

# Informe Final

**Evaluación final del proyecto:** Tejiendo Acciones Conjuntas  
- Fortaleciendo las capacidades de plataformas, redes y organizaciones de la sociedad civil, para incidir en políticas públicas. CSO-LA 2019/413-117

Elaborado por: Azaí Consultores



Yolanda Ojeda Torres  
Jose Miguel Serna  
Ana Chaparro - Peer reviewer

**Cliente:**



Financiado por  
la Unión Europea



**Mayo 3 de 2024**

<b>Tabla de Contenido</b>	<b>2</b>
<b>Lista de acrónimos y abreviaturas</b>	<b>3</b>
<b>Índice de tablas y gráficos</b>	<b>3</b>
<b>Resumen</b>	<b>4</b>
<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>Fases del proceso evaluativo</b>	<b>7</b>
<b>Fase 1: Diseño</b>	<b>7</b>
Revisión y análisis documental	7
Conversaciones exploratorias	7
Desarrollo del planteamiento metodológico	7
<b>Fase 2: Recolección de información y análisis de datos</b>	<b>7</b>
Entrevistas individuales y colectivas, grupos focales y encuestas	7
Sistematización de información y análisis de datos y presentación de hallazgos:	7
Construcción de informe borrador:	8
<b>Fase 3: Redacción del informe final</b>	<b>8</b>
Redacción del informe final	8
Comunicación de hallazgos y recomendaciones	8
Diseño metodológico	8
Criterios de evaluación	9
<b>Mapa de actores participantes - Trabajo de campo</b>	<b>12</b>
<b>Resultados de la Evaluación</b>	<b>13</b>
Pertinencia 95%:	14
Eficacia 96%	16
Eficiencia 100%	21
Aproximación al impacto 94%	22
Sostenibilidad 93%	24
Equidad de género 88%	28
Sistema de Monitoreo y Evaluación 97%	30
Estrategia de comunicaciones 91%	30
Resultados cosechados y contribuciones	32
<b>Recomendaciones</b>	<b>38</b>
Para el corto plazo	38
Para futuras intervenciones	39

## Lista de acrónimos y abreviaturas

AMOR	Asociación Regional de Mujeres del Oriente Antioqueño
ELD	Escuelas de Liderazgo Democrático y formación política
IDEPAC	Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal
CITREP	Circunscripciones Transitorias Especiales de Paz
CMJ	Consejo Municipal de Juventudes
CONPAZ	Consejo de Paz, Reconciliación y Convivencia
CTP	Consejo Territorial de Planeación
CTPD	Consejo Territorial de Planeación Distrital
LGBTIQ+ Queer	Lesbiana, Gay, Bisexual, Transgénero, Transexual, Travesti, Intersexual y Queer
MIJOS	Movimiento Independiente de Jóvenes por el Suroeste antioqueño
OCDE	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
PDM	Planes de Desarrollo Municipales
PMJ	Plataforma Municipales de Juventudes
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PP	Políticas Públicas
PPM	Pan Para el Mundo
TAC	Tejiendo Acciones Conjuntas
TIC	Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
UE	Unión Europea
UN	Universidad Nacional de Colombia
UTL	Unidades de Trabajo Legislativo
VBG	Violencias Basadas en Género

## Índice de tablas y gráficos

### Tablas:

Tabla No. 1. Resumen de conversaciones exploratorias

Tabla No. 2. Criterios de evaluación y subcategorías de análisis

Tabla No. 3. Recolección de información

Tabla No. 4. Reporte de avance de indicadores desarrollado por Pan Para el Mundo, Conciudadanía y Viva la Ciudadanía

Tabla No. 5. Análisis Kirkpatrick: Temas que fueron apropiados en mayor medida por los participantes

Tabla No. 6. Resultados cosechados y contribuciones

### Gráficos:

Gráfico No. 1. Resultados de la evaluación matriz HediPro

## Resumen

La presente consultoría desarrollada por Azaí Consultores, tuvo como objetivo general **conocer y valorar la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad** del proyecto Tejiendo Acciones Conjuntas (TAC) y sus objetivos en el marco del actual contexto nacional y local. Con los resultados de la evaluación final se determinarán medidas pertinentes y viables que se aplicarán en el corto período restante del proyecto<sup>1</sup>. Con la evaluación final, el equipo de Azaí Consultores trabajó por cosechar los resultados del proyecto, valorando su relevancia para el fortalecimiento de las capacidades de redes, plataformas y OSC locales. Analizó y evaluó el logro de los objetivos del proyecto, los mecanismos institucionales implementados e identificó tanto los factores de éxito como las limitaciones de la intervención.

De otro lado, la evaluación permitió analizar si los beneficios alcanzados por el grupo meta tuvieron un efecto más amplio en el sector, la región o el país en general y si el proceso se dota de factores favorables para alcanzar su sostenibilidad luego de la finalización del financiamiento externo proporcionando una visión del impacto a largo plazo. En el presente documento la evaluación presenta de manera sintética y práctica las recomendaciones que puedan ser aplicables durante los dos últimos meses de implementación del proyecto y en futuras intervenciones. A partir de estas consideraciones se presentan los principales hallazgos para cada criterio analizado.

El criterio de pertinencia alcanzó un 95% de desempeño, destacando su capacidad para responder eficazmente a las necesidades y prioridades de los beneficiarios, socios e instituciones, así como a las demandas del contexto nacional y local. Durante la evaluación se evidenció la flexibilidad del proyecto para adaptarse a las cambiantes circunstancias políticas y sociales del país, especialmente durante momentos críticos como el paro nacional y la pandemia por COVID-19. Se resalta la capacidad del proyecto para apoyar la construcción de propuestas municipales, diseñar estrategias de comunicación y formación, y adecuarse a las demandas de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Además, el proyecto logró incidir significativamente en la formulación e implementación de políticas públicas nacionales, cuyas propuestas fueron debatidas y acogidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND). La estrategia de construcción de redes, denominada "Tejiendo Acciones Conjuntas", fue fundamental para ampliar el impacto del proyecto a nivel regional y nacional.

El proyecto logró una eficacia del 96%, demostrando un alto grado de cumplimiento de sus objetivos a través de mecanismos institucionales efectivos. Se destacan logros significativos como el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones, la sinergia interinstitucional, y la incidencia política en temas clave como género y juventud. A pesar de algunas limitaciones identificadas, como desafíos en el uso de la tecnología y la necesidad de una mayor focalización, el proyecto impulsó un aumento en la participación democrática y alcanzó un promedio del 88% en el cumplimiento de indicadores específicos. El indicador global refleja un 40% de ejecución debido a que se encuentra en curso la medición relacionada con la contribución a la participación democrática y la movilización social.

---

<sup>1</sup> Es preciso señalar que el Sistema de Evaluación de la Comisión Europea define que la finalidad de las evaluaciones es determinar si se han alcanzado los objetivos y formular recomendaciones para mejorar las futuras intervenciones, así como apoyar el proceso decisorio de la Comisión en referencia a próximos apoyos hacia una política o programa. Por tanto, las recomendaciones que se deriven de este proceso de evaluación estarán orientadas sobre todo a la posibilidad de ser aplicadas en futuras intervenciones.

Uno de los elementos más relevantes de la evaluación es el relacionado con la gestión del conocimiento a partir de los procesos formativos llevados a cabo por el TAC. El análisis realizado mediante el modelo de Kirkpatrick revela un alto nivel de satisfacción por parte de los participantes, identificando cinco temáticas principales impartidas durante la fase de aprendizaje que incluyen equidad de género, participación ciudadana, construcción de paz, incidencia política y transición energética. Además, se observaron cambios comportamentales significativos entre los participantes, como una mayor apertura y comprensión, empoderamiento personal, promoción de la participación y la inclusión, desarrollo del pensamiento crítico, mayor compromiso con la transformación social, y fortalecimiento del liderazgo y la comunicación. Estos cambios se tradujeron en impactos concretos, como una mayor habilidad para el trabajo comunitario, participación en la toma de decisiones, integración y coordinación, promoción de proyectos y políticas, y fortalecimiento de la gestión interna de las organizaciones.

El criterio de eficiencia obtuvo una calificación excepcional del 100%, evaluando la relación entre las actividades realizadas, los recursos utilizados y los resultados obtenidos. La colaboración entre Viva la Ciudadanía y Conciudadanía demostró ser fructífera. La consultoría de consecución de recursos fue valiosa para planificar proyectos y fortalecer la alianza. Los comités operativo y político aseguraron decisiones coordinadas y una visión integral del proyecto, destacando la sincronía entre niveles de acción. La distribución de roles entre ambas organizaciones demostró eficiencia al aprovechar sus fortalezas únicas. Además, el proyecto dejó una capacidad instalada significativa y demostró adaptabilidad frente a cambios inesperados en el entorno.

El criterio de aproximación al impacto fue calificado con el 94%, destacando varios aspectos significativos. En primer lugar, se observa un impacto positivo en las juventudes, quienes, especialmente después del estallido social, se involucraron activamente en la participación política y cambiando su percepción hacia la institucionalidad. Además, el proyecto contribuyó al empoderamiento y acción especialmente de mujeres y jóvenes, fortaleciendo habilidades, conocimientos y promoviendo la participación ciudadana. El Protocolo de prevención y atención a las violencias basadas en género (VBG) y del Servicio Social para la Paz han sido elementos clave para la comunicación de la lucha contra la violencia de género y para la sostenibilidad de las estrategias de incidencia. En conjunto, estos hallazgos destacan el impacto positivo del proyecto en la transformación social y en la promoción de una participación ciudadana activa y consciente en la construcción de un entorno más inclusivo y democrático.

La sostenibilidad del proyecto fue calificada con el 93%, destacando su enfoque integral en niveles políticos, financieros, organizativos y sociales. A nivel político, se promovió el diálogo crítico y la participación ciudadana, mientras que a nivel financiero fortaleció las capacidades de las organizaciones para acceder a fuentes de financiamiento. Organizativamente, fomentó la colaboración entre organizaciones afines y la formulación de estrategias compartidas, y socialmente generó conexiones duraderas entre diversos actores. La reactivación de los Consejos Municipales de Juventud y los procesos formativos son aspectos clave, diseñados para garantizar su adaptabilidad y permanencia a largo plazo, contribuyendo así a un desarrollo sostenible y una participación ciudadana continua.

A manera de recomendaciones para el corto plazo, es aconsejable establecer espacios regulares de seguimiento y retroalimentación con los beneficiarios y aliados del proyecto, así como implementar un programa de apoyo continuo para las entidades interesadas en replicar las formaciones de la Escuela de Liderazgo Democrático, garantizando la calidad y coherencia de los contenidos. Además, se debe actualizar la estimación del cumplimiento del objetivo global del proyecto y extender el respaldo a la Junta Asesora de Juventudes de la UE en Colombia. Por otro lado, se sugiere avanzar en la implementación del protocolo de Violencias Basadas en Género.

Para futuras intervenciones, se recomienda incluir acciones de sensibilización y formación dirigidas a funcionarios para abordar la resistencia estatal hacia el control social y la veeduría ciudadana, así como establecer medidas de protección para líderes y lideresas que enfrentan amenazas a su vida e integridad durante el ejercicio de estas funciones. Además, es crucial ampliar la participación de la sociedad organizada, simplificar el lenguaje para hacerlo más accesible y definir claramente el perfil de los participantes en los procesos de formación. Se sugiere establecer mecanismos de cooperación para la gestión económica y administrativa desde el inicio del proyecto, fortalecer la participación de las mujeres rurales, buscar nuevos recursos financieros y mejorar las estrategias de monitoreo y seguimiento. Asimismo, es esencial apoyar acciones comunicativas locales mediante la estrategia de comunicación y promoción.

## **Introducción**

Durante el período comprendido entre 2020 y 2024, Colombia atravesó un contexto político y social marcado por una serie de desafíos y transformaciones significativas. En este lapso, el país enfrentó diversos retos relacionados con el estallido social, el paro nacional, elecciones nacionales y regionales, y la pandemia por COVID-19, escenario caracterizado por la persistencia de conflictos sociales, tensiones políticas, y a la vez la búsqueda continua de soluciones para garantizar la estabilidad y el progreso. La sociedad civil desempeñó un papel fundamental en este contexto, siendo un actor clave en la promoción de cambios, la defensa de derechos y la construcción de una agenda participativa en temas cruciales para el país. En este marco, el proyecto "Tejiendo Acciones Conjuntas (TAC)" se desarrolló con el propósito global de fortalecer la capacidad de la sociedad civil para incidir efectivamente en políticas de desarrollo, democracia y paz en Colombia y de manera específica para fortalecer las capacidades de plataformas, redes y organizaciones de la sociedad civil, en Antioquia y Bogotá, para la participación ciudadana, el control social, la autosostenibilidad y la innovación social.

