la necesidad de mantener procesos continuos de formación, porque tienen que ampliarse los núcleos de conocimiento. El siguiente testimonio de una funcionaria en uno de los Talleres de Evaluación y Sistematización, así lo plantea:



“...De igual manera uno siente que... yo por ejemplo he estado en el área de planeación de salud y ahora estoy en el área de participación social, hoy por ejemplo me tocó hablar con una compañera sobre que era necesario mirar el tema de la perspectiva de género con estas usuarias que atendemos de manipulación de alimentos, entonces decía, llega, se le da la información y nosotros no sabemos exactamente esta gente cuántas fueron mujeres, cuántos hombres, y en esta actividad económica cuánto le podemos aportar al proceso de desarrollo social de la Alcaldía con el tema de fomento económico y con el tema de seguridad social para estas mujeres u hombres que llegan aquí y ella me dijo “claro, importantísimo, cuadremos para que esta información sea útil para el tema de perspectiva de género, pero entonces le toca a uno desde otro ámbito porque ya no estoy exactamente en lo misional de planeación, toca buscarle la incidencia en esa persona que está en otro proceso y me apoyen en lo que yo ya había visualizado que se debe hacer...”

Lo anterior permite validar que la formación, aún en procesos de rotación constantes, implica ganancias tanto para los y las funcionarias como para la institucionalidad, a pesar de las dificultades que se puedan presentar en razón de esta situación. Esto parte la necesidad de consolidar procesos de aprendizaje organizacional y gestión de conocimiento, de tal forma que la formación continuará siendo sobre personas específicas, pero sus acciones se deben orientar institucionalmente desde los cargos ocupados o procesos a cargo.

d. Los y las funcionarias transitorias y las permanentes: La decisión y la operación en la construcción social de nuevas prácticas en la gestión pública

En la administración pública colombiana una de las situaciones que se presentan es la que se plantea en términos de los y las funcionarias transitorias y las permanentes. El carácter transitorio se otorga a aquellos funcionarios o funcionarias que tienen el poder de decisión en las Secretarías y en las Dependencias, generalmente estas personas hacen parte de la administración en calidad de funcionarios y funcionarios con cargos de “libre nombramiento y remoción” por parte del Alcalde.

De otra parte están las y los funcionarios permanentes, quienes como su nombre lo indica, permanecen en la administración pública porque hacen carrera y son quienes dan continuidad a los procesos, conocen la operación de lo cotidiano y muchas veces las soluciones a diversas situaciones en razón de su experiencia y conocimientos. Este fue uno de los principales puntos de análisis, sobre todo en la Mesa Interinstitucional, respecto a quiénes tienen que participar del espacio de la Mesa en representación de la Secretaría o la Dependencia, considerando la posibilidad de influir en las instancias de decisión.

La reflexión acerca de a quiénes se debe afectar en los procesos formativos y de sensibilización para garantizar transformaciones al interior de la administración municipal, también se presentó al interior de las Asistencias Técnicas, pues en algunas ocasiones por ejemplo, funcionarias y funcionarios no pudieron asistir a las jornadas del Diplomado porque sus jefes no les dieron los permisos requeridos, a pesar de tener tramitada la designación para su participación; por lo cual se plantean recomendaciones y sugerencias respecto a que al plan de formación deben asistir quienes en razón de sus cargos, tengan incidencia en la toma de decisiones; de igual manera, esta es una recomendación permanente del Comité de Seguimiento a La Ley, para garantizar que en las dependencias se dé cumplimiento a la normatividad.

A las conclusiones a las que se ha llegado en las diversas instancias del Proyecto es que ambas categorías, la transitoriedad y la permanencia son importantes, pero con participación de diferente índole. En la Mesa deben participar con designación aquellas funcionarias permanentes, pero con la condición de una acción proactiva por parte de ellas para mantener informados a sus respectivos jefes “ganándolos para la causa del enfoque de género” como lo plantean algunas funcionarias; hay también una coincidencia en que los y las funcionarias transitorias deben participar de alguna manera, en los procesos formativos. Dadas sus funciones y el manejo de sus agendas, habría que considerar estrategias y medios efectivos para que estas acciones educativas puedan darse facilitando su participación.



De otra parte está la realidad de las y los funcionarios contratistas y quienes hacen carrera en la administración. La efectividad de los programas incide también en la continuidad o no de los procesos. Así lo expresa la delegada a la Mesa Interinstitucional por el Observatorio de la Gestión Pública:

...lo que falta es que deben ser procesos permanentes, pareciera que no se moviera en la administración pero a veces se mueve, hay gente que funciona, gente que se va, más todo el personal contratista que flotamos, yo estoy este año y el otro puede que no...

Lo anterior llama la atención para el caso de acciones que se plantean como proyectos y no como programas directos de la Administración Pública, pues en la medida en que se garantice la continuidad de los procesos con profesionales permanentes en la administración, se podrían presentar resultados más efectivos en la garantía de los derechos de las mujeres, entre otros.

e. Entre la trayectoria en organizaciones de mujeres y la gestión pública

Este aparte que hace referencia a la trayectoria de algunas personas en organizaciones de mujeres y su participación en la gestión pública, toca en mayor medida a las mujeres y organizaciones que hacen parte del Proyecto desde las Asistencias Técnicas, aunque también se presentan algunos casos de funcionarias en la administración pública. El Proyecto, como se ha dicho en apartes anteriores, logra reunir a mujeres que han hecho parte o hacen parte del movimiento feminista o de organizaciones de mujeres; razón por la cual sus acciones trascienden el ejercicio profesional, en tanto se plantean una intervención que apoye la transformación de las necesidades de las mujeres.

En este sentido, se encuentra una de las explicaciones por la que se pudo sortear las dificultades del orden contractual y presupuestal por parte de la Alcaldía de Cali. La mayor parte de las Asistencias Técnicas continuaron con las actividades previstas en los términos de referencia para cada caso, a pesar de que los procesos contractuales no se habían terminado de oficializar en los tiempos establecidos, ni se habían realizado los desembolsos previstos.

En esta perspectiva la intervención se convierte en acción prioritaria para las y los profesionales como un compromiso personal y social frente a la problemática, trabajando en diferentes acciones desde sus Asistencias Técnicas buscando dar continuidad a las mismas y facilitando el que los procesos concluyeran en los tiempos estipulados.

Lo anterior sin embargo genera contradicciones de “satisfacción-desdicha” por lo realizado (Pagès, Bonnetti, De Gaulejac y Descendre, 1993). De una parte en los procesos de intervención se vivencia la satisfacción de los logros y los aprendizajes, de otra la sensación de impotencia frente a cuestiones de orden administrativo y procedimental diferentes a las del proyecto en sí, en relación con las necesidades de las y los profesionales enmarcadas en él.

Sin embargo, las personas hombres y mujeres que se contrataron, por sus perfiles profesionales y su alto compromiso con los procesos de transformación social, priorizaron en este caso, la intervención en el Proyecto a sus necesidades particulares. La administración municipal debe considerar para futuros procesos, una coherencia entre lo contractual y el ejercicio profesional con responsabilidad y compromiso, garantizando las condiciones justas en lo laboral.

f. La importancia de la información para la gestión

Los alcances del Proyecto en relación con el manejo de la información a partir de la producción de datos en los Observatorios, se constituye en uno de los logros más importantes para la visibilización de las violencias contra las mujeres y va en concordancia con las necesidades de implementación de la Ley 1257 y con lo que ya desde el año 2005 recomendaba la División de las Naciones Unidas para el Adelanto de la Mujer, junto con la Comisión Económica Europea y la Organización Mundial de la Salud (OMS), en su informe de la reunión de expertos, respecto del análisis del panorama estadístico y metodologías y enfoques para superar lagunas respecto de la recopilación de datos de violencia contra la mujer. En uno de los puntos del informe recomiendan:



...Es necesario fortalecer la capacidad de los países de reunir, procesar y diseminar datos sobre la violencia contra la mujer, de manera sistemática y exacta, y de utilizar esos datos como base para la elaboración y ejecución de leyes, políticas y programas eficaces y específicamente dirigidos hacia todas las formas de violencia contra la mujer.

Todas las partes interesadas pertinentes, incluidas las organizaciones de mujeres, las organizaciones no gubernamentales, otros proveedores de servicios y formuladores de políticas, deben incluirse en todas las etapas del diseño y proceso de la reunión y el uso de los datos. El estrechamiento de la colaboración entre productores y usuarios, mediante la incorporación de los usuarios desde el inicio del desarrollo y la ejecución de los procesos de reunión de datos, es esencial para crear sentido de identificación y fomentar el uso de los datos para las intervenciones..."(Division for the advancement of women, 2005)

La información se produce de un lado si se fortalecen las capacidades técnicas de quienes producen los datos y por otro si existe la claridad de la necesidad de los datos entre quienes los analizan. La realidad en Cali es que existen cuatro Observatorios (Violencia Familiar, Social, Educación y Gestión Pública) coordinados en una Mesa Técnica de Articulación de los mismos y enriquecidos con una Sala Situacional presencial (con la participación de organizaciones de mujeres y ONG) y una Sala Situacional Virtual que puede ser consultada y alimentada en la página web de la Alcaldía.

