

# FV3.IOV3.RE3 Informe de Evaluación externa



**EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO:  
“LA CRÍTICA FEMINISTA A LA NORMATIVIDAD  
HETERO PATRIARCAL, ACCIONANDO PARA LA  
TRANSFORMACIÓN SOCIAL HACIA UNA VIDA  
DIGNA, PLENA, SALUDABLE Y EN ARMONÍA”**

**Informe final  
Noviembre/2022**

**PRESENTADO A:**

**laCuerda**  
entidades, personas y la comunidad



**PREPARADO POR:**  
**SIC4Change**  
Blanca Pérez Lozano  
Hedy Pérez  
Lorena Morales  
Mario Valdez  
Paola Arguilla



## Contenido

### Contenido

#### **Lista de Acrónimos**

#### **1. RESUMEN EJECUTIVO**

#### **2. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN**

2.1. Objetivos de la evaluación

2.2. Objeto y Alcance de la revisión

#### **3. ENFOQUE METODOLÓGICO**

3.1. Dimensiones de análisis

3.2. Enfoques y criterios utilizados

3.3. Condiciones y límites del estudio realizado

3.4. Preguntas guía para la evaluación

3.5 Plan de trabajo ejecutado

#### **4. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN**

4.1. Diseño

4.2. Estructura

4.3. Procesos

4.4. Resultados

4.5. Enfoque de género y DDHH

#### **5. RECOMENDACIONES**

#### **6. ANEXOS**

6.1 Verificación de género

6.2 Herramientas

## LISTADO DE ACRÓNIMOS

AVCD: Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo

DDHH: Derechos Humanos

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

OMM: Oficina Municipal de la mujer

OMNJ: Oficina Municipal de la Niñez y la Juventud

MP: Ministerio Público

POA: Planes Operativos Anuales

SEPREM: Secretaría Presidencial de la Mujer

SIC4Change: Social Innovation Cluster for Change

TdR: Términos de referencia para la presente evaluación

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto “La Crítica Feminista a la Normatividad Heteropatriarcal, Accionando para la Transformación Social hacia una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía”, en adelante “el proyecto”, ha sido implementado por la Asociación La Cuerda y Medicos Mundi Bizkaia a través de la Agencia Vasca de Cooperación (AVCD).

Con el objetivo de “Contribuir en la construcción del sujeto político emancipador, generando y fortaleciendo procesos de concienciación y de acción política feminista a favor de una vida plena, saludable y en armonía”, se implementó este proyecto del 31 de diciembre de 2019 al 30 de septiembre de 2022, en tres departamentos del Centro de Guatemala; Chimaltenango, Sacatepéquez y Guatemala. Para ello se contó con un presupuesto de 700.748,46 euros. Una vez finalizado, se propone hacer su evaluación final y, para ello, se otorga formalmente el encargo a Social Innovation Cluster Guatemala, S.A. (en adelante, SIC4Change Guatemala) en septiembre de 2022.

El objetivo concreto de la evaluación ha sido “Evaluar el cumplimiento de los impactos, efectos e indicadores descritos en el documento, marco lógico y otros que pudieron generar valor agregado durante la ejecución del proyecto”. La evaluación, que cuenta con un enfoque sistémico, ha realizado un análisis de las dimensiones de diseño, estructura, procesos y resultados y ha contemplado los siguientes criterios de valor: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, viabilidad, alineamiento y apropiación, lecciones aprendidas, así mismo, se aplicaron los enfoques de derechos humanos, género e interculturalidad. La metodología se centra en la participación de diferentes actores/as y comunidades, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, aplicadas a fuentes de información primaria y secundaria, contrastando los datos con el objeto de aportar fiabilidad al proceso.

La evaluación se ha desarrollado en 4 fases (revisión de información secundaria o fase de gabinete, levantamiento de información primaria o fase de campo, análisis de información y elaboración de informe final y, por último, comunicación de los resultados). La duración total ha sido de 10 semanas realizadas entre el 4 de octubre y el 9 de diciembre del 2021.