A lo largo de cuatro años de implementación, este proyecto buscó contribuir al empoderamiento de las organizaciones sociales, promoviendo su participación activa en la transformación y construcción de un país más inclusivo, justo y pacífico. Bajo este escenario dinámico y desafiante, la evaluación final del proyecto adquiere especial relevancia para comprender su impacto y contribución al fortalecimiento de la sociedad civil para que incida efectivamente en políticas de desarrollo, democracia y paz.

## Fases del proceso evaluativo

### Fase 1: Diseño

#### Revisión y análisis documental

Se realiza una revisión y análisis de la relevancia de los documentos aportados, para comprender la lógica de la intervención, los resultados esperados, los indicadores utilizados y los actores involucrados. Se clasifica otorgando una calificación de alta, media o baja por su relevancia para el proceso evaluativo.

#### Conversaciones exploratorias

Previo a la construcción del presente informe de inicio, se realizaron 2 sesiones de conversación exploratoria con las personas clave en la definición de los lineamientos político-estratégicos y técnicos del proyecto. Las conversaciones exploratorias se constituyen en un insumo clave para orientar la evaluación involucrando las expectativas alrededor de esta y definiendo las subcategorías de evaluación.

Tabla No. 1. Resumen de conversaciones exploratorias

Organización	Persona(s)	Fecha
Corporación Viva la Ciudadanía	Verónica Tabares	15 de marzo
Conciudadanía	Juan Bernal	
Corporación Viva la Ciudadanía	José Luciano Sanín Vásquez	18 de marzo
Conciudadanía	Gloria Alzate	

Fuente: Elaboración propia

#### Desarrollo del planteamiento metodológico

A partir de lo anterior se construye la aproximación metodológica de evaluación para la realización de este proceso, así mismo, se diseñan las herramientas para capturar los datos de acuerdo con la lista de actores priorizados.

### Fase 2: Recolección de información y análisis de datos

#### Entrevistas individuales y colectivas, grupos focales y encuestas

Para la captura de datos se realizan grupos focales, entrevistas y encuestas con los actores identificados. Esto permitió conocer y contrastar puntos de vista a través de un análisis de consensos y disensos, así como identificar qué estrategias han funcionado y cuáles no.

#### Sistematización de información y análisis de datos y presentación de hallazgos:

Una vez finalizadas las acciones de recolección de información, se realiza un proceso de triangulación de la información recopilada que hizo posible contrastar, comparar y complementar los datos recopilados durante el proceso de la evaluación y así conectar las

conclusiones y resultados de la intervención. El equipo consultor procedió con su organización y sistematización en la Matriz HEDiPro.

#### **Construcción de informe borrador:**

Se construye el primer borrador del informe final que contiene los principales hallazgos socializados para obtener retroalimentación por parte de Pan para el Mundo, Viva la Ciudadanía y Conciudadanía, hacer ajustes e incorporar la información necesaria para obtener un documento útil, concreto y que cumpla con las expectativas de uso definidas desde el inicio del proceso.

### **Fase 3: Redacción del informe final**

#### **Redacción del informe final**

Teniendo en cuenta los comentarios que sean entregados, el equipo consultor culminará la redacción del informe final. Una vez este producto sea aprobado por Pan para el Mundo, Conciudadanía y Viva la Ciudadanía, se iniciará la construcción de la fase final de socialización de la información.

#### **Comunicación de hallazgos y recomendaciones**

Para la socialización de los resultados de la evaluación, Azaí consultores adelantará las siguientes acciones:

- **Infografía:** producto de conocimiento para compartir con múltiples actores, con difusión en medios digitales (Conciudadanía, Viva la Ciudadanía, Pan para el Mundo, linkedin de Azaí Consultores, entre otras).
- **Sesión informativa:** se realizará una sesión virtual (que será grabada) con el propósito de socializar de forma lúdica e interactiva con las organizaciones participantes del proyecto los hallazgos y recomendaciones de la evaluación. Se recogerán sus apreciaciones para compartirlas con las organizaciones de la sociedad civil.
- **Artículo de análisis:** Azaí Consultores preparará un artículo corto sobre los aprendizajes y las buenas prácticas identificadas en el proceso de evaluación. Este artículo estará disponible para ser compartido en las redes sociales de las organizaciones, así como en el Newsletter de Azaí, y con actores estratégicos de los aliados y de Azaí.

### **Diseño metodológico**

El proceso de evaluación final del proyecto "Tejiendo Acciones Conjuntas" empleó una combinación de metodologías, incluyendo la Cosecha de Resultados, el Análisis de Contribución, el Modelo de Kirkpatrick, el Cambio Más Significativo e instrumentos como métodos de diccionario, encuestas, entrevistas semi-estructuradas individuales y grupales, grupos focales. La Cosecha de Resultados se utilizó para identificar y comprender los alcances logrados por la intervención, recopilando evidencia sobre los cambios en actividades, relaciones, políticas o prácticas de actores sociales influenciados por el proyecto.



Por otro lado, el Análisis de Contribución proporcionó un enfoque meticuloso para evaluar el impacto del programa en resultados específicos, disminuyendo la incertidumbre al considerar tanto la intervención como otros factores internos y externos que podrían influir. Finalmente, el Modelo de Kirkpatrick se centró en evaluar el proceso de fortalecimiento de capacidades, permitiendo analizar el grado de satisfacción, la adquisición de conocimientos, el cambio de comportamientos y los resultados derivados de estos cambios.

Esta combinación de metodologías e instrumentos permitió proyectar la narrativa del cambio y alcanzar una mirada imparcial de los mayores logros obtenidos por el proyecto así como los cambios comportamentales implementados en las organizaciones intervenidas, aproximándose al impacto generado y a la identificación de los factores que dotan a la intervención de la sostenibilidad esperada luego de finalizado el financiamiento, finalmente proporcionó una visión integral del alcance en términos de resultados tangibles como en el fortalecimiento de capacidades para incidir efectivamente en políticas de desarrollo democracia y paz en Colombia.

### Criterios de evaluación

A continuación, se recogen los criterios evaluados los cuales se alinean con las recomendaciones del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para la evaluación de desempeño de intervenciones sociales (2019)<sup>2</sup> y que corresponden a pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto. Adicionalmente, la presente consultoría incluye tres parámetros: Monitoreo, Comunicaciones y Equidad de género, que fueron abordados por la evaluación teniendo en cuenta los objetivos y resultados esperados por las tres entidades ejecutoras para este ejercicio.

Tabla No. 2. Criterios de evaluación y subcategorías de análisis

Criterio / Categorías	Aproximaciones / subcategorías
<b>Pertinencia:</b> grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aún cuando cambien las circunstancias	La conceptualización del problema que se planteó resolver y las estrategias aplicadas en la intervención fueron claras y pertinentes.
	Se reconocen las estrategias desplegadas por el proyecto para adecuarse al contexto nacional y local: pandemia, movilizaciones sociales, paro nacional, procesos electorales.
	El proyecto se adecuó de forma correcta a las demandas de las plataformas, redes y organizaciones de la sociedad civil en las áreas de actuación frente a las problemáticas expuestas.
	La lógica de la intervención permitió el fortalecimiento de las capacidades de plataformas, redes y OSC, con acciones que aportan a la construcción de paz, democracia de género y la participación ciudadana.

<sup>2</sup> Disponible en: <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>. La definición de los criterios se retomó de los Términos de Referencia siendo consensuados y validados por el equipo implementador en el kick-off, tal y como quedó estipulado en el Plan de Calidad suscrito.

<p><b>Eficacia:</b> mide el grado en el que el proyecto cumplió con los objetivos, a través del análisis de los mecanismos y procedimientos institucionales implementados permitiendo revelar factores de éxito y limitaciones de la intervención.</p>	<p>Se evidencian incrementos en la calidad de la participación democrática y la equidad de género en las organizaciones sociales y en instancias de participación ciudadana y control social.</p>
	<p>Se fortalecieron internamente las plataformas, redes y organizaciones de sociedad civil y otros socios locales.</p>
	<p>Se implementaron mecanismos de gestión de conocimiento e intercambio de experiencias innovadoras entre plataformas, redes y OSC.</p>
	<p>Se fortalecieron las capacidades institucionales locales en la gestión e implementación del proyecto de Viva y Conciudadanía y sus plataformas.</p>
	<p>Se identificaron los factores de éxito y las limitaciones en el alcance de los resultados y cumplimiento de objetivos.</p>
<p><b>Eficiencia:</b> Mide la relación entre las actividades, los recursos (humanos, técnicos y financieros) disponibles y los resultados previstos. Dicha medida debe realizarse en términos de cantidad, calidad y debe también tomar en cuenta la gestión del tiempo y presupuesto.</p>	<p>Se identifica un modelo claro y efectivo de planificación presupuestaria, gestión administrativa y financiera, gestión de recursos humanos, reglas y procedimientos de funcionamiento y normas de control interno.</p>
	<p>Existen mecanismos de coordinación eficientes entre las contrapartes y de éstas con los destinatarios.</p>
	<p>Se identifican capacidades ejecutoras de las organizaciones responsables del proyecto y aspectos técnicos/organizativos necesarios para el cierre exitoso del proyecto.</p>
<p><b>Aproximación al impacto</b><sup>3</sup> mide si los beneficios percibidos por el grupo meta tuvieron un efecto global más amplio ayudando a un número mayor de personas u organizaciones en el sector, la región o en el país en general.</p>	<p>Los destinatarios finales consideran que poseen las herramientas para incidir efectivamente en políticas de desarrollo, democracia y paz en sus territorios.</p>
	<p>Los destinatarios finales identifican cambios en la participación democrática y la movilización social en sus territorios.</p>
	<p>Los destinatarios atribuyen al proyecto posibles cambios en sus aprendizajes, comportamientos y calidad de vida.</p>
	<p>Se perciben incrementos en la representatividad sectorial o poblacional, priorizando la representación de mujeres y jóvenes.</p>
	<p>Los beneficiarios perciben efectos económicos y/o sociales generados por el proyecto.</p>
	<p>Se identifican cambios en los niveles de confianza cívica entre la ciudadanía y de ella con el Estado como forma de reconciliación y establecimiento de la paz.</p>

<sup>3</sup> De acuerdo con el Sistema de Evaluación y Seguimiento de EuropeAid las evaluaciones finales tienen por objeto extraer enseñanzas de la intervención y ofrecer un análisis de los primeros resultados e impactos obtenidos, en tanto que, las evaluaciones ex post se centran en comprobar el impacto y en evaluar la sostenibilidad de los beneficios de la intervención. Por lo anterior, la presente Consultoría aplicará esta acepción de la CE.

<p><b>Sostenibilidad:</b> permite determinar si los resultados positivos del proyecto (en relación con el objetivo específico) son susceptibles de perdurar tras la finalización del financiamiento externo. Este criterio también aporta al impacto a largo plazo y al proceso más amplio de desarrollo.</p>	<p>El proyecto implementa acciones orientadas a la sostenibilidad política, social, comunicacional, generacional, financiera y de innovación social de las redes y plataformas.</p>
	<p>Existe evidencia de que el proyecto se está aproximando a generar un impacto sostenible en el tiempo en los destinatarios y, con efectos multiplicadores.</p>
	<p>Se identifican y sistematizan buenas prácticas relacionadas con la participación democrática y la construcción de paz.</p>
	<p>Se identifica un relacionamiento de las plataformas, redes y OSC con entidades gubernamentales locales o nacionales o la conformación de la red colaborativa de metodologías de participación entre OSC y entidades del Estado.</p>
<p><b>Equidad de género<sup>4</sup>:</b> grado en el que el proyecto desarrolla acciones afirmativas para la apropiación del enfoque de equidad de género en las organizaciones sociales e instancias de participación ciudadana y control social.</p>	<p>Existe evidencia de que las acciones del proyecto contribuyen a la reducción de desigualdades basadas en el género.</p>
	<p>Identificación de acciones o medidas de implementación de equidad de género en redes y plataformas participantes en la acción.</p>
	<p>Existe evidencia de que el proyecto genera cambios en los niveles del acceso y control de recursos clave basados en la equidad de género.</p>
<p><b>Sistema de Monitoreo y Seguimiento:</b> grado en el que el proyecto implementa acciones propias del ciclo de monitoreo y seguimiento: planeación, implementación, medición, ajuste.</p>	<p>El proyecto establece un mecanismo eficiente para el monitoreo y seguimiento interno y externo de las acciones y el alcance de los resultados.</p>
	<p>El sistema de monitoreo consideró las conclusiones y recomendaciones de la evaluación intermedia y ajustó la estrategia para su implementación.</p>
	<p>Existe evidencia de las acciones concretas para incorporar las recomendaciones de las evaluaciones previas.</p>
<p><b>Estrategia de Comunicaciones:</b> grado en que el proyecto aborda los mecanismos de comunicación, información y aprendizaje como herramienta para instalar capacidades en los beneficiarios finales y amplificar los resultados esperados</p>	<p>Se distinguen los públicos y enfoques de la estrategia de comunicación macrointencional.</p>
	<p>Se observan evidencias sobre la aplicación de estrategias con diversos públicos y los respectivos alcances.</p>
	<p>Referencias sobre los modelos o experiencias piloto de participación ciudadana usando TIC.</p>

<sup>4</sup> Se recogerá información a partir de la aplicación del método GRAST (FAO, 2017) ajustado al proyecto. El objetivo principal del método es ayudar a identificar las áreas de provisión de servicios de asesoramiento que están funcionando bien y las que necesitan mejoras desde una perspectiva de género.