Quienes los lideran (en la coordinación y en la parte técnica) han sido personas partícipes de los procesos de formación desarrollados por el Proyecto, así que se presenta en los equipos una reflexión mucho más amplia y precisa acerca de la relevancia de la información de la violencia contra la mujer y los análisis estratégicos con base en datos confiables que permitan visibilizar la problemática en la perspectiva de la garantía de los derechos de las mujeres a vivir libres de violencias. La delegada por el Observatorio Social a la Mesa Interinstitucional y quien también hace parte de la Mesa de Articulación de los

Observatorios plantea la importancia de la información de la siguiente manera:

...lo más importante de los observatorios es que se visibiliza, podemos mostrar, contar y cualificar, los observatorios están desarrollados para dar datos cualitativos y cuantitativos; lo que hace que no solamente los observatorios, mostramos cifras, cuántos fueron, cómo fueron qué pasó... también mostrar acontecimientos de violencia, y dar datos precisos, entonces los observatorios empiezan a organizar una información a mostrar algo más cualitativo, sitios, eventos; si se hace una georeferenciación se visualiza más en el plano qué es lo que está pasando y se puede mirar allí, ir a hacer trabajo de campo y qué es lo que está pasando en ese sector, te lo digo por experiencia del observatorio social y creo que eso igual aplicaría para cualquier observatorio

De otra parte, importante en la vía de la institucionalización de la política pública e implementación de la ley, es la necesidad de una información estadística organizada y pertinente desde la perspectiva de género en las diferentes dependencias del municipio, de tal manera que se generen procesos de gestión del cambio hacia una cultura de la información, a partir de los cuales se pueda enriquecer y mejorar la implementación de los servicios a las mujeres y a las niñas; así lo manifiestan las personas que hacen parte del equipo estadístico de la Alcaldía en una de las reuniones preliminares de la Mesa Técnica de los Observatorios:

"...Teniendo en cuenta que la información es pública y el objetivo de la línea 6 del Plan de Desarrollo que se refiere a Buen Gobierno para Todos, es promover la gestión y administración efectiva de recursos. Esto implica modernizar el proceso de toma de decisiones y apropiarse de unas metodologías comunes para la gestión de la información y garantizar la calidad de la misma..."

En la vía de enriquecer las fuentes de información, en el proceso de Fortalecimiento de los Observatorios, se analizó la necesidad de incluir otras instancias, diferentes de los cuatro observatorios partícipes, para avanzar en la captura de datos.



La profesional encargada de esta AT relata lo siguiente:

“...no nos limitamos a los observatorios si no que pensando en la Sala Situacional que es donde se van a hacer los análisis de la información y donde se espera que se articule la sociedad civil con el Estado que esa es una parte bellísima del Proyecto y muy importante, citamos a personas mucho más allá de la mesa... se invitó a Medicina legal a CAIVAS y CAVIF, la URIS, o sea donde se atienden las mujeres con violencia sexual y otro tipo de violencias, se invitaron tres ONG, tres organizaciones de base de mujeres que no faltaron a ninguna sesión y todas las entidades notificadoras (de Salud)... Eso es una riqueza... el observatorio social tiene un comité de análisis de la mortalidad violenta en la ciudad que se reúne cada semana para clasificar las muertes violentas que hubo esa semana. Ese comité es central, es fundamental, hay que centrar mucho la atención en ese Comité porque es un comité hecho por personas de SIGIN, de fiscalía, la policía, de gobierno y ellos se sientan y miran todos los homicidios de la semana, pero la clasificación que hacen de los homicidios vienen con unas directrices nacionales... y eso dificulta mucho el análisis... que estamos haciendo nosotros con perspectiva de género entonces ese comité hay que reorganizarlo y si se puede reclasificar los criterios de organización de la información...”

Privilegiar el manejo de información en perspectiva de género y en la búsqueda de garantizar a las mujeres y a las niñas una vida libre de violencias, implica también que desde las diferentes instancias de la Administración Municipal encargadas de los procesos de captura de información, exista claridad conceptual y metodológica de tal manera que al integrar los requerimientos a los diversos procesos de prestación de servicios, se puedan posibilitar acciones que lleven a la transformación de la realidad de las mujeres VVCM. En este sentido, las dependencias y en particular las personas encargadas de la aplicación de la Ley 1257/08, tendrían la claridad en la atención y si a esto se acompañan procesos de exigibilidad de información acorde con dicha Ley, la cultura institucional podría consolidar su transformación; así lo menciona una de las

integrantes de la Mesa de Articulación de los Observatorios por la Secretaría de Gobierno:

“...el primer indicador que tiene que haber para que en una comisaría la Ley 1257 esté implementada es que usted le pueda preguntar a una comisaria: cuénteme en cuántas de las intervenciones que ha hecho ha aplicado los parámetros de protección que la Ley 1257 tiene; porque por ejemplo en las Comisarías de Familia... el tema de la Ley 1257 no es lo que la gente piensa, y yo puedo entender que las comisarías de familia... se basan en el nombre con el que fueron constituidas en un momento de la historia donde la familia era el núcleo fundamental de la sociedad y así sería reconocida por ellas...y si ahí paralelo a eso no hay una exigencia puntual y después le digan repórtame cuántas mujeres han sido atendidas bajo la Ley 1257 eso no se va a lograr entonces todavía...”

De igual manera y retomando las discusiones de evaluación con la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios, sus integrantes planteaban en relación con la generación de información de calidad, la importancia de cualificar las tecnologías de generación y análisis de la información. En uno de sus aportes, una de ellas menciona:

“...nosotras ya no requerimos tanto énfasis en la sensibilización, necesitamos muchos más apoyos e insumos técnicos y de contextualización, requerimos formación más profunda, sistemática y permanente, sobre cómo es esto de producir información, analizarla y con perspectiva de género, porque pues los observatorios no solamente son herramientas de monitoreo y medición, también y ya lo vimos todas, tenemos el espacio para desarrollar proyectos de investigación, entonces sería interesante tener esa formación en planeación, comunicaciones, procesos de investigación para la mesa, para que además pueda hacer lo que le corresponde hacer y para lo cual fue creada...”

De otra parte, los cambios culturales implican procesos de interacción e interrelación constante, alimentados por reflexio-



nes y análisis colectivos. En esta perspectiva transformaciones desde el manejo de la información deben ir acompañadas de cambios estructurales como el del modelo de funcionamiento de los Observatorios, es decir que pasen de ser proyectos a constituirse en Programas Permanentes de la Alcaldía.

g. La investigación y la construcción de líneas de base

El Proyecto se convierte en línea de base para el tratamiento de las violencias contra las mujeres en el municipio, en la medida en que antes no se presentó una experiencia similar. En coherencia con los enfoques de género y de derechos de las mujeres, las AT para llevar a cabo sus intervenciones, partieron de la realización de diagnósticos que aportaron elementos para la acción de manera que esta pueda ser optimizada y cualificada según los requerimientos particulares. Es el caso de los protocolos de Salud, de Justicia y de la Casa de Acogida, así como del Sistema Único de Seguimiento de Casos. También se realizaron diagnósticos con los Observatorios, con las Comisarías, con los integrantes de los COVES y con docentes de Instituciones Educativas en el proceso de Diagnóstico-Formación.

La generación de conocimiento y la construcción de herramientas para una intervención acorde con el enfoque de género supuso desde el Proyecto para la Administración Municipal un importante aporte y aprendizajes enriquecidos, respecto de la importancia de la vinculación del conocimiento académico y la investigación al ejercicio de la gestión pública, en tanto aporta las líneas de base y arroja los elementos clave para intervenir con efectividad en poblaciones específicas, más aún cuando se trata de la realidad de las mujeres y de manera específica de las violencias contra las mujeres y las niñas.

A partir de los resultados y del análisis de la evaluación, una de las prácticas identificadas como más importante, es la puesta en marcha de las estrategias de la Interinstitucionalidad y de la Intersectorialidad. Pero también se constituye de manera paradójica en uno de los puntos más débiles en la práctica del servicio público para garantizar a las mujeres y las niñas el derecho a una vida libre de violencias. Precisamente estas estrategias responden a una de las dificultades que se advierten cuando se formula el Proyecto, la descoordinación existente entre las instituciones que hacen parte de la ruta de atención a las mujeres y niñas víctimas de violencias y considerando que el trabajo en red y articulado permite que la atención a las víctimas sea integral, evitando así la revictimización de las mujeres.