El equipo de evaluación ha estado conformado por cinco personas expertas: Blanca Pérez, como coordinadora de la evaluación, Heidy Pérez, como experta en participación, Lorena Morales, como experta en género, Mario Valdez, como experto en Comunicación; y Paola Arguijo como experta en fortalecimiento institucional.

Para el levantamiento y análisis de la información, la evaluación ha tenido en cuenta las 4 dimensiones principales del proyecto: 1) el entorno en el que se desarrolla y su diseño; 2) los procesos que abarca; 3) la estructura que lo ha sostenido; y 4) los resultados y efectos obtenidos.

Entre las principales conclusiones de la evaluación, podemos mencionar que el proyecto se diseñó y ejecutó en dos contextos diferentes. El proyecto fue formulado en un contexto post protestas masivas contra la corrupción, en el que se encrudecieron las persecuciones en contra de actores políticos, y se ejecutó en dos contextos diferentes. El proyecto fue formulado en un contexto post protestas masivas contra la corrupción, en donde se encrudeció las persecuciones en contra de actores políticos, la narrativa conservadora permea con mayor rapidez la institucionalidad pública, la participación ciudadana disminuye y se lleva a cabo el cambio de gobierno. Por otro lado, la ejecución se lleva a cabo en un contexto, no solo políticamente adverso, si no que además en contextos social y económicamente debilitado, ya que la Pandemia del COVID – 19 expuso, aún más, que Guatemala carece de las condiciones mínimas para resguardar la seguridad, salud y vida de su población. El proyecto, en alineación con este contexto de retroceso en derechos humanos, se enfocó en el fortalecimiento de participación ciudadana; a través del conocimiento y exigencia de derechos humanos; especialmente de las mujeres y la juventud, lo cual es coherente con los Planes Estratégicos de La Cuerda 2017 – 2021 y 2022 - 2026. Asimismo, es evidente que se alinea a los objetivos de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, muy especialmente a los ODS3, 5, 10 y 15. El proyecto, además, responde a la Estrategia de Acción Humanitaria 2018-2023 (EAH) de la AVCD que apuesta por el fortalecimiento de las organizaciones a través del apoyo a estrategias de liderazgo local y del intercambio de experiencias; así como la generación de información, conocimiento y aprendizajes y la sensibilización de la ciudadanía sobre las causas de las crisis humanitarias.

El proyecto es completamente pertinente ya que responde a una de las necesidades más urgentes identificados por distintas organizaciones con las que La Cuerda ha desarrollado distintos procesos de coordinación durante varios años.

El proyecto se enfrentó a un contexto adverso al verse limitadas las actividades presenciales, debido a las limitaciones que se establecieron por el COVID19 sin embargo, cabe recalcar la capacidad de adaptación y respuesta de La Cuerda. Esto demuestra que se tuvo un modelo de intervención flexible, coherente con facilitar/garantizar la participación de las actorías y con una fuerte interrelación entre sus componentes dirigidos a: (1) identificar oportunamente la problemática de las personas participantes y elaborar

propuestas eficaces de solución y (2) fortalecer las capacidades a nivel comunitario que favorezcan la sostenibilidad de los procesos. Este modelo de intervención ha permitido el logro de los resultados en forma mientras que el tiempo se vio afectado principalmente por los tres meses de paralización del país debidas a las disposiciones presidenciales en respuesta a la pandemia del COVID-19.

La sostenibilidad del modelo (económica, social, técnica y ambiental) se ha fortalecido al incorporar, en el diseño y ejecución del proyecto, las propuestas y reflexiones originadas desde la Asamblea Feminista y Grupos Organizados de Mujeres, que se integran además con otras acciones promovidas por La Cuerda.