Se realiza seguimiento a las consultas realizadas al repositorio digital de experiencias innovadoras de participación ciudadana.

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios definidos por la OECD y EuropeAid para evaluaciones finales

### Mapa de actores participantes - Trabajo de campo

A partir de los instrumentos de levantamiento de la información definidos metodológicamente se llevaron a cabo los siguientes:

Tabla No.3 Recolección de información

Proceso de recolección de información				
Mecanismo de recolección de información	Grupo / Institución / Persona(s)	Hombres	Mujeres	Total
Entrevistas exploratorias	Verónica Tabares, Juan Bernal	1	1	2
	José Luciano Sanín Vásquez Gloria Alzate	1	1	2
Grupo focal	Equipo implementador: Bogotá	2	5	7
	Plataforma SEPA, Veeduría al PDD Medellín, Conpaz Medellín, Red aliada de la CEV Antioquia).	8	4	12
	Incidencia política - Control Social)	3	5	8
	Plataforma AMOR	0	5	5
	Equipo implementador: Antioquia	5	5	10
	CMJ - MIJOS	10	1	11
	Jóvenes y mujeres participantes de las escuelas de formación	3	3	6
Participantes de los procesos de legislación participativa y campaña - Servicio Social para la Paz, Protesta, Estatuto de igualdad	5	5	10	
Entrevista semi-estructurada	Universidad Nacional - Patricia Sierra	0	1	1
	Función Pública - Paulo Molina	1	0	1
	Pan Para el Mundo - Christof Wünsch	1	0	1
	Monitoreo y Evaluación seguimiento externo Pan Para el Mundo - Carlos Guerrero	1	0	1

Proceso de recolección de información				
Encuesta virtual	Se recibieron respuestas desde el Jueves 11 de abril hasta el Martes 23 de abril	23	45	77
Total participantes		73	81	154
% de participación		47.5%	52.5%	100%

Fuente: Elaboración propia

## Resultados de la Evaluación

Los resultados de la evaluación serán desarrollados en los siguientes apartados y se muestran gráficamente como sigue:

Gráfico No. 1. Resultados de la evaluación matriz HediPro



### Pertinencia 95%:

Este criterio midió el grado en que los objetivos y el diseño de la acción respondieron a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y de cómo lo siguen haciendo aún cuando cambien las circunstancias. Partiendo del objetivo global del proyecto que buscó contribuir al fortalecimiento de la sociedad civil para una incidencia efectiva en políticas de desarrollo democracia y paz en el país y una vez aplicada la matriz de calificación HediPro el resultado

para este indicador es **altamente satisfactorio**. A continuación, lo observado durante el proceso de evaluación:

#### Hallazgos:

- **Flexibilidad del TAC:** Se reconocen las estrategias desplegadas por el proyecto para adecuarse al contexto nacional y local, entendido como un cambio permanente de coyunturas políticas, protesta social, procesos electorales, paro nacional y pandemia por COVID-19. Durante el primer período se destacan cuatro momentos significativos: 1) Alistamiento y Planeación que incluyeron la revisión de agendas y temas de trabajo; 2) Adaptación ante la Pandemia: resaltando la capacidad para adoptar las medidas de confinamiento, realizando ajustes en el cronograma y manteniendo las acciones previstas mediante la implementación de herramientas web y virtuales, reflejando respuestas ágiles y proactivas ante los desafíos del entorno; 3) Apoyo a la Construcción de Propuestas Municipales: con énfasis en el acompañamiento y apoyo a la construcción propuestas orientadas a los Planes de Desarrollo Municipales (PDM), involucrando la participación activa de las organizaciones, redes y plataformas vinculadas al proyecto, y 4) Diseño de Estrategias de Comunicación y Formación, acompañada de las estrategias de formación en Control Social y Presupuesto Participativo y del mapeo de experiencias de participación ciudadana y sistematización de algunas de ellas. Este aspecto evidencia un enfoque integral que incluye acciones para promover la visibilidad del proyecto, así como para capacitar a la ciudadanía en temas relevantes para la participación y el control social.
- **Capacidad de adecuación a demandas de las OSC:** En referencia a la capacidad del proyecto de adecuarse de forma correcta a las demandas de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), fue posible observar la implementación de áreas de actuación según los requerimientos y la coyuntura política y de protesta social que tuvieron lugar en el país. Dos de los ejemplos más notorios ocurridos durante el periodo de implementación fueron: 1) durante el ciclo de protesta social sin precedentes (*Paro Nacional*), en donde se identificó un nuevo actor llamado “Primeras Líneas”, demandando que algunas actividades del proyecto se orientaran al análisis situacional y al planteamiento de acciones de incidencia para la búsqueda de alternativas de solución de las demandas ciudadanas. 2) Sentencia de la Corte Constitucional que reglamenta las Circunscripciones Transitorias Especiales de Paz contenidas en el Acuerdo Final, lo que generó la necesidad de fortalecer a OSC para su participación e incidencia, diseñando un ejercicio formativo para la participación política de las víctimas y de participación electoral de los territorios priorizados en Antioquia.
- **Incidencia política:** Es sustantivo el aporte del proyecto en materia de incidencia, formulación e implementación de políticas públicas nacionales en materia de paz, democracia, discapacidad, turismo y juventud. Entre los principales logros se encuentra que: propuestas realizadas fueron debatidas y acogidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), también están aquellas relacionadas con la paz, como el Decreto Reglamentario del Servicio Social para la Paz, la política de entornos seguros para la ciudad en entidades educativas, código minero, renta

básica y el protocolo de prevención y atención a las violencias basadas en género (VBG). Por su parte a nivel municipal algunos logros son: 1) se incluyó el enfoque de género para incidir en los programas de gobierno de 30 municipios de Antioquia, 2) política pública de turismo en San Roque, 3) política pública de juventud en Guatapé y San Francisco, 4) expedición de decreto del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) en Bogotá, 5) implementación de planes de desarrollo con enfoque territorial en Sumapaz, por mencionar algunos.

- **Construcción de redes - tejiendo acciones conjuntas:** La estrategia diseñada e intencionada por el proyecto consistente en trabajar en red tejiendo acciones con aliados de diferentes niveles, partiendo desde organizaciones sociales de base hasta redes y plataformas de segundo nivel y entidades públicas nacionales, se constituye en una de las más relevantes estrategias para impactar en mayor medida a los territorios en donde se desarrolla el TAC que, incluso permitió ampliar coberturas a otros escenarios de orden regional y nacional. Este ejercicio posibilita vincular nuevas organizaciones y temas a la discusión y comprensión política. Los procesos formativos fueron un escenario fructífero para el relacionamiento por provincias y sub-regiones, generando infinidad de enlaces y un trabajo en red consolidado. En gran medida este proceso logra sus mayores alcances legitimados por el reconocimiento y trayectoria de las entidades co-ejecutoras, que crean un clima de confianza y liderazgo para trascender de las actividades puntuales hacia la generación de procesos locales.
- **Adendum:** El proyecto sometió a aprobación una solicitud de adendum, que tuvo como soporte la necesidad de preparar e implementar rutas de movilización e incidencia para influir tanto en programas de gobierno en 2023 como en planes de desarrollo regionales a ser formulados en 2024. Este argumento soporta la solicitud de adenda toda vez que se considera relevante contar con ejercicios en los dos momentos: la formulación de programas de gobierno y la incidencia la construcción participativa de planes de gobierno local. Aunque dentro del horizonte del TAC se encontraba inmerso el proceso electoral regional del 2023, es claro que la incidencia en los planes de desarrollo requería un periodo de preparación y acompañamiento más prolongado para garantizar la presentación de las propuestas así como el posterior seguimiento a su inclusión dentro de los planes.

De otro lado, estuvo presente la necesidad de hacer uso de los recursos financieros no ejecutados del primer periodo como consecuencia de los limitantes impuestos por la pandemia; recursos que fueron dispuestos para dar el acompañamiento debido a las OSC, redes y plataformas que participan activamente en los mencionados procesos. Es preciso señalar que, aunque la solicitud de adenda fue necesaria y argumentada, afecta la planeación original y por tanto el indicador de pertinencia.

- **Diversidad de instrumentos y metodologías:** Son observables los diversos métodos aplicados por el proyecto en pro de realizar las acciones planeadas y alcanzar los objetivos, algunas de las cuales son: foros de innovación política, encuentros, escuelas de liderazgo democrático y formación política, sistematización de experiencias, metodologías de participación digital, software de rendición de cuentas, campañas de divulgación y comunicación, entre otras. Este nivel variopinto

de estrategias permite llegar a públicos con diferentes expectativas y variados niveles de organización y participación y exhiben resultados diversos y bien aceptados por los usuarios finales.

### **Eficacia 96%**

Mide el grado en el que el proyecto cumplió con los objetivos, a través del análisis de los mecanismos y procedimientos institucionales implementados permitiendo revelar factores de éxito y limitaciones de la intervención. Una vez analizado y calificado, el criterio arroja un resultado **altamente satisfactorio**, resaltando los siguientes aspectos:

#### **Hallazgos:**

- **Fortalecimiento de capacidades de las organizaciones destinatarias:** En términos de fortalecimiento de capacidades fueron observadas varias líneas: comunicacional, enfoque transversal especialmente de género, rendición de cuentas y planeación estratégica, mayor incidencia y mejora en la calidad de la misma, así mismo se realizaron algunos esfuerzos en clave de sostenibilidad financiera en lo que refiere a medios y gestión de recursos. El fortalecimiento de las organizaciones de base fue evidente y relevante, aunque el TAC coopera directamente con redes y plataformas de segundo nivel, logró alcanzar a las OSC pertenecientes a ellas, lo que generó una percepción positiva incluso a nivel municipal en las organizaciones acompañadas e incrementó el impacto en lo local, ejemplo de ello fue lo encontrado con las organizaciones de base que hacen parte de AMOR (de segundo nivel) quienes manifestaron la importancia del acompañamiento realizado por el TAC no solo a esta plataforma sino además a sus organizaciones que tienen un ámbito más local.
- **Mecanismos de gestión del conocimiento e intercambio de experiencias:** Las agendas de organizaciones e instancias tienen niveles de incidencia diferentes, el TAC logró nivelar las agendas y conectar a diferentes actores. En este escenario las Escuelas de Liderazgo Democrático y formación política (ELD) fueron en gran medida la columna vertebral que vinculó a ciudadanía interesada de lo público, ejercicio que fue altamente demandante y obligó a repensar la Escuela desde los sujetos que estaban siendo tocados por la coyuntura política del país. Así, se ajustaron herramientas de enseñanza - aprendizaje partiendo del saber práctico y se incluyeron los laboratorios sociales actualizando e incorporando las agendas que involucraron la construcción de propuestas orientadas a los planes de desarrollo. La metodología utilizada en ELD también permitió espacios para la construcción conjunta de contenidos, el intercambio de experiencias para la reflexión y el debate y abrió las puertas para que los participantes expresen diferentes puntos de vista y para explorar diversas perspectivas.
- **Sinergia interinstitucional:** El trabajo articulado, especializado y oportuno de las entidades ejecutoras desencadenó un impacto mucho mayor que el que se lograría por separado, esta sinergia permitió el trabajo con variados tipos de organizaciones, incluso de contracorriente y permitió ampliar la comprensión del territorio y de las



dinámicas que allí se desarrollan. Algunos ejemplos de ello son: la preparación de los Diálogos Regionales Vinculantes en la cual se abordaron las Agendas de Cambio desde Antioquia con el propósito de aportar al PND realizados en articulación con la Mesa Voces de Paz y la Alianza por la Verdad; la Alianza Transparencia por Colombia mediante la cual se adelantó la aplicación de la hoja de ruta propuesta para el seguimiento a hechos de corrupción, la alianza con la Gobernación de Antioquia que permitió realizar el foro interamericano de innovación, entre otros.