De ahí que el Proyecto proponga la articulación, tanto a nivel interno en la Administración Municipal como en el nivel del territorio. El Municipio de Cali ha tenido a lo largo de su historia, varios ejemplos de articulación, algunos de ellos Los Territorios de Inclusión y Oportunidades (TIOS), las Redes del Buen Trato lideradas desde la Secretaría de Salud Pública Municipal, Familias en Paz, el Comité contra la Violencia Física en la Comuna 20 y otros tantos intentos de redes interinstitucionales en contextos donde se proponen Proyectos de Desarrollo Comunitarios desde la intersectorialidad, considerando que ante situaciones complejas, el abordaje no se puede presentar sólo desde una perspectiva o un sector específico; sin embargo en la mayoría de los casos, ha faltado continuidad y efectividad en estas iniciativas.

En consecuencia, desde el Proyecto se trabajaron procesos de articulación, de sensibilización y de formación, que propiciaron el compromiso y la responsabilidad de quienes hicieron parte de ellos, garantizando así su continuidad. En el sentido de lo anterior, el Proyecto lideró desde sus inicios la organización de instancias necesarias para prevenir, atender y sancionar las violencias contra las mujeres, dando respuesta en la práctica a los mandatos de la Ley 1257/08, y uno de los facilitadores para llegar a ello fue la posibilidad de intervenir en los niveles de decisión de la Alcaldía a través de espacios de



coordinación interinstitucional e intersectorial, en la vía de atender desde una perspectiva de equidad de género, de derechos e interseccionalidad, la problemática de las violencias hacia las mujeres y las niñas; producto de esto es la creación, mediante mandatos municipales, de la Mesa Interinstitucional para erradicar la violencia contra la mujer y difusión de la política pública para las mujeres, y la Mesa de Articulación de los Observatorios. Así mismo se constituyó el Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08 y se creó el comité Interuniversitario con el propósito de unir al Municipio con la academia.

a. Formas organizativas que lideran la transformación de la gestión pública

En la vía de la modernización de la gestión pública, también toman vigencia tecnologías de trabajo que se ajustan a las necesidades de hacer efectivos los procesos; en esta perspectiva, el Proyecto en coherencia con los mandatos normativos y las necesidades de operación apoya su ejecución e intervención en algunas formas organizativas (Rentería y Carvajal, 2006) que facilitan la operación y la transformación de situaciones necesarias en la vía de garantizar el enfoque de género en el desarrollo, los derechos de las mujeres y la interseccionalidad. En consecuencia, los Comités creados son el Comité de Gestión, el Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08 y el Comité Interuniversitario. Las Mesas constituidas son la Mesa Interinstitucional para erradicar la violencia contra la mujer y difusión de la política pública para las mujeres, la Mesa de Articulación de los Observatorios y asociada a ésta, una Sala Situacional.

La importancia de las formas organizativas que se mencionan, es la organización interna que van estructurando y fortaleciendo para ganar coherencia con los enfoques y la misión para la cual han sido creadas y desde allí articularse tanto al interior como hacia el exterior con las otras instancias de la Alcaldía y del Territorio. La ventaja que tienen las instancias anteriores a excepción del Comité de Gestión (cuyo carácter es transitorio y específico para garantizar la efectividad del Proyecto en cohe-

rencia con el plan operativo) y el Comité Interuniversitario (que se encuentra en una etapa inicial) es que cada uno está respaldado por un decreto que garantiza su permanencia en el tiempo, unas designaciones por dependencia que le dan vida a esas formas organizativas, unos planes que son derrotero para la acción y una secretaría técnica, que de una u otra manera se encarga de convocar y mantener viva la figura de comité o mesa.

Ahora bien, el compromiso de la vigencia está dado más que por los decretos, por el liderazgo de quienes hacen parte de esas instancias y de la visión política que otorgan a la capacidad organizativa y a la solidaridad y cooperación en las acciones.

b. Los protocolos en la ruta de atención: Hogar de Acogida, Salud, Justicia, Referencia y Sistema Único de Seguimiento.

En relación con la ruta de atención, cobra importancia la realización de los protocolos de Salud, de Justicia y del Hogar de Acogida; y un Sistema Único de Seguimiento. Estos han sido revisados y construidos a la luz de la normatividad internacional y nacional y coherentes con el enfoque de género. Sin embargo se plantea la dificultad de las instituciones para reconocer e incorporar el enfoque de derechos humanos de las mujeres en las prácticas de funcionarios y funcionarias, debido a que persiste la desinformación y la falta de capacitación en los protocolos actualizados.

Tampoco al interior de las instituciones se hace evidente aún la articulación con otros sectores en la ruta de atención y persiste la visión fragmentada de la atención, el aislamiento institucional y la falta de sensibilización frente a las violencias contra las mujeres. Aun así, los protocolos se presentan como una posibilidad en la práctica de ir construyendo las articulaciones, en la medida en que las Secretarías involucradas en la ruta de atención han participado de los procesos de sensibilización y formación que facilitan la comprensión y la implementación de la política pública y la Ley 1257/08 y sus particulares decretos reglamentarios.



A través de las versiones de las personas entrevistadas se rescata como una buena práctica, la implementación de las redes de personas en las rutas de atención, en tanto se movilizan las estructuras y culturas particulares de cada Secretaría para el cumplimiento de la Ley y la política pública de igualdad para las mujeres, pues aunque las redes de personas garantizan en gran medida la efectividad de la ruta, esta no debe depender de la “buena voluntad” de funcionarios o funcionarias; debe estar comprometida la responsabilidad institucional del servicio público en la garantía de los derechos de las mujeres y las niñas, y para ello se deben fortalecer procesos diagnósticos que identifiquen las debilidades en la ruta de atención, de manera que puedan ser transformadas para el mejoramiento de la ruta.

Como un ejemplo de lo anterior, según los diagnósticos realizados a partir del Proyecto, el punto más débil de la ruta de atención a mujeres víctimas de violencias, está en las Comisarías y de una u otra forma se plantean requerimientos y alternativas para mejorar aspectos relacionados con su infraestructura, con los equipos interdisciplinarios necesarios y con la formación de todas las personas que prestan sus servicios en esta instancia.

Una de las situaciones identificadas es la desarticulación entre las mismas Comisarías de Familia y entre sus equipos de trabajo, que padecen las mismas situaciones y contemplan los mismos parámetros de actuación. Una de las propuestas planteadas por algunas de las funcionarias que hacen parte de la Secretaría de Gobierno es el establecimiento de una figura coordinadora de las Comisarías, desde la cual se puedan optimizar procesos, mejorar la calidad del servicio de atención a las mujeres y también que pueda propiciar encuentros entre funcionarios y funcionarias de las Comisarías de Familia que en ocasiones manifiestan “sentirse aisladas y operando en un estado de soledad” que también afecta sus condiciones psicosociales. A este respecto la delegada por la Secretaría de Gobierno a la Mesa Interinstitucional plantea:

...Una figura coordinadora de las comisarías garantizaría que las comisarías tendrían que ir a las capacitaciones, ellas tendrían que formarse, que les llegue la formación necesaria pa-

ra la atención a las mujeres. Reuniones periódicas. Qué tienen, qué les hace falta... Ese ente articulador de las comisarías tendría que tener directa relación con el Comité de Seguimiento a la Ley y que además de ver ese ente como quien va a posibilitar el servicio, pero también tiene que ver con quien va a garantizar que el servicio se preste eficientemente... Eso es lo que yo pienso con las comisarías, a mí me parece que es una buena estrategia..."

En esta perspectiva, sería conveniente para el Municipio seguir propiciando espacios de reflexión y coordinación a través de los cuales se puedan identificar puntos críticos a mejorar en la ruta, al tiempo que se propongan las alternativas para ello, los Comités por ejemplo, se constituyen en una importante herramienta en esta vía. Se resalta además como un hecho importante para la ciudad, y que hace parte de los procesos de prevención de violencias contra las mujeres y las niñas, el tener la Casa Matria, como un espacio de encuentro, entre la administración pública y las mujeres caleñas, a partir del cual se pueden construir alternativas creativas y coherentes con la perspectiva de género en pro de la igualdad de oportunidades para las mujeres.

c. La Comunidad Educativa de las Instituciones Educativas: en la búsqueda de la promoción de una vida libre de violencias para las niñas y adolescentes

En la garantía del derecho de las mujeres a una vida libre de violencias, la educación cumple un papel fundamental en la prevención y el cuidado de las niñas, niños y adolescentes. El Proyecto posibilita el proceso formativo de docentes e integrantes de la comunidad educativa de algunas Instituciones Educativas, sin embargo es necesario que se continúen procesos de reflexión y empoderamiento de estas y otras instituciones educativas, con el compromiso de sus instancias directivas para que el enfoque de género pueda atravesar el Plan Educativo Institucional y con la claridad conceptual y metodológica que se requiere para hacerlo.