A nivel de estructura, una de las principales fortalezas en la ejecución del proyecto ha sido la apertura de Medicos Mundi para respetar y adaptarse a la particular forma de organización de La Cuerda. La Cuerda cuenta con una estructura horizontal que, si bien puede resultar complicada a nivel de cumplimiento de tiempos y comprensión, fortalece a La Cuerda en cuanto a que las acciones son consensuadas e integradas a su Plan Estratégico, promoviendo la apropiación del equipo y su participación activa en todos los procesos. Cabe resaltar que gracias a la larga relación de colaboración entre Medicos Mundi y La Cuerda, se valora la plena confianza en el equipo de gestión.

En lo que respecta al enfoque de género, el trabajo de La Cuerda ha generado sin duda, un mayor reconocimiento del papel de la mujer en su aporte para una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía, coordinando con distintas organizaciones, por lo que se les reconoce como pioneras y referentes en estos temas. Asimismo, se ha buscado integrar a titulares de derecho en procesos de reflexión para cuestionar la normatividad heteropatriarcal y su impacto tanto en la calidad de vida de las personas, como de los recursos comunitarios.

Todo el proyecto ha mantenido un fuerte enfoque de derechos humanos (DDHH), en concreto al derecho humano por un ambiente sin riesgos, limpio, saludable y sostenible; logrando cuestionar al sistema capital como único medio de organización, sobre todo considerando el impacto en la salud de las personas y los ecosistemas. Se considera que poner la vida en el centro implica que no solo sea la humana, puesto que esta no podrá realizarse sino como parte de su entorno natural y social.

Algunas de las recomendaciones más relevantes ofrecidas por la evaluación son:

Hacia La Cuerda, fortalecer el sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación, de manera de lograr que sea participativo y sostenible adaptado a su modelo estructural; con enfoque a la apropiación por parte de todas las personas que integran la Asociación. Se recomienda que, hasta la completa apropiación, capacitación y fortalecimiento de las comisiones comunitarias conformadas busquen mecanismos de dar continuidad y seguimiento hasta asegurar la sostenibilidad de los sistemas. También se recomienda que, con el fin de evitar el perder conocimientos y experiencias una vez finalicen los programas presentes y futuros que implemente, se promuevan procesos de sistematización tanto metodológica como de procesos y procedimientos; tanto para obtener lecciones para futuras intervenciones propias, como para fortalecer la replicabilidad de otras/os actoras/es involucradas/os.

El informe de evaluación se ha estructurado en seis apartados, el primero contiene el presente resumen ejecutivo, en el segundo se detallan los objetivos y el alcance de la evaluación, en el tercero se detalla el enfoque metodológico aplicado para la evaluación (dimensiones de análisis enfoques y criterios utilizados, las preguntas guía el diseño muestral y el plan de trabajo ejecutado), en el cuarto se ofrecen y analizan los principales hallazgos de la evaluación, en el quinto apartado se resumen las principales conclusiones y, por último, en el sexto apartado se detallan las recomendaciones ofrecidas a los diferentes actores.



## 2. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

### 2.1. Objetivos de la evaluación

El **objetivo general** de esta evaluación final del Proyecto “La Crítica Feminista a la Normatividad Heteropatriarcal, Accionando para la Transformación Social hacia una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía” es *Evaluar el cumplimiento de los impactos, efectos e indicadores descritos en el documento, marco lógico y otros que pudieran haberse generado como valor agregado durante la ejecución del proyecto.*

El propósito de la evaluación es la construcción del conocimiento y el aprendizaje para las organizaciones promotoras de la ejecución del proyecto y Asociación La Cuerda, que favorezcan a las distintas organizaciones involucradas poder utilizar la información obtenida para generar aprendizaje para futuras intervenciones.

En general, extraer aprendizajes y lecciones para una posible extrapolación a otros proyectos.

### 2.2. Objeto y Alcance de la revisión

El **objeto de la evaluación** es el Proyecto “La Crítica Feminista a la Normatividad Heteropatriarcal, Accionando para la Transformación Social hacia una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía”.