- **Identificación de factores de éxito:** Las instituciones ejecutoras y los usuarios finales del TAC identificaron un variado número de factores de éxito, entre los que se encuentran:
  - 1) la vinculación de la institucionalidad pública aporta a la sostenibilidad al contar con espacios para ejercer mayor incidencia, aumentando las probabilidades de éxito en términos de participación ciudadana. Algunos ejemplos de esto son los siguientes casos: i) Servicio Social para la Paz construido conjuntamente con el Departamento Administrativo de la Función Pública, ii) el convenio con la Secretaría de Salud del Municipio de Titiribí para realizar las réplicas presenciales de dos módulos de la Escuela de Liderazgo, iii) la estrategia de formación de integrantes de las Unidades de Trabajo Legislativo en el diseño y prototipaje de una caja de herramientas para la participación en el proceso legislativo, y iv) el Foro de Innovación Política realizado con la Gobernación de Antioquia y su Secretaría de Participación y Cultura Ciudadana.
  - 2) las alianzas con la academia fueron vitales para la construcción de procesos formativos de altísima calidad en los contenidos y las metodologías formativas;
  - 3) la misma alianza entre Viva la Ciudadanía y Conciudadanía aportó a la mirada nacional y local, generando resultados más pertinentes, así mismo su permanencia en el tiempo y territorial aumentaron las probabilidades de éxito y fortalecimiento con plataformas y organizaciones de base;
  - 4) la capacidad instalada en las OSC para la presentación de propuestas a partir de temas coincidentes;
  - 5) el protocolo de prevención y atención a las violencias basadas en género (VBG), siendo un ejercicio colectivo que contó con la colaboración de diversas organizaciones;
  - 6) la incidencia en el Congreso mediante la alianza de organizaciones feministas y mixtas llamada "Vamos en Colectivo" que busca un Congreso más receptivo hacia los derechos de las mujeres;
  - 7) la destacada participación de los jóvenes en la construcción del Decreto Reglamentario del Servicio Social para la Paz y la Ley Estatutaria de Garantías al derecho a la protesta y la movilización co-construyendo enfoques que aseguren una incidencia real y promueven cambios en el sistema legislativo;
  - 8) Estrategia de Diálogos Sociales y Políticos por un pacto por la vida digna y la paz en el Consejo de Paz, Reconciliación y Convivencia (Conpaz), en articulación con la formulación de la política pública de paz, No violencia, Reconciliación y No Estigmatización.
- **Identificación de limitaciones:** 1) la implementación de tecnologías de la información y las comunicaciones como el uso de Facebook para desarrollar charlas

y talleres, el desarrollo de micrositijs de algunas redes y colectivos, y el uso de plataformas como la del Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal (IDPAC) fueron desafiantes, ya que la experiencia de las entidades co-ejecutoras estaba dada en la incidencia y control social con OSC de manera presencial y no desde la virtualidad obligada por el confinamiento; 2) una mayor focalización de los destinatarios finales, quizás hubiese impactado en mayor medida y el diseño de acciones orientadas al fortalecimiento se ajustaría aún más a la medida de las demandas de las OSC, y 3) el ejercicio de seguimiento y retroalimentación de los procesos llevados a cabo a nivel regional fueron escasos.

- **Incremento en la participación democrática:** Hacia el periodo cuarto de ejecución, se evidenció la articulación con diversas organizaciones orientadas a generar acciones de incidencia en programas de gobierno de personas candidatas a Concejo y alcaldías de municipios de influencia del proyecto, llegando a importantes avances en inclusión de temas relacionados con el enfoque de género y jóvenes en un número significativo programas de candidaturas locales. Lo anterior se ve expresado en procesos como el de la zona de páramo en Antioquia, donde se eligieron 13 concejales y dos alcaldesas cuyos discursos y propuestas programáticas fueron apoyados por los talleres desarrollados en el TAC. Así mismo, la alcaldesa del municipio de Nariño, quien fue una joven acompañada por el proyecto.
- **Nivel de cumplimiento de los objetivos planteados:** En referencia al cumplimiento de los indicadores para el objetivo específico, resultados y acciones planeadas, se observa un alcance satisfactorio en promedio del 88%. No obstante, para el objetivo global se reporta un alcance del 40%, tal situación puede ser parcialmente explicada por la falta de medición del indicador: *La participación democrática en Antioquia y Bogotá (electoral, movilización social, uso de mecanismos de participación ciudadana, entre otros), se incrementa en un 10% pasando del 58,30% al 68;30%, al finalizar el cuarto período de ejecución y, por lo complejo que resulta realizar esta medición sin que se traslape con las respuestas orgánicas de movilización derivadas de la coyuntura política y social del país (concentraciones, marchas, asambleas, elecciones entre otras). Tal situación deriva en la necesidad de recomendar se avance en dicha medición lo más pronto posible.*

El proyecto reporta los siguientes avances respecto a los cuatro años de duración de la acción:

Tabla No. 4. Reporte de avance de indicadores desarrollado por Pan Para el Mundo, Conciudadanía y Viva la Ciudadanía

Cumplimiento de los indicadores del objetivo global:	<b>40%</b>
Cumplimiento de los indicadores del objetivo específico:	<b>90,66%</b>
Cumplimiento de los indicadores de los resultados:	<b>86,16%</b>
Cumplimiento de los indicadores de las realizaciones:	<b>93,96%</b>
Cumplimiento de las actividades:	<b>89,18%</b>
Porcentaje de ejecución presupuestaria:	<b>81,74%</b>

Fuente: Informe cuarto período desarrollado por Pan Para el Mundo, Conciudadanía y Viva la Ciudadanía al 31 de enero 2024

- **Gestión del conocimiento:** A partir del análisis de la gestión del conocimiento basado en el modelo de Kirkpatrick se encontró un nivel de reacción (satisfacción) de los participantes con los procesos formativos de 4,6 sobre 5,0. El análisis realizado permitió identificar cinco (5) temáticas gruesas impartidas en la fase aprendizaje del modelo que se sintetizan así: 1) Equidad de género y patriarcado; 2) Participación ciudadana y política; 3) Construcción de paz y memoria; 4) Incidencia política y control social y 5) Transición energética y crisis globales; dentro de ellas se listan a continuación aquellos temas que fueron apropiados en mayor medida por los participantes:

Tabla No. 5. Análisis Kirkpatrick: Temas que fueron apropiados en mayor medida por los participantes

Equidad de género y patriarcado	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Participación de las mujeres en la política</li> <li>● Roles y estereotipos de género</li> <li>● Discriminación de género</li> <li>● Derechos de la mujer</li> <li>● Igualdad laboral</li> <li>● Violencia contra la mujer</li> <li>● Sororidad</li> <li>● Valoración de la mujer</li> </ul>
Participación ciudadana y política	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Democracia</li> <li>● Incidencia política</li> <li>● Control social</li> <li>● Participación comunitaria</li> <li>● Movimientos sociales</li> <li>● Planeación territorial</li> <li>● Gestión de recursos</li> <li>● Organización social</li> <li>● Planes de desarrollo local</li> </ul>
Construcción de paz y memoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reconciliación</li> <li>● Conflicto y violencia</li> <li>● Paz Total</li> <li>● Movimientos sociales</li> <li>● Paz y transición</li> </ul>
Incidencia política y control social	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Participación ciudadana</li> <li>● Democracia</li> <li>● Derechos humanos</li> <li>● Rendición de cuentas</li> <li>● Transparencia</li> <li>● Vigilancia electoral</li> </ul>
Transición energética y crisis globales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Globalización</li> <li>● Derechos humanos</li> <li>● Desarrollo sostenible</li> <li>● Medio ambiente</li> <li>● Cambio climático</li> <li>● Cuidado y defensa de los recursos</li> </ul>

	naturales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidado de la vida y sostenibilidad</li> </ul>
--	---

En este mismo análisis el modelo Kirkpatrick sugiere observar los cambios comportamentales a partir del conocimiento adquirido, los cuales reflejan una evolución hacia una mayor apertura, empoderamiento, participación, pensamiento crítico y compromiso con la transformación social, sugiriendo a todas luces un impacto positivo del conocimiento adquirido sobre el desarrollo personal de los participantes. Enseguida los cambios identificados:

- Mayor apertura y comprensión: se observa una tendencia hacia una mayor apertura mental y comprensión hacia diferentes perspectivas y formas de pensar, lo que facilita el trabajo en equipo y la resolución de problemas.
- Empoderamiento y acción: se destaca el empoderamiento personal y la disposición a tomar acción para enfrentar desafíos y contribuir al cambio social y político.
- Promoción de la participación y la inclusión: se expresa un aumento en la participación ciudadana, así como un mayor reconocimiento de la importancia de escuchar y considerar las diversas voces de la comunidad en la toma de decisiones.
- Desarrollo del pensamiento crítico: se aprecia un desarrollo del pensamiento crítico y analítico, lo que permite ver situaciones de manera más reflexiva y tomar decisiones fundamentadas.
- Mayor compromiso con la transformación social: se observa un mayor compromiso con la transformación social en el territorio, así como una mayor conciencia sobre la importancia de promover cambios positivos en la sociedad.
- Fortalecimiento del liderazgo y la comunicación: se resalta un mayor liderazgo y habilidades de comunicación, así como una mayor confianza para expresar ideas y opiniones de manera efectiva.

Finalmente, el modelo se orienta a identificar los impactos generados por los procesos de enseñanza y aprendizaje, encontrando los siguientes como los más relevantes y que además fueron implementados al interior de las OSC, redes y plataformas:

- Mayor habilidad para el trabajo comunitario: Los participantes adquirieron habilidades que les permiten trabajar de manera más efectiva en su comunidad, lo que contribuye al fortalecimiento de las organizaciones y al desarrollo de iniciativas locales.
- Participación en la toma de decisiones: gracias al conocimiento adquirido, los participantes se involucran más activamente en la toma de decisiones dentro de sus organizaciones, generando un mayor impacto en la planificación y ejecución de propuestas.
- Mayor integración y coordinación: se observa una mayor integración y coordinación dentro de los grupos, con un enfoque en la horizontalidad y la rotación de roles, lo que promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y participativo.
- Promoción de proyectos y políticas: los participantes se sienten más capacitados para promover proyectos y políticas que benefician a sus comunidades, motivando la incidencia efectiva en la agenda pública y en la gestión de recursos.

- Fortalecimiento de la gestión interna: se fortalecen los procesos internos de las organizaciones con énfasis en la formación interna y el desarrollo del talento humano, contribuyendo a una mayor eficiencia y colaboración.

### Eficiencia 100%

El criterio de eficiencia, evaluado mediante la matriz HediPro, obtuvo una calificación **excepcional** para el proyecto. Este criterio analiza la relación entre las actividades realizadas, los recursos utilizados (humanos, técnicos y financieros), y los resultados obtenidos en relación con los resultados previstos. Algunos de los hallazgos a continuación:

#### Hallazgos:

- **Alianza entre Viva la Ciudadanía y Conciudadanía:** La colaboración entre Viva y Conciudadanía demostró ser fructífera, superando las expectativas a pesar de ser la primera vez que trabajaban juntas en un proyecto de la Unión Europea (UE). La sinergia entre ambas organizaciones, especialmente durante la pandemia, permitió el cumplimiento cabal en aspectos clave como la formación y el alcance del público objetivo, además evidenció una respuesta rápida en el acople en los inicios de la acción. De otro lado, en términos de la gestión administrativa y financiera, lo hallado sugiere que, a pesar de la colaboración, se requieren pequeños ajustes necesarios para aminorar las tensiones entre los equipos administrativos y lograr que el cierre del proyecto en estos aspectos se realice sin novedades.
- **Gestión de recursos:** El aprendizaje adquirido a partir de la consultoría de consecución de recursos llevada a cabo para las entidades implementadoras como para otros aliados, y que recomendó planificar y estructurar proyectos antes de que se abrieran las convocatorias, fue valioso para el éxito de la alianza. La consultoría les permitió identificar áreas de coincidencia para presentar propuestas en conjunto, fortaleciendo la relación entre ambas organizaciones y otras de orden internacional. El hecho de que Pan para el Mundo haya convocado a ambas organizaciones para una nueva propuesta sugiere que la alianza fue exitosa.
- **Gobernanza:** El comité político, conformado por los directores de las entidades ejecutoras y otros actores clave, se encarga de las decisiones de orden estratégico y ejecución presupuestal. Esto garantiza que las decisiones críticas se tomen de manera coordinada y con una visión integral del proyecto. La coordinación se ocupa de preparar propuestas para ampliar el impacto y ejecutar el presupuesto. También se encarga de la definición del equipo de trabajo y la distribución de responsabilidades. El monitoreo y seguimiento son actividades importantes, y se llevan al comité político para tomar decisiones informadas. Todo ello sugiere una sincronía entre niveles de acción que permite el desarrollo de una buena gobernanza del proyecto y mantener un control estricto sobre este, asegurando que las acciones se alineen con los objetivos.