En este sentido se hace necesario que los y las docentes recuperen su papel reflexivo y crítico en la educación, y se gene-



ren dinámicas que lo posibiliten. A esto se refiere la delegada de la Secretaría de Educación a la Mesa Interinstitucional, de la siguiente manera:

...se necesita tiempo para hablar sobre el tema de género inscrito en una sociedad, qué tipo de sociedad nos gusta, y es que si los profesores... no generan en los estudiantes una reflexión sobre que cada cambio significa repensarnos una sociedad mejor que la que tenemos no pasa nada; que el chico le pegue a la chica, o que la chica se defienda con sus derechos, o haya más equidad, pero esos pelados no tienen nada más en su cabeza porque...

Uno de los planteamientos comunes en los diagnósticos, investigaciones e intervenciones realizadas en el Proyecto, es que la mayor dificultad para asumir la perspectiva de género en los diversos contextos públicos y privados, es la cultura predominante, las creencias, las representaciones sociales que naturalizan ciertos comportamientos que anulan a las mujeres y a las niñas y las hacen vulnerables a los hechos de violencias.

En esta perspectiva, la educación juega un papel fundamental, pues puede afectar de manera integral a niños, a niñas y adolescentes en su proceso de formación; depende de la claridad conceptual y pedagógica de los y las docentes en coherencia con los proyectos educativos de sus instituciones, que se logren cambios en las creencias, las representaciones y los patrones culturales hacia otros que privilegien la equidad y los derechos. Lo anterior implica la necesidad de continuar los procesos de formación en la perspectiva de género, tanto de los y las docentes como de las comunidades educativas de un mayor número de Instituciones educativas, en la vía de prevenir nuevos casos de violencias contra las niñas, niños y adolescentes.

d. Las alianzas y los compromisos: El Pacto Social

Los movimientos sociales y en especial organizaciones de mujeres, han adoptado actos simbólicos particulares, con el propósito de visibilizar situaciones y necesidades que requieren de transformación. Se convierten en un llamado de atención

a hombres y mujeres respecto de sus creencias y sus actitudes, sus compromisos y responsabilidades. Sin embargo, los actos simbólicos corren el riesgo de reducirse a ser tan sólo eventos en los que se reúnen personalidades, representantes sectoriales y ciudadanos a través de sus firmas, si no se plantean acciones de continuidad que redunden en resultados efectivos.

En este sentido, el Pacto Social firmado el 25 de Noviembre de 2012 en el marco del Día Internacional de la No Violencia Contra las Mujeres, puede trascender de lo simbólico a las alianzas y compromisos reales, según el esfuerzo de seguimiento y articulación que se lleve a cabo de manera específica a partir de la Mesa Interinstitucional y del Comité de Seguimiento.

El Pacto Social se constituyó en un logro importante dado que se movilizó, no sólo la firma de diez mil ciudadanos y ciudadanas en pro de la no violencia contra las mujeres, sino también la firma de nueve pactos sectoriales (Salud, Educación, Justicia, Gobierno, Concejo Municipal, Empresarial, Medios de Comunicación y periodismo, Universidades, Ciudadanía) que pueden trascender diversos espacios de la vida ciudadana en la construcción de una vida libre de violencias para las mujeres y las niñas caleñas. Por lo tanto, es un esfuerzo de articulación y de incidencia que se debe fortalecer desde la Administración Municipal.



Las organizaciones de mujeres a lo largo de la historia de las civilizaciones y en el caso particular en la Ciudad de Cali, han alcanzado logros importantes en materia de reconocimiento y garantía de los derechos humanos de las mujeres. De ahí que el Proyecto haya focalizado uno de sus resultados, en el fortalecimiento de la Mesa Municipal de Mujeres como instancia visible y de representación política para las mujeres en Cali. A este respecto Bonder (2002) se refiere como el proceso del “emprendimiento transformador” para referirse a que son precisamente las mujeres quienes desde sus organizaciones pueden exigir a los organismos gubernamentales la puesta real en escena de la perspectiva de género y la práctica de sus derechos humanos.

Así, el papel de la Mesa Municipal de Mujeres en la medida en que adquiere herramientas para la gestión, puede garantizar procesos de exigibilidad y de rendición de cuentas al municipio en lo que respecta específicamente a la implementación de la Ley y la institucionalización de la política pública; en este sentido el Proyecto logró que un grupo de mujeres de la Mesa Municipal y de otras organizaciones de mujeres en el territorio, quede con herramientas y con algún grado de empoderamiento respecto de dichas herramientas.

En el caso de las mujeres y organizaciones de mujeres que hacen parte de la Mesa Municipal, el Proyecto aportó al enriquecimiento de su bagaje conceptual y organizativo; en ese proceso se vincularon nuevas integrantes que continuarán con lo iniciado. A diferencia de las anteriores, ahora pueden acceder a ayudas en cuestiones relacionadas con su formación e incidencia política desde la Mesa Municipal de Mujeres; situación que se presenta de manera similar en las organizaciones del territorio. A esto se refiere la delegada por la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social a la Mesa Interinstitucional al plantear que:

“...en el marco del Proyecto se fortalece... la Mesa Municipal, dejándole herramientas como reglamentos internos, actualización de su plan de acción identificando cuáles son esos espacios de representación de las mujeres desde las JAC, las JAL, el comité, la mesa indígena y la mesa afro; desde allí efectivamente dejan

unos productos en concreto que es la incidencia y participación política de las mujeres del eje de la no violencia, desde ese mismo espacio de fortalecer la mesa creo que el Proyecto con la AT de la Unión de Ciudadanas profundizó mucho más con JAC dónde tienen incidencia los comités de planificación allí también se les deja unas herramientas metodológicas de incidencia política a las mujeres que representan las juntas de acción comunal desde presidentes en cualquier cargo que tengan en la JAC se hizo un análisis desde el sector rural, está el sector urbano a las 22 JAC pienso que esas herramientas metodológicas, se vio un avance en la participación de organizaciones en la nueva elección de la mesa; hace dos años participaron 90 organizaciones y hoy están participando 120 con un proceso metodológico orientado por el Proyecto y apoyado en lo técnico con las funcionarias de la secretaria de Desarrollo Territorial”.

Como se anotó en apartes anteriores, en las organizaciones de mujeres juegan un papel de gran relevancia, las herramientas de rendición de cuentas en el proceso de exigibilidad, seguimiento y veeduría respecto de la puesta en práctica de la garantía de los derechos de las mujeres, en particular el derecho a una vida libre de violencias. Uno de los aspectos que mayor importancia cobra en este sentido es la capacidad y empoderamiento que se genera a partir de la participación de las mujeres en la construcción misma de las herramientas necesarias para la rendición de cuentas. La coordinadora de la AT que estuvo al frente del Fortalecimiento de la Mesa Municipal y las Organizaciones de mujeres, se refiere a este proceso de la siguiente manera:

“...Yo creo que la formación de todas las mujeres nos permitió encontrar unos caminos de acercamiento al menos para fortalecerlas a ellas, lo vemos, porque hasta lo último mantienen su beligerancia, o sea sentimos que la mesa ha crecido muchísimo... ya hay otras mujeres que están como en otro plan, en otras búsquedas, sin dejar de ser las mujeres que buscan la transformación de su condición – situación... Pensamos que las relaciones



entre las mujeres cambiaron, se evidenció una aceptación de la diversidad mayor, al final de todo... hubo un total desarme... y lo más importante es que las mujeres encontraron el camino para seguir haciendo sus exigencias, pero ya a través de la política, a través pues de los diferentes instrumentos, hay como una conciencia clara, ahora quedan las guías y el manual de incidencia colaborativa..."

Una herramienta importante que se debe apropiarse en procesos futuros con mujeres y organizaciones de mujeres, es el "Manual de Incidencia Colaborativa" construido desde la AT que estuvo al frente del Fortalecimiento de la Mesa Municipal y en este sentido, la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social se ha comprometido con dar continuidad a los procesos iniciados.

En la intervención de procesos, como los trabajados desde el Proyecto con enfoque de género, es importante reconocer que no todas las personas aprenden de igual manera, en especial si son adultas; por lo tanto la exploración de diversas metodologías para alcanzar los aprendizajes son un acumulado que facilita el logro de los propósitos a alcanzar. Para el caso del Proyecto, las diferentes Asistencias Técnicas, en coherencia con el enfoque de género y de derechos de las mujeres y las niñas, implementaron diversidad de técnicas y estrategias metodológicas que llevaron a hombres y a mujeres participes en los procesos, a involucrarse en las dinámicas propuestas a partir de los diagnósticos participativos, los talleres y los procesos de formación.