A nivel político, la articulación entre Conciudadanía y Viva la Ciudadanía es evidente, cada una con énfasis específicos; Conciudadanía realiza incidencia local y

tiene un papel importante en control social (formatos, herramientas y formación), mientras que Viva la Ciudadanía aporta una visión nacional y se encarga en mayor medida de las ELD, así como de la transversalización del enfoque de género y la planeación estratégica. Esta distribución de roles demuestra que la eficiencia se logra al aprovechar fortalezas únicas de cada organización.

Tejiendo Acciones Conjuntas muestra una estructura bien organizada con instancias claras para la toma de decisiones. El trabajo en equipo entre Conciudadanía y Viva la Ciudadanía, con sus respectivos énfasis, permitió una gestión efectiva, incluso ante desafíos iniciales. Esto demuestra que una distribución clara de roles y responsabilidades, junto con una coordinación eficaz, es clave para la eficiencia del proyecto.

- **Capacidades instaladas en las organizaciones co-ejecutoras:** El proyecto deja una capacidad instalada significativa, fortaleciendo la formación y capacitación para Conciudadanía y Viva la Ciudadanía y en la cualificación del recurso humano con el que cuentan. Esto no sólo incluye el manejo y control de los instrumentos de la Comisión Europea, sino también el desarrollo propio del contenido del proyecto. Los socios están alcanzando un nivel de sostenibilidad en sus acciones, permitiendo enfrentar los trabajos que este proyecto genere en el futuro.
- **Formulación vs. ejecución:** La propuesta original del proyecto se formuló en un contexto muy diferente al actual. Fue diseñada en 2018, cuando la percepción del mundo era distinta. Sin embargo, eventos inesperados, como la pandemia, el paro nacional y cambios políticos estructurales, transformaron el entorno en el que el proyecto tuvo que ser implementado. A pesar de estos cambios, la propuesta logró mantener su relevancia porque consideró la constante dinámica de las organizaciones y plataformas, permitiendo que se adaptaran a situaciones críticas.

### Aproximación al impacto 94%

Mide si los beneficios percibidos por el grupo meta tuvieron un efecto global más amplio ayudando a un número mayor de personas u organizaciones en el sector, la región o en el país en general. Una vez analizado y calificado, el criterio arroja un resultado **altamente satisfactorio**, resaltando los siguientes aspectos:

#### Hallazgos:

- **Impacto sobre las juventudes:** uno de los más grandes impactos observados se refiere al ejercido con las mesas, colectivos y colectivas conformadas por jóvenes, quienes a partir del estallido social fueron protagonistas en sus territorios e incorporándose a la participación política en sus diferentes formas y repertorios fueron haciendo notoria la necesidad de construir agendas, diálogos intergeneracionales y complementarios. Previo al estallido social la lectura de las juventudes era de ruptura frente a la institucionalidad y con el acompañamiento de los sistemas locales de juventud se abrió la mirada hacia la legitimidad de los

espacios de incidencia; ahora dan legitimidad a todos los espacios institucionales en los que pueden actuar: proponer, analizar, discutir y sustentar sus puntos de vista.

- **Contribución a cambios en el comportamiento y calidad de vida:** el proyecto impactó positivamente en el aprendizaje, comportamiento y calidad de vida de las personas involucradas al favorecer su crecimiento personal, habilidades y conocimientos, así como su participación activa en la transformación de sus comunidades. Los ámbitos en los que se impactó de acuerdo con las expresiones de los usuarios finales son:
  - Crecimiento personal y autoestima: se observó un aumento en la autoestima y el crecimiento personal, especialmente en mujeres, al cerrar brechas causadas por la cultura patriarcal y al reconocer su capacidad para liderar y participar en diferentes espacios. A continuación, un microrrelato que da soporte a este cambio: *“Ha mejorado mi autoestima cómo madre, mujer, líder etc y he cerrado brechas ocasionadas por la cultura patriarcal”*.
  - Fortalecimiento de habilidades y conocimientos: el proyecto brindó herramientas técnicas y humanas para el desarrollo de estrategias efectivas, así como conocimientos sobre derechos, participación ciudadana y gestión de recursos. El que sigue es un relato que permite identificar este cambio: *“La diversidad y riqueza cultural, el encuentro con otros conocer y aprender de sus procesos y comunidades, identificar sus diferentes problemáticas y buscarles algún tipo de solución técnica, a través del conocimiento brindado por los especialistas del diplomado”*.
  - Conciencia y cambio de perspectiva: se generó mayor conciencia sobre temas como derechos humanos, medio ambiente, género y participación ciudadana, lo que llevó a un cambio de perspectiva y a la búsqueda de soluciones efectivas para mejorar las condiciones de vida en los territorios en los que habitan. El relato que sigue da cuenta del cambio de conciencia y perspectiva: *“La incidencia en la política ayudó a concientizar y brindar información del cuidado del medio ambiente y también en la concientización de la soberanía alimentaria esperando que los municipios adopten el distrito agroecológico rural, turismo en convivencia y otros”*.
  - Incidencia política y participación ciudadana: se promovió la participación activa en procesos políticos y ciudadanos, contribuyendo a la toma de decisiones locales, la incidencia en políticas públicas y el fortalecimiento del tejido social. El siguiente testimonio soporta el cambio mencionado: *“La capacidad instalada en temas de formación y acompañamiento y las herramientas brindadas sirven para ejecutar las actividades propuestas desde el proyecto y como iniciativas propias de los colectivos”*.
  - Empoderamiento y acción: el empoderamiento de las personas fue evidente, especialmente de las mujeres y jóvenes, permitiéndoles tomar acciones concretas para incidir en su territorio y transformar su realidad. Este es un ejemplo de un relato que denota el cambio mencionado: *“El proyecto incentivó en mi, las ganas de incidir en acciones que van en la mirada de mejorar y cuidar más los territorios, desde la perspectiva de género, desde el control político, desde los procesos organizativos que si bien son permeados por muchas situaciones, mejoran y aportan a las comunidades”*.

- **Sistematización del Protocolo de prevención y atención a las violencias basadas en género (VBG):** Éste fue un trabajo sólido, donde se discutieron y alcanzaron consensos sobre las políticas y dinámicas propias de cada organización. Este esfuerzo no solo ayudó a fortalecer las organizaciones, sino que también contribuyó a comunicar a la sociedad que las plataformas pueden unirse en la lucha contra la violencia de género. Esto es particularmente importante para la defensa de los derechos de las mujeres, de las personas con identidad de género no binaria y para la democracia, asegurando el derecho a la protección.

Al estar sistematizado, el protocolo puede ser utilizado para inspirar la creación de nuevos documentos y guías dentro de diversas organizaciones, permitiendo la difusión y adaptación del conocimiento. Esta característica hace del protocolo una fuente versátil para ser aplicado en diferentes contextos, extendiendo su alcance y relevancia.

- **Sistematización Servicio Social para la Paz:** El diseño metodológico y operativo empleado para desarrollar la estrategia de incidencia fue un elemento positivo para la mesa del servicio Social para la Paz. La estructura de esta estrategia giró en torno a la capacidad de sistematización, lo que resulta ser clave para su sostenibilidad. La fortaleza de este diseño radica en su enfoque didáctico y práctico; cada encuentro generó ideas y críticas que se incorporaron en recomendaciones concretas a la propuesta, asegurando que la estrategia de incidencia evolucionara.

En el contexto de la Ley Estatutaria de Protesta Social, el TAC desempeñó un papel importante al abordar las consecuencias del estallido social y el paro agrario de 2019. La existencia de actores clave, como organizaciones de la sociedad civil (OSC), el acompañamiento técnico de la ONU y el interés del articulado de la ley, así como la presencia de mesas de diálogo y la colaboración con el Congreso, dieron sustento al proyecto de ley. Este escenario muestra el potencial de incidencia del TAC y su capacidad para generar una base sólida para el cambio legislativo y social.

El proceso de sistematización también permitió una mayor transparencia. La solidez de la propuesta contribuyó a su credibilidad y a su aceptación por parte de diversos actores. Esta claridad en la estructura y la pertinencia de los contenidos, respaldan la continuidad del proceso de debates y posterior aprobación.

## **Sostenibilidad 93%**

El criterio de sostenibilidad evalúa si los resultados del proyecto, especialmente aquellos contenidos en el objetivo específico serán sostenibles una vez culminada la ejecución del proyecto en los tiempos determinados para la subvención. Este análisis permite comprender si el proyecto está inserto de manera efectiva en las dinámicas de desarrollo locales y en el ámbito de la participación ciudadana a nivel municipal, departamental, distrital y nacional. En este contexto, la sostenibilidad no solo se refiere a la continuidad de los resultados obtenidos, sino también a la capacidad del proyecto para mantener y fortalecer estos resultados a largo plazo, incluso después de finalizar el financiamiento externo.



El criterio de sostenibilidad obtuvo unos resultados **altamente satisfactorios** según la matriz HediPro. Esta calificación resalta la capacidad del proyecto para mantenerse en el tiempo y adaptarse a cambios y desafíos futuros. La sostenibilidad del proyecto refleja no solo su inserción en estructuras y procesos existentes, sino también la participación activa de la comunidad, la solidez de las alianzas establecidas y la disponibilidad de recursos locales para continuar las acciones iniciadas.

#### Hallazgos:

- **Niveles para garantizar la sostenibilidad:** Político, financiero, organizativo y social; cada nivel contribuye a la integralidad para asegurar que los resultados del proyecto perduren más allá del periodo de subvención, fomentando el desarrollo a largo plazo y la participación ciudadana.
  - **Político:** El TAC fomenta la reflexión y el debate sobre las prácticas políticas actuales, permitiendo a las organizaciones y plataformas involucradas cuestionar y redefinir sus estrategias. Esto crea un espacio para el diálogo crítico, promoviendo la participación ciudadana a nivel municipal, departamental, distrital y nacional. La construcción de agendas sectoriales también facilita el intercambio de ideas y el trabajo colaborativo con otras organizaciones políticas, redundando en un entorno propicio para el desarrollo de políticas públicas inclusivas y representativas.
  - **Financiero:** El proyecto fortalece las capacidades de las organizaciones brindándoles conocimientos y experiencia en cooperación, permitiéndoles fortalecer sus habilidades para trabajar con socios internacionales y desarrollar alianzas estratégicas a nivel nacional con socios públicos y privados. Esta experiencia acumulada facilita el acceso a fuentes de financiamiento y refuerza la capacidad de las organizaciones para continuar sus actividades más allá del periodo de financiamiento inicial.
  - **Organizativo:** El TAC impulsa la elaboración de agendas específicas para los sectores de juventud, mujeres, víctimas y derechos humanos, entre otros, promoviendo así la interacción con otras organizaciones afines y la creación de redes de colaboración. Esta estructura organizativa facilita una mayor eficiencia en el trabajo conjunto, el intercambio de recursos y la formulación de estrategias sectoriales para resolver desafíos compartidos. Además, el TAC contribuye a fortalecer la transparencia en las prácticas de gobernanza.
  - **Social:** A nivel social, el TAC fomentó el acercamiento entre diversos actores, creando conexiones significativas y colaboraciones duraderas. Esto abrió nuevas alternativas para la sostenibilidad del accionar territorial, prolongando los resultados y logros en el largo plazo. El compromiso de las comunidades y la participación activa en el proceso de construcción de agendas sectoriales también refuerzan el sentido de propiedad y continuidad del proyecto.
- **Consejos Municipales de Juventud (CMJ):** A pesar de que esta figura fue establecida tiempo atrás se encontraba inactiva, por lo que la iniciativa gubernamental de reactivar el CMJ abrió una oportunidad para que el TAC motivara

a los jóvenes para lograr su participación informada, aportando elementos novedosos y valiosos. El proceso de organización para que los jóvenes se postulen a los concejos municipales requirió el desarrollo de diversas actividades y tuvo un impacto positivo en diferentes niveles.

Uno de los puntos clave para la sostenibilidad fue el proceso de organización y diálogo con los jóvenes, que impactó en temas de políticas públicas (PP), género y turismo, así como en otros documentos de planificación. El interés y participación de la juventud crecieron, especialmente después del estallido social, cuando los jóvenes comenzaron a involucrarse más activamente en sus territorios.

En el ámbito municipal, la continuidad de los CMJ y la Plataforma Municipal de Juventud (PMJ) se vio reforzada por la asignación de presupuestos de gobiernos locales y la búsqueda de nuevas alianzas conjuntas, lo que indica un grado creciente de autonomía. Esto fue clave para la consolidación de colectivos como el Movimiento Independiente de Jóvenes por el Suroeste antioqueño (MIJOS), cuya asamblea estará centrada en definir su futura estructura y cómo mantener su independencia y desarrollo sin el apoyo directo del proyecto TAC.

- **Formación a formadores:** Es un elemento importante para la sostenibilidad y replicabilidad de iniciativas como el Diplomado en Formación hacia la Transición Política, de la Escuela de Liderazgo Democrático. El hecho de que otras instancias como las Unidades de Trabajo Legislativo (UTL), puedan replicar estos espacios de formación contribuye a expandir el alcance del proyecto y garantiza que las capacidades desarrolladas perduren con el tiempo. Sin embargo, existen consideraciones importantes respecto a la calidad y consistencia de estas réplicas.

La UTL, que participó en el espacio de formación de formadores, adquirió las herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo actividades de formación de manera autónoma. Encontrando casos como el de Cáqueza, en donde la UTL organizó un espacio autónomo, demostrando así una capacidad instalada basada en los contenidos y la estructura establecidos con la colaboración de la Universidad Nacional de Colombia (UN) y el TAC. Esta autonomía es un indicativo positivo de la sostenibilidad que invita a la implementación de un proceso continuo de acompañamiento que minimice los riesgos de desviaciones en los contenidos, sesgos políticos y métodos de formación.

Además, la participación de la UN en el desarrollo de contenidos fue un factor clave para proporcionar una base sólida para el proceso de formación de formadores, por lo que es fundamental asegurarse de que estas colaboraciones mantengan un nivel de calidad consistente y permitan que el conocimiento se transfiera de manera efectiva a otras entidades que buscan replicar estos espacios.

- **Diplomado en Formación hacia la Transición Política, de la Escuela de Liderazgo Democrático:** La sostenibilidad del proceso depende en parte, de la adaptabilidad y permanencia de sus iniciativas formativas, como la ELD. En este caso su diseño abordó aspectos clave para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Primero, el diseño se enfocó en crear contenidos duraderos. La intención de

este enfoque es proporcionar un conjunto de herramientas que puedan ser útiles y relevantes más allá de la vigencia del proyecto, al centrarse en temas como el ciclo de la incidencia y habilidades prácticas, se asegura que el conocimiento adquirido sea aplicable a situaciones futuras y no sólo a contextos específicos del proyecto.

El segundo aspecto del diseño se pensó para adaptarse al contexto y a las necesidades cambiantes. Esta flexibilidad es fundamental para la sostenibilidad, ya que permite a la ELD responder a nuevas tendencias y desafíos, manteniéndose vigente y útil para los participantes. La capacidad de ajustarse al entorno y a las realidades locales ayuda a que los contenidos se mantengan frescos y significativos.

Tercero, el enfoque en procesos de sostenibilidad garantiza que el modelo pueda ser utilizado por otras organizaciones, permitiendo la expansión del impacto del proyecto TAC. Esta apertura a la réplica y la adaptación por parte de otros actores contribuye a la creación de un efecto multiplicador, donde el conocimiento y las prácticas positivas se propagan más allá del proyecto inicial. Esta estrategia también brinda a las entidades ejecutoras la oportunidad de continuar usando este modelo en futuras intervenciones.

Además, el diseño incluye elementos que fomentan la interacción entre generaciones y actores diversos, lo cual es clave para crear una red de sostenibilidad que trascienda el proyecto. La creación de redes y alianzas entre organizaciones y comunidades refuerza la continuidad de los resultados y promueve la participación activa de diferentes grupos.

- **Relacionamiento de las plataformas, redes y OSC con entidades gubernamentales locales o nacionales:** En el proceso de evaluación, quedó claro el papel de Viva la Ciudadanía y Conciudadanía en la creación de redes y el establecimiento de alianzas con diversas entidades, permitiendo una incidencia política y social significativa. Durante más de cuatro años, el relacionamiento entre los beneficiarios del proyecto y entidades gubernamentales fue notable gracias tres factores: 1) la realización de talleres comunicacionales que permitieron a los beneficiarios adquirir habilidades para expresarse de manera clara y efectiva en diversos contextos; 2) al desarrollo de habilidades relacionales que facilitaron la interacción con actores clave, mejorando la capacidad para establecer vínculos sólidos y generar alianzas estratégicas y, 3) a la cualificación de líderes y lideresas con procesos formativos vigentes y relevantes.

El proyecto brindó herramientas útiles para la generación de confianza y la creación de diálogos territoriales. La presencia de Viva la Ciudadanía y Conciudadanía permitió sembrar la semilla para procesos de sostenibilidad en cada territorio, propiciando la continuidad a través de relaciones estables con actores locales. Además, facilitó el establecimiento de agendas y diálogos que pueden continuar después del fin del financiamiento.

De otro lado, el hecho de que Antioquia sea el único departamento en el que todos los municipios tienen Consejos Territoriales de Paz destaca la amplitud del alcance del TAC. Estos consejos permiten discutir variados temas con diferentes actores del

Estado y facilitan el diálogo con alcaldes y gobernadores, demostrando la importancia, poder y capacidad de estos espacios para fomentar la paz y el entendimiento en la región.

## Equidad de género 88%

El criterio de equidad de género tiene como objetivo evaluar hasta qué punto el proyecto desarrolla acciones afirmativas que promueven la apropiación del enfoque de equidad de género en las organizaciones sociales y en las instancias de participación ciudadana y control social. Este criterio también analizó cómo el proyecto contribuyó a reducir brechas de género y fomentar la inclusión y participación equitativa. Según la matriz HediPro, el criterio de equidad de género alcanzó un nivel **satisfactorio**.

### Hallazgos:

- **Incidencia política y la promoción de la equidad:** La iniciativa "Vamos en Colectivo", una alianza de organizaciones feministas y mixtas logró generar un impacto notable en el Congreso, promoviendo un enfoque abierto y respetuoso de los derechos de las mujeres. Este enfoque de incidencia política resultó en cambios concretos, como la introducción de los derechos de las mujeres en 9 artículos del Plan Nacional de Desarrollo (PND), logrando incorporar un enfoque de género en debates y decisiones importantes. Además, el proyecto facilitó la construcción de canales de comunicación y agendas para la participación femenina en espacios de toma de decisiones. La colaboración con diversas organizaciones, vinculando tanto a colectivos feministas como mixtos, dotó al TAC de un mayor alcance y resonancia. Este tipo de acciones conjuntas refuerzan la presencia y la voz de las mujeres en los procesos legislativos y de incidencia.

Por otro lado, estas acciones tuvieron un impacto positivo en el aumento de la participación femenina en espacios de participación ciudadana, evidenciando un crecimiento en el compromiso y la representación de las mujeres. Esto contribuye a reducir las desigualdades de género al garantizar que las mujeres tengan un papel más activo en el diseño y la implementación de políticas públicas y en el debate político. La evidencia sugiere que el proyecto TAC, a través de iniciativas como "Vamos en Colectivo", proporcionó una plataforma para el avance de la equidad de género y abrió el camino para un cambio sostenido y significativo en la reducción de desigualdades basadas en el género.

- **Protocolo para la prevención de la violencia basada en género (VBG):** fue fundamental para posicionar el enfoque de género y el control social dentro del proyecto y sus organizaciones y plataformas vinculadas, ampliando su alcance a organizaciones mixtas, no exclusivamente feministas. Una característica destacada del protocolo es su flexibilidad para ser aplicado en diferentes escenarios organizativos, proporcionando lineamientos y códigos legales para abordar las VBG y conectar con rutas institucionales para la atención y la aplicación de justicia. Aunque el protocolo enfrenta desafíos debido a la diversidad de pensamientos y

enfoques, se ha logrado un consenso sobre políticas y dinámicas propias de cada organización, contribuyendo a la consolidación del enfoque de género.

- **Proyecto de Ley Estatutaria de Garantías al derecho a la protesta:** Se evidencia un trabajo activo en la elaboración del proyecto de ley de protesta social, enfocándose en incluir acciones específicas con enfoque de género para proteger los derechos de mujeres y personas LGTBIQ+. El trabajo fue parte del esfuerzo por garantizar que las leyes y regulaciones relativas a la protesta social fueran inclusivas y sensibles a las necesidades de estos grupos históricamente marginados.

El énfasis en el enfoque de género y la inclusión de acciones para proteger a personas LGTBIQ+ en el proyecto de ley muestra el compromiso del proyecto TAC con la reducción de desigualdades basadas en género y la promoción de una sociedad más equitativa y justa. Estos esfuerzos también refuerzan el marco legal para la protección de los derechos de las mujeres y las personas LGTBIQ+ en situaciones de protesta y movilización social.

- **Aumento en la participación de las mujeres en los espacios de participación ciudadana:** El proyecto impulsó un aumento en la participación de las mujeres en diversos espacios aplicando el enfoque de género y la equidad. Treinta organizaciones de las subregiones de Oriente, Suroeste y Occidente incluyeron el enfoque de género en sus propuestas para influir en los programas de gobierno de cerca de 100 candidatos y candidatas a alcaldías locales en 2023. En municipios como San Luis y Angelópolis se trabajó para lograr la paridad de género en sus veedurías y con mujeres ocupando cargos de presidencia y secretaría en algunas de sus administraciones. Además, los procesos de construcción de propuestas para el Plan Nacional de Desarrollo (PND) priorizaron la participación de jóvenes y mujeres, contribuyendo a una mayor inclusión.

También se evidencian acciones concretas para fortalecer la representación femenina, tal es el caso del municipio de San Francisco en donde se diseñó un taller para sensibilizar sobre el enfoque de género en la gestión pública y se impulsaron mecanismos democráticos en la Reforma Política para aumentar la representación femenina en las candidaturas, como la lista cerrada obligatoria, paritaria y con alternancia. Además, 21 organizaciones en la subregión de Oriente articularon agendas priorizando temas de interés para los jóvenes, lo que resultó en la elección de dos alcaldesas en la zona de Páramo y la joven alcaldesa de Nariño, demostrando el impacto positivo del proyecto en la participación y empoderamiento de las mujeres.

- **Fortalecimiento de la mujer política:** El proceso de fortalecimiento de la mujer política muestra importantes avances gracias a la labor realizada por diversas iniciativas como las escuelas y la Asociación Regional de Mujeres del Oriente Antioqueño (AMOR). Este trabajo se centró en empoderar a las mujeres y fomentar su participación en espacios políticos y de toma de decisiones. Como resultado de estas acciones, se observó una mejora cualitativa en el discurso y la proyección de la imagen pública de las mujeres, especialmente de aquellas que asumen roles como alcaldesas y concejalas.

A pesar de los avances, la participación en los Consejos Territoriales de Planeación (CTP), donde se elabora el concepto para los Planes Locales de Desarrollo (PLD), aún es baja. Sin embargo, las mujeres que participan en estos espacios adoptan un enfoque más amplio para entender la realidad y muestran mayor claridad sobre el enfoque diferencial. Las mujeres ahora poseen una perspectiva más aguda sobre sus necesidades en relación con las Políticas Públicas (PP), y sus aportaciones son más diversas involucrando enfoques interseccionales con otros sectores como el ambiental o el de víctimas de violencia.

### **Estrategia de monitoreo, evaluación y aprendizajes (MEL) 97%**

Grado en el que el proyecto implementa acciones propias del ciclo de monitoreo y seguimiento: planeación, implementación, medición, ajuste. Los resultados arrojan una implementación **altamente satisfactoria**. A continuación, algunas notas sobre esta variable.

#### **Hallazgos:**

- **Monitoreo interno y externo:** Este proceso tan importante como necesario fue realizado de manera prolija, meticulosa y documentada en mayor medida por el comité operativo y en menor, por el comité político. Se hallaron evidencias sobre la periodicidad y realización de jornadas de coordinación interinstitucional entre Conciudadanía, Viva la Ciudadanía y Pan Para el Mundo (PPM) para discutir los avances y para la toma de decisiones. Así mismo, se observó el apoyo directo de PPM con el asesor experto europeo que acompañó la ejecución con énfasis en lo financiero y emitió recomendaciones para el éxito de la intervención
- **Aplicación de recomendaciones de evaluaciones ROM e intermedia:** Es observable el interés en la implementación de las recomendaciones emitidas en los procesos evaluativos por parte de los comités (operativo y político), lo que denota su pertinencia y brinda a la intervención la posibilidad de alcanzar los resultados previstos. Ajustar la planeación a partir de recomendaciones emanadas de las evaluaciones, ya sea por un agente externo o por decisión de los equipos implementadores es de vital importancia para ajuste en la planeación y el cabal alcance de los objetivos.

### **Estrategia de comunicaciones 91%**

Grado en que el proyecto aborda los mecanismos de comunicación, información y aprendizaje como herramienta para instalar capacidades en los beneficiarios finales y amplificar los resultados esperados. Los resultados de esta variable son **altamente satisfactorios**.