En este sentido, cobraron vigencia los juegos, los métodos colaborativos, los métodos virtuales, las técnicas artísticas, las técnicas participativas, entre otras, que llevaron a la construcción conjunta de conocimiento, es decir, una metodología que privilegió la experiencia directa, la reflexión, la producción de sentidos a partir de la reflexión y la comprensión de categorías mucho más amplias que las manejadas antes de los diferentes procesos investigativos, de formación y de construcción conjunta de alternativas, entre otras.

A partir de las estrategias metodológicas coherentes con enfoques participativos y coherentes con la perspectiva de género, como se ha expresado en capítulos anteriores, se buscó propiciar cambios en las representaciones y modelos mentales de funcionarios y funcionarias en su relación con el enfoque de género, en su vida personal como sujetos y sujetas de derechos y en su papel de servidoras y servidores públicos como garantes de los derechos de las mujeres y las niñas. Se constató a través de evaluaciones colectivas y del proceso de sistematización de la experiencia, con los diferentes grupos de funcionarios, funcionarias, docentes y mujeres de la Mesa Municipal, que las estrategias metodológicas propiciaron el logro de propósitos en pos de cambios en lo personal y en lo institucional, por esta razón se considera que la opción por este tipo de metodologías constituyen una buena práctica del Proyecto que puede ser replicada en experiencias similares.



La Ley 1257 de 2008 en su artículo 35, plantea la creación de un Comité de Seguimiento al cumplimiento e implementación de esta Ley. El Comité que se constituye en Cali con la participación de instancias de control y organizaciones de mujeres, es considerada por la gran mayoría de personas entrevistadas, como una de las instancias más importante en la garantía de los derechos de las mujeres en la ciudad por su potestad de hacer seguimiento y también de poder propiciar sanciones, al estar integrada por instancias de control. Sin embargo, la riqueza de esta instancia radica también en la sensibilización y conocimiento respecto al tema que encarna la Ley y la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres; y a las metodologías y herramientas coherentes con la perspectiva de género y de derechos para hacer efectivo el seguimiento.

Aunque en el proceso organizativo del Comité de Seguimiento se planteó en diversos momentos la necesidad del empleo de la sanción para los funcionarios y funcionarias que no acogieran las prácticas establecidas en la normatividad, se acordó por parte de sus integrantes la importancia de manejar las situaciones críticas a través de procesos de sensibilización y formación, tanto de las instancias institucionales como de la ciudadanía. La Procuradora de Infancia, Adolescencia y Familia de Cali, integrante del Comité de Seguimiento plantea la importancia del Comité y establece además una relación directa entre las acciones realizadas en el nivel local y su articulación con lo que se realiza a nivel nacional, ella plantea lo siguiente:

“La importancia de hacer seguimiento a la Ley es que primero se sensibilice a la ciudad, segundo que las mujeres aprendan la ruta que tienen que seguir para la garantía de sus derechos, el fortalecimiento a ellas, el empoderamiento que las mujeres tienen que tener respecto a la Ley para poder ir rebajando los índices de violencia que tenemos aquí... necesariamente debe contarse con una articulación para poder que esto sea exitoso... Nuevamente se evidencia que el compromiso y la aceptación o la importancia que deben darle los funcionarios a este tema de violencia hacia las mujeres, tal vez por el arraigo cultural, es algo en lo que debe trabajarse, eso indiscutiblemente por el machismo

y por todas las connotaciones sociales con las que hemos crecido, las que la sociedad nos ha marcado, esa parte cultural es necesario que se pueda mirar y hacer seguimiento a cómo se trabaja... Además en lo institucional el nivel central, el nivel nacional debe –por fortuna ya viene un Conpes- establecer acciones desde una política pública estudiada y bien formada para que este tema sea entendido en toda la territorialidad y tratado con la importancia que requiere.”

De igual manera la delegada por la Personería Municipal al Comité de Seguimiento a la Ley 1257/08, en la entrevista de evaluación, plantea la importancia del seguimiento, el compromiso de las instancias que lo conforman y las sinergias logradas al interior del mismo, de la siguiente manera:

“...Cada instancia, cada secretaría tiene que cumplir con un quehacer con su funcionalidad, y desde cada instancia cada uno de nosotros tenemos una responsabilidad y desde ahí nosotros como órgano de control debemos cumplir con nuestra misión y en ese orden de ideas vamos a ser muy fuertes primero en hacer un proceso de sensibilización y acompañamiento. Vamos a salir a todas las comunas, vamos a ir a todas las comisarías de Cali, vamos a hacer un acompañamiento con fiscalía y vamos a hacer un trabajo de la mano, no que nos vean sólo como entidad sancionadora, represora ante las diferentes inspecciones o comisarías, no, vamos a hacer un trabajo dinamizado en el tema de capacitación... El comité de Seguimiento es diferente, las personas que pertenecen son más sensibles, despojadas de la mentira o la corrupción... Es importante también la evaluación del comité a partir del plan de acción que se formuló con tareas y responsables...”

Es importante resaltar que gran parte de la riqueza del Comité de Seguimiento a la Ley, está dada por el significado que la institucionalidad y las organizaciones de mujeres le han otorgado a este espacio, en el que participan no sólo instancias como la Procuraduría Regional, la Defensoría del Pueblo y la Personería Municipal, sino también una representante de la



Red por los Derechos Sexuales y Reproductivos (Fundación Sí Mujer), una representante de la Mesa Municipal de Mujeres y por las organizaciones de mujeres una representante de Taller Abierto.

Esto implica solidez y mayor potencial en el tema del seguimiento a la Institucionalidad que debe velar por la garantía de los derechos humanos de las mujeres.

A lo largo del documento, en particular en el análisis de los criterios de evaluación, se han considerado los diferentes aprendizajes que han sido resultado de la experiencia en la implementación del Proyecto “Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las mujeres”, por lo tanto a continuación se presenta una síntesis de las Lecciones Aprendidas, de aspectos a los que de manera reiterada, se han venido haciendo referencia.

- Los recursos de cooperación en la implementación directa de la administración municipal

Como se ha afirmado antes, es importante destacar que esta es la primera experiencia de cooperación en el municipio, en la cual los recursos son entregados de manera directa al municipio y no a través de una organización no gubernamental (ONG). Al constituirse en una experiencia nueva implica aprendizajes que mientras se logran, trae dificultades sobre todo en la asignación efectiva del recurso económico para las acciones necesarias en el tiempo previsto.

En la mayoría de las contrataciones del Estado con ONG, estas de una u otra manera cuentan con una plataforma administrativa que facilita la operación inicial de los Proyectos, al ser personas jurídicas con una planta institucional en funcionamiento. En el caso de los operadores de este Proyecto, en su mayoría fueron contratadas personas naturales que han dieron respuesta a sus obligaciones contractuales aún sin que se formalizaran ni los contratos ni los pagos respectivos, presentando una doble situación; por un lado la necesidad de dar continuidad y respuesta a los procesos iniciados y por otro la contradicción entre la responsabilidad y el compromiso con el trabajo; y la precariedad de lo laboral y lo personal. Entre otros, uno de los aspectos que más incidió en esta situación fue la vigencia fiscal que no coincidió en la mayoría de los casos, con el desarrollo de los diferentes procesos del Proyecto; así mismo el manejo contable y el manejo jurídico, pues debían responder a situaciones desconocidas hasta entonces para las dependencias a cargo.



Para la administración municipal uno de los principales aprendizajes lo constituye entonces, el manejo de los recursos. Para el caso del Proyecto, la coordinadora administrativa del mismo expresa lo siguiente:

"...El manejo contable del Proyecto, fue un aprendizaje, el manejo de la información. Se abrió una cuenta independiente para el Proyecto. Los rendimientos debían ser ejecutados dentro del mismo proyecto... Fue algo difícil el manejo de esta parte porque al principio no veían la necesidad de abrir una contabilidad independiente. Siempre hubo diferencias porque la auditoría del Proyecto insistía en la contabilidad. Entonces se averiguó qué se necesitaba para eso. Hubo reunión con los encargados de contabilidad y sistemas. Códigos post pre, códigos presupuestales.... En la Alcaldía se maneja el Sistema contable SAP y se ve la necesidad de volver a revisar la contabilidad y se saca la conclusión de manejar la contabilidad con unos códigos diferenciales. A mediados del año pasado ya se pudo hacer... La contabilidad ya fue superada..."

Con base en lo anterior, es importante insistir en la continuidad que se pueda dar a los procesos y a los aprendizajes garantizando que la información permanezca en la institución como una historia escrita, o de una forma más amplia a través de procesos de gestión de conocimiento y aprendizaje organizacional que faciliten la realización de nuevas experiencias, validando procedimientos ya establecidos luego de ensayos y errores. Así lo manifiesta la coordinadora administrativa del Proyecto.

"...El aprendizaje que se ha realizado en la parte contable está en manos de contratistas entonces se debería tener por escrito los procedimientos de este tipo de procesos, porque la experiencia se puede perder y la experiencia debe quedar a nivel institucional y no de los profesionales que hacen las actividades. Se debe generar una guía procedimental de lo que tocó hacer con Contabilidad, Presupuesto, Planeación y Jurídica..."