#### **Hallazgos:**

- **Adaptabilidad, cambios e impacto causados a raíz de la pandemia:** A pesar de las limitaciones impuestas por la pandemia de COVID-19, la adaptabilidad y la capacidad de innovar permitieron alcanzar un público mucho más amplio que el previsto inicialmente. El enfoque del proyecto estaba centrado en Antioquia y Bogotá, pero el uso de herramientas digitales y plataformas virtuales permitió extender el alcance a otras regiones de Colombia e incluso a nivel internacional. Los cursos virtuales de incidencia fueron clave para construir capacidades ciudadanas y lograr que más personas participaran en la creación de agendas e influyeran en políticas públicas.
- **Protocolo violencias basadas en género:** Los sellos para identificar acciones seguras para todas, todos y todes muestran el compromiso del proyecto con la equidad y la seguridad. Este enfoque permitió que el proyecto fuera más relevante y sensible a las necesidades de los participantes, destacando la importancia de trabajar con tecnologías de la información. Uno de los grandes aprendizajes del proyecto es la importancia de las tecnologías para implementar proyectos sociales, permitiendo que las organizaciones sean más efectivas y ampliando su impacto.
- **Sostenibilidad de la estrategia de comunicación:** La sostenibilidad de la estrategia de comunicación del proyecto se enfocó en capacitar a las organizaciones para que puedan crear contenido comunicativo de manera independiente, utilizando recursos a la mano. Los talleres de comunicación realizados por TAC proporcionaron a plataformas como AMOR y a otras organizaciones, las habilidades necesarias para producir mensajes y contenidos comunicativos con herramientas básicas, como teléfonos celulares y plataformas de redes sociales. Este enfoque fomenta la creación de una cultura de comunicación dentro de las organizaciones, permitiendo que continúen desarrollando contenidos sin necesidad de grandes inversiones o infraestructura adicional.

El proyecto TAC también priorizó la producción de mensajes y contenidos de circulación libre a través de redes sociales, especialmente WhatsApp, un canal ampliamente utilizado por las comunidades locales. La simplicidad y accesibilidad demostró ser eficaz para motivar a las organizaciones a continuar creando y compartiendo contenido, incluso después de la finalización del proyecto. Al centrarse en el mensaje más que en el canal, TAC logró que las organizaciones vean la comunicación como una herramienta poderosa para la información, concertación, el trabajo en red y el diálogo.

- **Innovación con buenos resultados:** El proyecto desarrolló el aplicativo “*Vota con Mente*” que proporcionó información detallada sobre los candidatos a nivel municipal, incluyendo hojas de vida y propuestas. Esta aplicación registró más de 30,000 interacciones, mostrando que la estrategia de comunicaciones tuvo un impacto significativo en términos de alcance y participación ciudadana. Este aplicativo reunió todas las candidaturas de municipios del departamento y recopiló programas de gobierno. Esta iniciativa facilitó el acceso a información relevante para la ciudadanía, permitiéndole tomar decisiones informadas. Además, la estrategia de comunicación incluyó una campaña para fomentar el voto entre los jóvenes, brindándoles información sobre candidatos y promoviendo el voto programático.

Esta aproximación fue clave para involucrar a diversos grupos, incluidos jóvenes, adultos mayores y personas con diferentes orientaciones políticas, en conversaciones y diálogos constructivos, promoviendo la participación democrática.

Otro aspecto sustantivo es el uso del aplicativo *Participando.co* que da impulso al modelo de participación ciudadana denominado Legislación Participativa, que estableció un proceso de deliberación y presentación de propuestas interactivo, respaldado por el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). El aplicativo fue probado con éxito en la construcción de proyectos de decretos y leyes, así como en la difusión de propuestas legislativas y otros temas relevantes para la ciudadanía. A través de esta plataforma, se abordaron temas críticos como garantías de protesta, Servicio Social para la Paz (SSP), Estatuto de la Igualdad para mujeres y niñas, y la prevención de violencias basadas en género (VBG).

- **Sistematización de experiencias:** A través de la creación de una Red Colaborativa, el proyecto ha logrado consolidar un espacio para visibilizar iniciativas innovadoras, proporcionar herramientas útiles para la participación ciudadana y facilitar el intercambio de información a través de repositorios documentales y plataformas de interacción. Este enfoque no solo enriquece el conocimiento local, sino que también establece conexiones con prácticas internacionales, buscando experiencias en países como Chile, Argentina, Brasil y México para ampliar y enriquecer la base de conocimientos del proyecto.

El proyecto llevó a cabo convocatorias públicas para mapear experiencias de participación ciudadana dentro de Colombia, seleccionando las más destacadas para su publicación en formatos accesibles y atractivos, como libros de historietas, haciendo que el conocimiento sea más digerible y atractivo para públicos más jóvenes y sirvió como material pedagógico en encuentros, fortaleciendo la educación y la concienciación sobre la ciudadanía activa. La participación en eventos y ferias fue de gran valor para el proyecto, permitiendo la interacción directa entre los participantes y facilitando el intercambio de ideas y experiencias.

## **Resultados cosechados y contribuciones**

Al aplicar la metodología de Outcome Harvesting (OH), la evaluación se concentró en recopilar evidencia de los resultados, entendidos como cambios de comportamiento de los actores sociales involucrados. Es así que se logran identificar los siguientes cambios considerados los más relevantes:



Tabla No. 6. Resultados cosechados y contribuciones

Cambio observado	Quién presentó el cambio	Nivel de significancia	Contribución del proyecto TAC
Flexibilidad	El proyecto TAC	Alta. El proyecto demostró capacidad para adaptarse al contexto nacional y local en constante cambio, como la pandemia, procesos electorales y protesta social.	Ajustó su planeación y estrategias para mantener acciones relevantes y eficaces, incluso ante desafíos como la pandemia, manteniendo el ritmo de trabajo y adoptando herramientas virtuales para continuar con las actividades planificadas.
Capacidad de adecuación a demandas de la OSC, redes y plataformas	El proyecto TAC	Alta. El proyecto demostró una respuesta ágil a las demandas de las OSC, redes y plataformas en momentos críticos como el Paro Nacional y cambios legislativos.	Identificó y respondió a demandas emergentes, como la inclusión de nuevos actores en el proceso y la necesidad de fortalecimiento de OSC para la participación política, diseñando actividades formativas específicas para estas necesidades.
Adaptabilidad, cambios e impacto causados a raíz de la pandemia	El proyecto TAC	Alta. La adaptación a la pandemia permitió ampliar el alcance del proyecto y aumentar su impacto	Aprovechó la tecnología para extender su alcance a nivel nacional e internacional, desarrollando cursos virtuales que atrajeron a un gran número de participantes y generando interacciones significativas en plataformas digitales, lo que contribuyó a la construcción de capacidades ciudadanas y al fortalecimiento de la incidencia en políticas públicas.

<p>Trabajo en red y sinergia interinstitucional</p>	<p>Entidades ejecutoras</p>	<p>Alta. La estrategia de trabajo en red, diseñada por los ejecutores, amplió su impacto a nivel regional y nacional al vincular diversas organizaciones y temas a la discusión política. Además, la sinergia interinstitucional entre las entidades ejecutoras generó un impacto mayor al trabajar de manera articulada, especializada y oportuna, ampliando la comprensión del territorio y las dinámicas locales.</p>	<p>Facilitó la construcción de redes y el relacionamiento entre organizaciones de diferentes niveles, generando un trabajo en red consolidado que trascendió actividades puntuales para impulsar procesos locales más amplios.</p>
<p>Alianza entre Viva la Ciudadanía y Conciudadanía</p>	<p>Entidades co-ejecutoras</p>	<p>Alta. La colaboración entre estas organizaciones, especialmente durante la fase de arranque, superó las expectativas y permitió el cumplimiento de aspectos clave del proyecto.</p>	<p>Facilitó la colaboración entre Viva la Ciudadanía y Conciudadanía, demostrando una respuesta rápida y efectiva en el acople inicial de la acción, aunque se identificaron áreas de mejora en la gestión administrativa y financiera que requieren ajustes.</p>
<p>Gobernanza</p>	<p>El comité político del proyecto</p>	<p>Alta. El comité político garantizó la toma de decisiones coordinada y con visión integral, así como un control estricto sobre el proyecto.</p>	<p>Estableció un sistema de gobernanza que aseguró una coordinación efectiva entre los niveles de acción, facilitando la toma de decisiones informadas y el seguimiento del proyecto para alinear las acciones con los objetivos.</p>

Fortalecimiento de capacidades en los destinatarios finales	OSC, redes y plataformas destinatarias	Alta. El fortalecimiento de capacidades fue evidente y relevante, permitiendo una percepción positiva en todos los niveles: municipal, regional y nacional	Facilitó el fortalecimiento de capacidades mediante acciones comunicacionales, enfoque de género y juventud, cualificación de líderes y lideresas, planeación estratégica y sostenibilidad.
Gestión del Conocimiento e intercambio de experiencias	OSC, redes y plataformas destinatarias	Alta. Se nivelaron las agendas y se conectaron a diferentes actores, lo que permitió la construcción conjunta de contenidos, el intercambio de experiencias y el relacionamiento entre participantes.	Facilitó la adaptación de la Escuela de Liderazgo Democrático a la coyuntura política, actualizando herramientas de enseñanza-aprendizaje y abriendo espacios para la reflexión, el debate y la expresión de diferentes puntos de vista.
Relacionamiento con entidades gubernamentales	OSC, redes y plataformas destinatarias	Alta. Se potenció la capacidad de incidencia política y social a través del desarrollo de habilidades comunicacionales, de relacionamiento y de liderazgo cualificado.	Proporcionó herramientas clave para fortalecer la confianza y los diálogos territoriales entre las OSC y las entidades gubernamentales. Además, sembró la semilla para procesos de sostenibilidad al establecer agendas y diálogos que pueden perdurar más allá del periodo de financiamiento del proyecto y trascender hacia políticas públicas.

Cambios comportamentales	Las personas involucradas en el proyecto, especialmente mujeres y jóvenes	Alta. Se observaron mejoras sustanciales en diversos aspectos, incluido el empoderamiento, el crecimiento personal, el fortalecimiento de habilidades, la participación ciudadana y la conciencia sobre temas clave.	Contribuyó de manera fundamental al fomentar el empoderamiento y la acción de las personas, cerrando brechas de género y ofreciendo herramientas para el desarrollo personal y comunitario. Además, promovió la participación ciudadana activa y la conciencia sobre temas sociales relevantes
Sostenibilidad	OSC, redes y plataformas destinatarias	Alta. Se establecieron estructuras y prácticas que fomentan la continuidad y el desarrollo a largo plazo, tanto a nivel local como regional.	Contribuyó en varios niveles. A nivel político, promovió el debate sobre prácticas políticas y la participación ciudadana, favoreciendo el desarrollo de políticas públicas inclusivas. A nivel organizativo, impulsó la creación de redes de colaboración y estrategias sectoriales, fortaleciendo las prácticas de gobernanza. Socialmente, fomentó la participación comunitaria en la construcción de agendas.

Impactos ampliados	OSC, redes y plataformas destinatarias	Alta. Los actores se conformaron como agentes activos en la formulación y promoción de política pública. Las OSC, redes y plataformas no solo fueron incluidas en la discusión de políticas, sino que tuvieron un papel activo en la formulación de propuestas concretas	Fortaleció las capacidades de estos actores para formular propuestas sectoriales y promover su inclusión en la agenda política. Como resultado, se logró una mayor diversidad de voces y una representación más equitativa en el proceso de formulación de políticas públicas, lo que llevó a un cambio significativo en la dinámica política de los usuarios directos y en la promoción de políticas más inclusivas y representativas.
--------------------	--	--	---

De otro lado, uno de los principales insumos obtenidos del ejercicio evaluativo fueron las respuestas obtenidas a la pregunta: *¿Cuál ha sido el cambio más significativo o la contribución que el proyecto ha hecho a su organización o persona?*, a la que los participantes además contribuyeron con palabras claves que lo identifican o acercan al cambio descrito, a partir de ello se obtuvieron un total de 125 palabras que fueron procesadas mediante métodos de diccionario que las relacionan con emociones positivas, neutras y negativas, encontrando que 106 de ellas reflejan emociones positivas en tanto que las 19 restantes lo hacen de manera neutra (ninguna negativa).