Con base en lo anterior, es importante anotar que para garantizar la efectividad (eficacia y eficiencia) y la continuidad de los

procesos tanto al interior de la institucionalidad como en el territorio, debe tenerse en cuenta la historia de los aprendizajes, consignados en documentos de consulta obligada para quienes llegan por primera vez a un cargo específico de una parte, y de otra en la garantía de una cultura que se transforma a partir de construcciones colectivas basadas en aprendizajes previos.

· Hacia la construcción de una cultura que privilegia una vida libre de violencias para las mujeres – transformación cultural – prácticas

Es indudable que los procesos de sensibilización y formación que se llevaron a cabo en el Proyecto lograron incidir en las personas que participaron de manera directa en los diferentes espacios que se propiciaron. Unas con mayor claridad que otras, en general, en la mayoría de los casos las personas no tenían un acercamiento conceptual a un enfoque de género; por lo tanto la participación en el Proyecto propició un aprendizaje de carácter individual quizá mucho más fuerte que el colectivo. Sin embargo, los procesos sociales, políticos, económicos y sus transformaciones, son iniciados y continuados por personas con alguna claridad respecto de lo que se quiere lograr y no se podía pensar en la implementación de la Ley, sin que hubiera personas sensibilizadas frente al tema de equidad de género.

Es decir, cuando los hombres y las mujeres comprenden el significado de las acciones desde los trasfondos conceptuales e ideológicos es mucho más fácil pensar en que los procesos van a continuar, debido a una mayor conciencia de la necesidad, no sólo por cumplir con una norma, sino porque existe la necesidad de cambio, de transformación de creencias, de construcción de nuevas prácticas que favorezcan el que en este caso, las mujeres, las niñas y las adolescentes vivan libres de violencias.

Cuando las mujeres funcionarias se dan cuenta y se hacen conscientes, que también ellas en ocasiones han sido violentadas, es mucho más cercano considerar que se podrán llevar



a cabo acciones al respecto en sus propias dependencias. Situación similar ocurre con los hombres, en los casos en que sin la intencionalidad consciente incurrir en acciones de discriminación, siendo necesario su sensibilización frente a la problemática, promoviendo de alguna manera empezar a actuar de formas diferentes. En este sentido los y las sujetas prestadoras de los servicios de atención en la ruta, se transforman en constructores de una realidad que privilegia la equidad.

Pero más allá de esto, la institucionalidad debe favorecer procesos que continúen con estos aprendizajes. Esto se puede lograr con la claridad conceptual y metodológica de quienes toman decisiones y de quienes planean y proyectan las acciones de la institucionalidad, de aquí que se plantee la necesidad de un nuevo proceso de formación y fortalecimiento en equidad de género con los y las funcionarias de Planeación Municipal y con Comunicaciones por ser esta última la instancia que maneja la información tanto interna como externa de la Alcaldía.

- Tecnologías de actuación que privilegian la participación colectiva y la implementación de redes de personas claves

Si bien es cierto el compromiso, la responsabilidad y la sensibilidad de las personas es un primer paso para la aplicabilidad de la Ley, el conocimiento de la norma y su difusión adquieren importancia en cada una de las Secretarías y Dependencias de la Alcaldía para que se garantice la efectividad de la ruta de atención a las mujeres víctimas de violencias. Uno de los mecanismos que se pueden apreciar con gran incidencia es el de promover redes de personas a partir de una funcionaria o funcionario clave para la aplicación de la Ley.

De una parte esta persona con características de influencia en los demás y por otra con conocimientos apropiados de la Ley, de sus mecanismos y también de las posibilidades de integración con programas, proyectos o estrategias ya existentes al interior de cada instancia. Por ejemplo en el caso de la Secretaría de Salud, con los programas de Atención Primaria en Salud, como lo afirma la delegada por la Secretaría de Salud a la Mesa Interinstitucional:

“...la Secretaría de Salud tiene muchos grupos, muchas posibilidades... y yo creo que el conocimiento de la norma... podría tener una repercusión por ejemplo... en el trabajo comunitario... creemos que la estrategia de atención primaria nos va a permitir llegar a los que no están enfermos y no van al médico... porque ya cuando una mujer es violentada o se le han vulnerado sus derechos... ya cuando se da cuenta de pronto o llega al hospital o a una institución, por muchas cosas, pero si de alguna manera ella le hubiera contado a alguien cuando estaba sola, sana o tranquila en su casa... pero pensamos que con la atención primaria podríamos llegar ...”

· La planificación con conocimiento de equidad de género

A partir de la información recolectada uno de los mayores aprendizajes de este Proyecto lo constituye la conciencia de los y las funcionarias, así como de los y las profesionales de las AT, respecto a la necesidad de incluir en los procesos formativos a los equipos de Planeación de las Secretarías comprometidas en la implementación de la Ley 1257/08, de manera que se puedan considerar procesos efectivos de planeación con enfoque de género y en la perspectiva de garantizar los derechos de las mujeres. Así mismo, se considera la importancia de incidir desde las diferentes Secretarías y desde la Mesa Interinstitucional, en los procesos de planeación de la Administración Municipal. La delegada por la Secretaría de Salud Pública Municipal a la Mesa Interinstitucional ilustra lo anotado de la siguiente manera:

“mientras los tomadores de decisiones o a quien que le hagan proyectos no estén sensibilizados frente al tema eso es muy difícil cambiarlo, ese tema no llama la atención y eso no recoge mayorías eso lo pregunta con los mismo concejales cuando vamos a ver, cuando damos la evaluación que ellos le hacen a mí me parece que son muy de números y muy de plata no le ven la trascendencia a las cosas entonces si los tomadores de decisiones no tienen esa capacidad porque es que hablar de genero no es tan fácil y todo el mundo cree que cuando uno habla de genero es póngale la A... y ya, y eso no es tan fácil a mí me parece que el mayor problema es hacer los proyectos y que los tomadores de decisiones aprendan, sepan, comprendan o acep-



ten *que hay que ir más allá de poner las* y que esos son problemas modernos, entonces tendríamos que repensarnos en que ese grupo de planificadores tengan una mayores competencias en el tema”

- La importancia de la información

El manejo de la información, con datos confiables, de calidad y en el tiempo apropiado se identifica también como un aprendizaje importante a resaltar en los procesos que buscan mejorar la atención a las mujeres y a las niñas víctimas/sobrevivientes de violencias contra la mujer. De ahí la necesidad de permanencia de los Observatorios como Programas Institucionales permanentes en la Administración Municipal. Esto de una parte, y de otra la necesidad de generación continua de procesos de diagnóstico e investigación, que pueden ser acompañados por convenios con universidades de la ciudad o con otro tipo de instituciones especializadas, que en cualquier caso garanticen rigurosidad académica, ofreciendo bases para el aprovechamiento del camino abierto con la constitución del Comité Interuniversitario.

- La estrategia Comunicativa

Un aprendizaje importante en el Proyecto es que los procesos de cambio cultural deben ser propiciados y fortalecidos desde diversas estrategias, una de ellas la comunicación planeada, construida y enriquecida por los diversos procesos y por las diversas personas partícipes en los mismos. Una estrategia comunicativa integral que recupere las voces, las necesidades y las posibilidades de las mujeres y de la institucionalidad; una estrategia pensada tanto para la Alcaldía en lo interno como en la territorialidad.

A continuación se presentan algunas de las principales sugerencias y recomendaciones para dar continuidad y sostenibilidad a los resultados y productos de las Asistencias Técnicas llevadas a cabo en el marco del Proyecto *“Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra la violencia hacia las Mujeres”* en Cali y que hacen parte del proceso de Evaluación del mismo.

Resultado 1. En funcionamiento equipos multidisciplinarios en las Secretarías involucradas en la puesta en marcha de la Política Pública de Igualdad y de la Ley 1257/08.

- Dar continuidad a la formación de funcionarios y funcionarias de la Alcaldía en perspectiva de género para asegurar su transversalización en la gestión de la Administración Municipal mediante un diplomado anual, con el propósito de ampliar la base de Agentes de Equidad y con ello facilitar la ejecución de nuevas réplicas por equipos al interior de la Administración Municipal, así como también en las Instituciones Educativas. Se recomienda incrementar la participación de funcionarios hombres y apoyar procesos de formación de alto nivel en el tema, por ejemplo, una Maestría, como interés manifiesto de funcionarios, funcionarias y docentes de las IE.

- Extender la formación hacia funcionarios y funcionarias de nivel medio de Fiscalía, ICBF, Policía y CALI, entre otras, en incorporación de la perspectiva de género en procesos de prevención, atención y sanción de las violencias contra las mujeres.