Al someter la totalidad de las palabras claves que describen cambios o contribuciones se obtiene la siguiente narrativa general del cambio (metahistoria):

*El cambio más significativo que se gestó a través de la experiencia del TAC es la transformación profunda de las comunidades, impulsada por la unión, el conocimiento, la participación ciudadana y el control social. El empoderamiento se ha convertido en una fuerza motriz, llevando a la acción coordinada y la planeación estratégica para incidir en el territorio. El reconocimiento de la importancia del colectivo en la comunidad ha fortalecido el sentido de pertenencia y la participación activa de diversos grupos, desde víctimas hasta jóvenes y mujeres. Se gestó una nueva conciencia de la propia valía, cerrando brechas generadas por la cultura patriarcal y fomentando la solidaridad y el respeto entre géneros.*

*La diversidad y la equidad se convirtieron en pilares fundamentales, alimentando una cultura de inclusión y respeto por los derechos de todas las personas. Desde la participación ciudadana hasta la gestión de emociones y la construcción de redes, se ha trabajado en fortalecer el tejido social y en promover el desarrollo territorial sostenible. Las mujeres encontraron en este proceso un espacio de empoderamiento y liderazgo, aprendiendo a soñar en grande y a luchar por lo que merecen. Se promovió el aprendizaje y*

*la formación, brindando herramientas técnicas y humanas para el desarrollo de estrategias efectivas.*

*El cambio fue palpable en todos los niveles, partiendo de la conciencia individual hasta la incidencia política y la construcción de paz. Se logró una mayor comprensión de la realidad del país y se generaron nuevas perspectivas para abordar los desafíos sociales y ambientales. Este proceso de cambio fue impulsado por la voluntad colectiva de construir un futuro más justo y equitativo, donde todas las personas tengan la oportunidad de prosperar y contribuir al bien común.*

## **Recomendaciones**

### **Para el cierre del proyecto**

- **Seguimiento y retroalimentación:** En virtud de los escasos espacios de seguimiento y devolución con los destinatarios finales y aliados, es recomendable que para todos los ejercicios en los que se espera obtener un resultado o realización específico en cumplimiento de los indicadores del proyecto, se avance en establecer como una buena práctica escenarios que permitan hacer las reflexiones correspondientes y socializar con los interesados los alcances y resultados alcanzados, lo cual constituye un compromiso político importante a ser abordado y que, podría estar enmarcado como una acción propia del Sistema de Monitoreo y Seguimiento del proyecto.

Así mismo, se recomienda diseñar e implementar un programa de seguimiento y apoyo continuo para las entidades que deseen replicar las formaciones adquiridas en el curso de Formación para Formadores. Un ejemplo es la UTL de Zipaquirá, que llevó a cabo actividades de formación autónomas, como las observadas en Cáqueza, Cundinamarca. Este programa debe garantizar la adherencia a los contenidos, estructuras y métodos de formación desarrollados en colaboración con la Universidad Nacional de Colombia y el TAC, con el objetivo de prevenir desviaciones y sesgos políticos, asegurando así la calidad y la sostenibilidad de estas iniciativas de formación.

- **Estimación del cumplimiento del objetivo global:** Es necesario que desde la coordinación técnica del TAC se adelante la estimación del cumplimiento del objetivo global dado que el porcentaje actual (40%) de cumplimiento debe quedar actualizado para dar el cierre técnico del proyecto. Si bien en términos de cumplimiento una de las variables más relevantes para el financiador corresponde a la ejecución financiera, el avance actual se muestra contrario en relación a lo significativo de la intervención y a los niveles satisfactorios de cumplimiento de los indicadores de objetivo específico y resultado medidos en el marco de la presente evaluación. Para avanzar en este propósito, se recomienda a las entidades co-ejecutoras tener en cuenta para la cuantificación del avance, todos procesos y mecanismos acompañados y desarrollados por el TAC en lo que respecta a procesos electorales, movilizaciones sociales y uso de todos los repertorios de participación ciudadana, que son consecuencia de las intervenciones desarrolladas e intencionadas por el proyecto.

- **Apoyo tangencial a la Junta Asesora de la UE:** A partir del apoyo directo del TAC en la realización del Encuentro Nacional de Juventudes Diversas por la Vida, se ha continuado su acompañamiento decidido a mesas y colectivos de jóvenes por lo que sería aconsejable mantener este compromiso para que los representantes ante la Junta Asesora de juventud de la UE en Colombia lo continúen haciendo y puedan contribuir a la consolidación del Plan de Acción para la Juventud de la Unión Europea en el marco de sus acciones exteriores para Colombia. Este apoyo puede ser evaluado por las entidades co-ejecutoras y brindado de diversas formas, entre ellas y a manera de ejemplo, podría habilitarse un espacio de socialización con colectivos y colectivas diversas a fin de que se conozca el plan, se vinculen de manera activa y brinden apoyo a los representantes que allí actúan.
- **Fortalecimiento a la implementación del protocolo de VBG:** Para fortalecer la implementación del protocolo de Violencia Basada en Género (VBG), se recomienda establecer un plan de seguimiento más consistente y detallado. Aunque se creó un documento general con lineamientos y acciones necesarias, este protocolo requiere un refinamiento adicional para abordar las complejidades de la VBG. Se sugiere crear mecanismos de retroalimentación y evaluación periódica para garantizar la aplicación efectiva del protocolo y su adaptación a diferentes escenarios. Dado que la última reunión de validación fue en noviembre de 2023 y el piloto se lanzará en el primer semestre de 2024, vale la pena establecer hitos de seguimiento claros y asegurarse de que el protocolo se ajuste adecuadamente a las necesidades emergentes. Se deben implementar talleres y sesiones de capacitación para sensibilizar a los responsables de la implementación y fomentar su compromiso.

Se recomienda seguir avanzando con el proceso de obtención del sello de "Libre de Violencia Basada en Género (VBG)" y continuar con las actividades de sensibilización, así como con el evento de lanzamiento. No obstante, se identificó un problema en el protocolo para la prevención y respuesta a las VBG: el sector social carece de herramientas suficientes para prevenir estas violencias, y necesita mayor desarrollo en la formulación de políticas y dinámicas que permitan abordar de manera efectiva la prevención y la intervención cuando se presentan casos de violencia.

### ***Para futuras intervenciones***

- **Romper con la resistencia al control social:** El proyecto identificó de manera efectiva que existe resistencia estatal hacia los ejercicios de control social y veeduría ciudadana, razón por la cual sería pertinente incluir acciones propias de sensibilización y formación a funcionarios de diversas instancias a fin de romper con la estigmatización y disminuir el riesgo a la integridad de quienes ejercen el control social.
- **Salvaguardar contra amenazas a la vida e integridad de líderes y lideresas:** Durante el acompañamiento realizado por TAC a líderes, se presentaron hechos que pusieron en riesgo la supervivencia de algunos de ellos, sin que existan evidencias

de acciones concretas para salvaguardar sus vidas. Si bien es cierto que esto sale del alcance del proyecto, podría considerarse en nuevas intervenciones un escenario de cuidado, apoyo y puesta en marcha de la ruta o el protocolo que salvaguarde la vida de quienes se encuentren comprometidos en algún tipo de riesgo relacionado con el ejercicio del control social a la institucionalidad.

- **Ampliar la participación de la sociedad organizada:** Una de las reflexiones encontradas es cómo lograr que la participación sea una preocupación de la sociedad, por lo que debe ser una prioridad identificar y alcanzar a un mayor número de OSC, incrementando de esta manera el número de actores interesados en la participación y la incidencia. Sumado a ello, una de las áreas que requiere mejora es la simplificación del lenguaje haciéndolo más accesible para todos y todas, con énfasis en organizaciones o colectivos de base que muestran gran voluntad y determinación en la participación. A este propósito se suma, la necesidad de capitalizar los amplios resultados obtenidos con la implementación de las ELD.
- **Definir claramente la población objetivo y el enfoque de las ELD:** Uno de los aspectos a recomendar es contar con la mayor claridad sobre el perfil de los participantes en los procesos de formación, a fin de lograr que los conocimientos adquiridos se orienten al bienestar territorial minimizando así la posible instrumentalización política de los mismos en beneficio de campañas electorales o intereses personales.
- **Cooperación para la gestión económica y administrativa entre los socios locales:** aunque los resultados en términos de eficiencia son evidentemente positivos y no afectaron el correcto desarrollo del proyecto, para futuras intervenciones, se recomienda a los socios locales (entidades co-ejecutoras) establecer mecanismos de cooperación para la gestión económica y la distribución de tareas de orden administrativo desde el inicio del proyecto. Aunque cada organización puede administrar su parte de manera independiente, es esencial definir procesos administrativos y mecanismos de coordinación en este aspecto que garanticen una colaboración fluida y eficiente. Esto ayudará a evitar confusiones y tensiones, especialmente en proyectos como el TAC que cuenta con una administración conjunta. La claridad en la distribución de responsabilidades administrativas y presupuestos es clave para una ejecución sin problemas significativos y para cerrar el proyecto con éxito.
- **Componente de generación de ingresos en ferias:** en algunos casos se mencionó haber contado con espacios tipo feria para promover los emprendimientos femeninos que generan ingresos esporádicos para las mujeres. Se espera que los mismos puedan ser más intencionados, ejerciendo un mayor orden y sistematicidad a fin de que sean una fuente de recursos clave para las mujeres participantes del proyecto, especialmente aquellas provenientes del sector rural.
- **Participación para la mujer rural:** las condiciones para la participación de las mujeres rurales son desafiantes y el proyecto no parece proporcionar de forma clara el entorno adecuado para que participen plenamente y para que puedan replicar sus experiencias en sus comunidades locales o veredas. Se recomienda establecer



medidas concretas que permitan superar las barreras específicas que enfrentan las mujeres rurales, facilitando así su participación activa y el efecto multiplicador de sus contribuciones.

- **Gestión de nuevos recursos:** es natural que las instituciones ejecutoras avancen en gestiones y acercamientos a las agencias internacionales en búsqueda de nuevo financiamiento que permita dar continuidad a los procesos en cuatro sentidos: 1) continuar mejorando la calidad de la participación de la ciudadanía, es decir profundizar en los procesos iniciados con el TAC, orientando los objetivos hacia la calidad más que en la cantidad; 2) en el fortalecimiento de plataformas y redes en lo que respecta a su sostenibilidad financiera; 3) en la permanencia de acciones de gestión del conocimiento en participación democrática y construcción de la paz en Colombia y 4) en la instalación de instrumentos (software, desarrollos algorítmicos, inteligencia artificial) que posibiliten acciones de seguimiento y monitoreo más sistemáticas, oportunas y confiables a las realizaciones del proyecto.
- **Estrategia de monitoreo, evaluación y aprendizajes (MEL):** es recomendable que en futuras intervenciones se vincule a un profesional especializado en MEL en el marco de las contrataciones del proyecto que, diseñe una estrategia propia para el levantamiento de información de todo orden (cuali-cuantitativa), procese en tiempo real y emita informes documentados, ello permitiría superar las dificultades presentadas en lo relacionado con la ausencia de métricas que midan alcances, contemplen porcentajes de error y identifiquen la contribución directa del proyecto minimizando aportes cruzados por la inercia del accionar de las OSC, plataformas y redes participantes. Se precisa que este profesional sería el apoyo para el experto europeo en MEL que fija la UE en el marco de sus acciones.
- **Formulación vs. ejecución:** Se sugiere establecer protocolos claros de transición de equipos para garantizar la continuidad y el entendimiento de los proyectos. Aunque en este caso particular, el cambio de equipos presentó desafíos iniciales en la captura de la esencia del proyecto, la situación fue manejada efectivamente gracias a la flexibilidad de la propuesta y la habilidad del equipo coordinador. Para futuros proyectos, es recomendable aminorar los cambios de equipo durante la fase de ejecución; sin embargo, si estos son inevitables, se debe asegurar que haya un sólido proceso de inducción y transferencia de conocimiento. Esto no solo facilitará una transición suave, sino que también reforzará la adaptabilidad y fortalecerá el liderazgo.
- **Apoyar acciones en los municipios:** Los beneficiarios expresan que, a pesar de recibir formación, la visibilidad y credibilidad de sus acciones comunicativas son insuficientes para lograr un impacto significativo. Es crucial que la estrategia de comunicación del proyecto analice la pertinencia de respaldar y promover las iniciativas de las organizaciones en los municipios, es decir imprimir una mirada más local. Al contar con el respaldo de organizaciones reconocidas como Viva la Ciudadanía y Conciudadanía, el impacto y la credibilidad de los líderes y lideresas locales aumentarán. Al respaldar las iniciativas locales con el sello de estas organizaciones conocidas, se fortalece la confianza en el proyecto y se fomenta la

participación en futuras iniciativas.

- **Participación de organizaciones y plataformas feministas en la Mesa Técnica por el Derecho a la Protesta:** El proceso de participación para proponer la ley estatutaria de garantías del derecho a la protesta sugiere que pudo haber fallos en la estrategia de comunicaciones o en la expresión de intereses por parte de las colectivas feministas, lo que afectó su participación en la mesa de incidencia. En este sentido, una revisión del sistema de comunicaciones y promoción del trabajo de la mesa, así como un diálogo con estos colectivos para precisar o motivar su participación, podría ampliar las posibilidades de aporte y la diversidad en futuros procesos de incidencia realizados por este escenario.

## **Anexos**

**Anexo 1.** Términos de referencia

**Anexo 2.** Plan de Calidad

**Anexo 3.** Cronograma

**Anexo 4.** Metodología

**Anexo 5.** Presentación de hallazgos preliminares

**Anexo 6.** Diseño infográfico

**Anexo 7.** Artículo de análisis