- Trabajar en el fortalecimiento de capacidades para la sanción efectiva a los victimarios, además del proceso formativo y de sensibilización.

- Incluir en los procesos de formación a quienes toman las decisiones, no sólo de las cuatro Secretarías involucradas en la implementación de la Ley, sino también de instancias decisivas como Planeación y Comunicaciones, para la incorporación de la perspectiva de género con enfoque intersectorial, interseccional y de derechos humanos de las mujeres, en la Administración Municipal.



- Asegurar que la guía de transversalización de la perspectiva de género sea conocida e implementada a través de los diferentes proyectos contratados desde las dependencias de la Administración Municipal, promoviendo que su contenido sea vinculado en la formulación de los acuerdos contractuales.
- Fortalecer convenios entre la Administración Municipal y las universidades, permitiendo con ello el desarrollo de procesos de investigación y práctica profesional según necesidades de las dependencias, en lo que respecta a la implementación de la Ley 1257 y a las necesidades de institucionalización de la política pública de igualdad.
- Desarrollar un diagnóstico institucional que posibilite la identificación de la tolerancia a las violencias hacia las mujeres, para construir mecanismos de intervención desde las diversas instancias de la Administración Municipal.
- Fortalecer y acompañar la gestión de la Mesa Inter-institucional, el Comité de Seguimiento a la Ley 1257, la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios con su Sala Situacional y el Comité Interuniversitario.
- Elaborar Plan Indicativo para garantizar la atención integral a las mujeres víctimas de violencias, que debe expresarse en un CONPOS, y ser promovido por la Mesa Interinstitucional y coordinado con el Consejo de Gobierno y el Consejo de Seguridad del Municipio.
- Asegurar que los Proyectos que se formulen desde los equipos conformados en las dependencias de la Alcaldía para la implementación de la Ley 1257 de 2008 y de la Política Pública de las Mujeres vinculen las orientaciones contenidas en el documento "Guía para la formulación de Proyectos con perspectiva de género", documento elaborado desde la AT para el Fortalecimiento Institucional.
- Garantizar la continuidad de las personas que hacen parte de la Mesa Interinstitucional, de acuerdo con el Decreto 0540 de 2012 teniendo en cuenta que vienen en un proceso de formación continua y fortalecimiento en procesos de incidencia insti-

tucional en cada dependencia de la que hacen parte, con claridad respecto a las estrategias de articulación y transversalización desde la perspectiva de género, constituyéndose en un potencial que permite dar continuidad a la institucionalización de la política pública de igualdad.

- Generar al interior de la Alcaldía de Cali, un Centro de Escucha para servidores y servidoras públicas, con el propósito de garantizar la salud emocional, dada la complejidad de los diversos casos que se deben atender a diario.
- Identificar los espacios intersectoriales ya creados en la Administración Municipal para articularlos a los Comités que quedan establecidos con el Proyecto, de manera que se pueda trabajar con estas instancias en perspectiva de género en desarrollo.
- Realizar acciones de visibilización tanto de la situación de vulnerabilidad y de violencias que viven las mujeres, así como de las diferentes acciones que se implementan para contrarrestar la violencia contra las mujeres.
- Preparar a los Comités de Planificación en la inclusión de presupuestos sensibles al género en los diferentes Proyectos que se formulan.
- Fortalecer la Asesoría para la Equidad de Género incrementando recursos para su funcionamiento y ampliando el equipo profesional que la constituye.

Resultado 2. Las rutas existentes de atención-prevención trabajan de manera integrada respetando la autonomía de las mujeres y sus derechos humanos en el cumplimiento de las provisiones establecidas en la Ley 1257/08.

- Incluir en los Planes de Mejoramiento de la Secretaría de Educación la perspectiva de género y la no violencia contra las mujeres, garantizando que estos aspectos sean abordados en las IE del Municipio. Tomar como referente el documento guía de Diagnóstico de las IE desarrollado por el Proyecto.



- Acompañar y fortalecer las iniciativas formuladas desde las IE en este proceso, de incorporación de la perspectiva de género en los PEI y de desarrollo de estrategias de prevención, orientación y atención a niñas, adolescentes y mujeres víctimas de violencias.
- Dotar a las IE de herramientas conceptuales y metodológicas para prevenir situaciones de violencias contra las mujeres, incluidos en los procesos formativos con la comunidad educativa.
- Actualizar los protocolos de la Fiscalía que llegan desde el nivel nacional, ya que no son correspondientes con la situación de Cali.
- Promover gradualmente la mejora en la infraestructura de las Comisarías de Familia y en la capacidad de los equipos psicosociales que garanticen la atención a las mujeres víctimas de violencias.
- Fortalecer el liderazgo de la Secretaría de Gobierno en la ruta de atención a las mujeres víctimas de violencias y de manera particular apoyar a las Comisarías de Familia en el conocimiento de la norma, a partir de información continua.
- Promover que las Comisarías de Familia, como entidades del Estado que intervienen directamente la violencia contra las mujeres en el ámbito familiar, estén en la capacidad de facilitar el acceso de las mujeres a mecanismos efectivos que den cumplimiento a sus derechos, en especial su derecho a vivir una vida libre de violencias.
- Estandarizar en las Comisarías de Familia de Cali, horarios, prácticas de atención, archivo y protocolos, según recomendaciones entregadas por la AT Protocolo de Justicia.
- Definir perfiles de funcionarios y funcionarias en capacidad de atender a mujeres víctimas de violencia de género. De acuerdo con esto, facilitar procesos de formación y desarrollo de competencias, de manera que se habiliten en lo jurídico para la aplicación de la Ley 1257 de 2008 y su interpretación de

acuerdo al espíritu de la ley. De igual manera se debe promover una formación que permita la detección de actitudes conscientes o inconscientes que interfieren en la correcta aplicación de la ley.

- Posicionar al Hogar de Acogida como el eje principal del Sistema Municipal de Atención a Mujeres Víctimas, en su defecto como uno de los ejes principales de este Sistema, de manera que desde ahí se lidere el proceso de Restitución de Derechos de las Mujeres víctimas de violencias basadas en género.

- Posicionar la violencia contra la mujer como un problema de salud pública desde nivel central, de tal manera que sea incorporada en los comités de vigilancia epidemiológica –COVE, en las estrategias de Información, Educación y Capacitación - IEC, y se garantice su cumplimiento.

- Realizar procesos de socialización y divulgación de la ruta de atención a MVVCM, de una manera pedagógica y masiva, que sea de fácil manejo, recordación y acceso para las mujeres; por ejemplo en los Centros Comerciales, Transporte Masivo, Centros de Atención, Centros Empresariales, Instituciones educativas, CALIS, entre otros.

- Garantizar que los líderes de proceso (Secretarias o Secretarios de despacho y/o Subsecretarias o Subsecretarios) de las cuatro dependencias involucradas en el cumplimiento de la Ley 1257 se comprometan a efectuar reuniones trimestrales de seguimiento a la implementación de la Ley en su dependencia, como un proceso de evaluación continua (teniendo en cuenta las recomendaciones entregadas por la asistencia sobre Sistema de Gestión de Calidad).

- Impulsar, a través de las personas responsables de los equipos técnicos de gestión de cada dependencia, la vinculación de los protocolos de atención a mujeres víctimas de violencias en los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la Alcaldía lo que garantice que sean implementados.



- Gestionar con el equipo Jurídico de la Alcaldía los lineamientos que se deben impartir a las dependencias en sus procesos de contratación, compartiendo las Guías para inclusión de perspectiva de género.
- Impulsar desde la oficina de Planeación a nivel central y desde la oficina de Control Interno, la actualización de formatos que hacen parte de los procedimientos para incorporar en ellos las acciones que exige la Ley 1257 y la Política Pública de Mujeres (Según recomendaciones de la AT sobre SGC)
- Promover la definición de un protocolo comunitario para que las mujeres se anticipen a los hechos de violencias.
- Impulsar la constitución de la Ventanilla Única de Atención, frente a casos de Violencias contra las Mujeres, como herramienta de difusión y garantía de los Derechos de las Mujeres.
- Garantizar la oportuna y permanente prestación de servicios en la Casa Matria que se ha construido en el marco del Proyecto, tomando como referente la propuesta de Manual de funcionamiento.

Resultado 3. Fortalecida la participación de las mujeres para enfrentar la violencia de género en los procesos de planificación y de rendición de cuentas del ámbito municipal

- Apoyar el fortalecimiento de la capacidad de veeduría y seguimiento con perspectiva de exigibilidad de derechos de los procesos gestados desde el Proyecto, de las capacidades instaladas en el municipio, protocolos y cumplimiento de la Ley 1257, con las organizaciones de mujeres y organizaciones sociales y comunitarias, entre otros; y formulación y puesta en marcha de un plan de veeduría y seguimiento.
- Dar continuidad y seguimiento al Pacto Social, en particular desde el Municipio a las instituciones y sector empresarial en cuanto a los compromisos establecidos para erradicar las violencias contra las mujeres, en instancias como el Concejo Municipal y la Mesa Interinstitucional para el seguimiento a la Ley 1257/08.

- El ejemplo de Incidencia Política Colaborativa que se despliega desde el proceso del Proyecto es importante que se constituya en un modelo de gestión para otros procesos organizativos liderados por la alcaldía.

- Continuar apoyando la cualificación de la Mesa Municipal de Mujeres en el Territorio, teniendo en cuenta las herramientas conceptuales y metodológicas construidas a partir del Proyecto; de manera que se fortalezca la incidencia política de la Mesa Municipal de Mujeres.

- Apoyar la construcción de una ruta social y comunitaria de orientación, acompañamiento y acceso a derechos para las mujeres víctimas de violencias, que integre a organizaciones de mujeres, procesos comunitarios e IE, entre otros, con las iniciativas que resultaron a partir de este Proyecto.

- Desarrollar procesos de capacitación y fortalecimiento de los Comités de Planificación en las Comunas y Corregimientos de la ciudad, de manera que realicen la inclusión de presupuestos sensibles al género en los diferentes Proyectos que formulan.

- Promover una mayor articulación de los diferentes sectores y del movimiento social de mujeres para facilitar una ruta de atención que sea de fácil comprensión y apropiación por parte de las mujeres. Al mismo tiempo que se implemente la queja, el control, el reclamo, no sólo por parte de las veedurías, sino también desde el servicio del que hacen parte las mismas mujeres.

Resultado 4. Evidencias y buenas prácticas se incorporan en la implementación de la política pública municipal para el derecho de las mujeres a vivir libres de violencia.

- Institucionalizar el desarrollo de eventos como el Seminario de Periodismo No-Sexista y el Seminario de Justicia para las Mujeres.

- Continuar con la elaboración de Diagnósticos e Investigaciones, que den cuenta de situaciones a mejorar tanto en la



institucionalidad como en el territorio, de manera que se garanticen acciones por el derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.

- Promover la generación de herramientas conceptuales y metodológicas que posibiliten ser insumo cotidiano para organización de estudios y diagnósticos.

- Apoyar la construcción de redes de personas en las instituciones, como referentes de atención rápida y efectiva.

- Desarrollar una estrategia comunicativa con la oficina de comunicaciones de la Alcaldía, de manera que periodistas y comunicadores-as estén sensibilizados-as y formados-as respecto al enfoque de derechos de las mujeres y se pueda concertar desde las diversas instancias la información pertinente, con la perspectiva y el lenguaje respectivo y coherente con la política pública.

- Promover que los observatorios sean programas de la Alcaldía y no Proyectos, de manera que la generación y análisis de datos sea permanente.

- Respalda la Mesa Técnica de Articulación de los Observatorios y promover la mejora tecnológica de las plataformas que éstos utilizan, lo que permitirá el diálogo y el intercambio de información para el seguimiento a las Violencias Contra las Mujeres a través del Aplicativo Web desarrollado.

- Acompañamiento y seguimiento al plan y a la dinamización del sistema de indicadores generados en el proceso con los Observatorios (considerar resultados y recomendaciones de la AT Fortalecimiento de los Observatorios)

- Gestionar la visibilización de los informes sobre Violencias Contra las Mujeres generados desde la Sala Situacional a través de la página web de la Alcaldía con la gestión y apoyo de la oficina de telemática.

- Garantizar acciones de articulación entre los diferentes comités para realizar procesos de control y mejoramiento de la gestión, a partir de la divulgación de la información generada al interior de cada organismo.

Asociación Global e-Quality (2009). *La incorporación del Mainstreaming de Género. Cómo aplicar el enfoque de género en las Políticas Públicas*. Instituto de la Mujer de Castilla - La Mancha.

http://www.institutomujer.jccm.es/fileadmin/userupload/GUIAS_MAINSTREAMING/incorporacion_mainstreaming_imp.pdf

Agencia Española de la Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID-; Alcaldía Municipal de Santiago de Cali (2008). Proyecto *“Apoyo a la Institucionalización de la Política Pública de lucha contra las violencias hacia las Mujeres y a la implementación de la Ley 1257 del 2008”*. Cali: AECID – Alcaldía de Cali.

Blanch, J. (2011) *Afrontando la nueva gestión pública: obedeciendo y resistiendo*. In Ferreira, M.C. Newton, J.; Pereira, C. & Mendes, A. *Dominação e Resistencia no contexto Trabalho-Saúde*. São Paulo: Mackenzie.

Bonder, Gloria (2001) *El tiempo de la evaluación. Avances y asignaturas pendientes*. Documento preparado para el Seminario “Movimiento de mujeres, ciudadanía y políticas en América Latina”, dictado en el marco del Departamento de Women Studies, Madison University, Wisconsin, USA.

Bonder, G. (2002) *El tiempo de la evaluación. Avances y Asignaturas pendientes*. Material preparado para el Prigepp. Argentina: PRIGEPP.

Briones, G. (2006) *Evaluación de programas sociales*. México: Trillas

Cohen, E. y Franco, R. (2006) *Evaluación de Proyectos Sociales*. México: Siglo Veintiuno.

Concejo Municipal de Santiago de Cali (2008). *Política Pública para las Mujeres Caleñas “Reconocimiento, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades 2009-2020”*. Acuerdo 292. Cali: Concejo Municipal de Santiago de Cali.



Congreso de Colombia (2008). *Ley 1257 de 2008. "Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los códigos penal, la Ley 296 de 1996 y se dictan otras disposiciones"*. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.

Davies, B. y Harré, R. (1990). *Positioning: The discursive production of Selves*. Journal for the theory of social behavior. 20 (1), 43-63.

De Godoy Pinheiro, O. (2000). Entrevista: Uma prática discursiva. En Spink, M. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano*. São Paulo: Cortez Editora.

División de las Naciones Unidas para el Adelanto de la Mujer (2005). *Violencia contra la mujer: panorama estadístico, desafíos y lagunas en la recopilación de datos, y metodología y enfoques para superarlos*. Ginebra.

<http://www.un.org/womenwatch/daw/egm/vaw-stat-2005/docs/final-report-vaw-stats-spanish.pdf>

Galán, F. y Luna, J. (2000) *La Acción Afirmativa como desarrollo del principio de igualdad*. Tesis de grado. Facultad de Ciencias Jurídicas. Bogotá: Universidad Javeriana

Gómez, C; Moreno, R; y Uvalle, R. (2004). *Desafíos de la Nueva Gestión Pública: Por un gobierno con resultados*. Venezuela: Biblioteca Universitaria Raúl Rangel Frías.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Murguialday, C. (1999) *Mujeres y cooperación: De la invisibilidad a la equidad de género*. Cuadernos Bakeaz N° 35. Bilbao: Políticas de Cooperación.

Organización de Estados Americanos – Departamento de Derecho Internacional (1994) *Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres "Convención Belém Do Pará"*. Washington: OEA -

Organización de las Naciones Unidas (1979). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer –CEDAW-*. Estados Unidos: Asamblea General de las Naciones Unidas.

Pagès, M; Bonnetti, M; De Gaulejac, V. y Descendre, D. (1993). *O poder das organizações*. São Paulo: Editora Atlas S.A.

Ramió, C (2001). *La nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: Modelo de estado y cultura institucional*. Revista del CLAD Reforma y Democracia (21), Octubre de 2001, Caracas.

Rentería, E. (2004). *De las intervenciones grupales a las intervenciones sociales, un ensayo sobre el uso del conocimiento científico en el caso de las intervenciones profesionales*. Revista de estudios sociales. (18) 37-49

Rentería, E. y Carvajal, B. (2006). *Abordaje psicosocial de la diversidad y papel de formas organizativas en la estructuración de contextos organizacionales instituidos*. Psicología desde el Caribe. 17, pp. 149 -175

Rey, F (1995). *El derecho fundamental a no ser discriminado por razón de sexo*. Madrid: McGraw-Hill.

Senge, P (1995). *La Quinta Disciplina: Micromundos: La tecnología de la organización inteligente*. Barcelona: Granica.

Spink, M. (2000) *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano*. São Paulo: Cortez Editora.

Valdés, M (1999) *Evaluación de proyectos sociales: Definiciones y tipologías*. CORECE Metropolitano.

http://liataoe.files.wordpress.com/2007/11/evaluacion_proyectos_sociales2.pdf

Varela, F. y Santomé, J. (2006). *La sostenibilidad en los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo. Un enfoque integral*. EPTISA Internacional.

<http://www.escet.urjc.es/~pad/WEB2005/DOCENCIA/PROYECTOS/curso>



Que nada
justifique las
violencias
contra las
mujeres



Tu VOZ
hace la
diferencia