Tabla 1. Ficha resumen del proyecto

| TITULO                 | La Crítica Feminista a la Normatividad Heteropatriarcal, Accionando para la Transformación Social hacia una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| País / zona geográfica | GUATEMALA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Entidad solicitante    | ASOCIACIÓN LA CUERDA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Agencia ejecutora      | MEDICOS MUNDI / ASOCIACIÓN LA CUERDA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                        | OBJETIVO GENERAL: “Contribuir en la construcción del sujeto político emancipador, generando y fortaleciendo procesos de concienciación y de acción política feminista a favor de una vida plena, saludable y en armonía.”<br>OBJETIVO ESPECÍFICO “Impulsar y acompañar la acción emancipatoria de jóvenes, adolescentes y mujeres organizadas de Chimaltenango, Sacatepéquez y Guatemala, frente a la normatividad heteropatriarcal para la transformación social hacia una vida digna, plena, saludable y en armonía”.<br>RESULTADOS:<br>Resultado I. Fortalecidas las capacidades de análisis y pensamiento crítico de las mujeres organizadas, jóvenes y adolescentes frente a la normatividad heteropatriarcal en relación con el cuerpo, la salud y la sexualidad. |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|                        | <p>Resultado II. Generado y socializado un marco de referencia de opinión y pensamiento crítico del sujeto político, para la emancipación, frente a la norma heteropatriarcal.</p> <p>Resultado III. Optimizada la articulación de La Cuerda con el movimiento feminista nacional y regional, desarrollando procesos de organización y fortalecimiento institucional, para generar propuestas de transformación social que acuerpan las reivindicaciones por condiciones dignas de vida.</p> |                  |
| Personas Beneficiarias | 318 personas, 209 mujeres (66%) y 109 hombres (34%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                  |
|                        | Total                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 700.748,46 euros |
| Periodo de ejecución   | 31 de diciembre de 2019 al 30 de septiembre del 2022.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                  |
| Líneas de actuación    | Formación y generación de capacidades; Estrategias de Liderazgo Local e Intercambio de Experiencias; Comunicación Fortalecimiento institucional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  |
| Estrategia de España   | El Proyecto responde a los objetivos de la estrategia de la AVCD y encaja con la estrategia de Medicos Mundi Bizkaia en la búsqueda de construir un mundo más justo, en el que no haya barreras para el ejercicio del derecho a la salud y sean respetados los derechos fundamentales de todas las personas. Así mismo, influir en las decisiones políticas y legislativas pertinentes para conseguir una mejor protección de la salud de las personas y las comunidades.                    |                  |
| Priorización del país  | El contexto de retroceso de los DDHH en Guatemala hace prioritario generar pensamiento crítico, no solo en las personas adultas, sino en la juventud, para cuestionar la normatividad y presentar propuestas de desarrollo desde otra visión más integral y respetuosa de los derechos, no solo de las personas, sino del contexto social y ambiental de las comunidades.                                                                                                                    |                  |

**El ámbito geográfico** el proyecto se desarrolla en tres departamentos del país: Chimaltenango, Sacatepéquez y Guatemala.

**El ámbito temporal**, se corresponde con el periodo autorizado por la AVCD del 31 de diciembre de 2019 al 30 de septiembre del 2022.

Los/as **actores/as implicados** en el proyecto se reflejan en la siguiente tabla:

*Tabla 2. Principales actores involucrados en el proyecto*

| ACTORES | Actores/ entidades                 |
|---------|------------------------------------|
|         | Estudiantes de centros educativos, |
|         | mujeres pobladoras,                |

|                                |                                                                                  |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Titulares de derechos          | COUR                                                                             |
|                                | Juventud,                                                                        |
|                                | organizaciones sociales,                                                         |
|                                | mujeres feministas,                                                              |
|                                | organizaciones participantes en los procesos formativos impulsados por La Cuerda |
|                                | Asamblea Feminista                                                               |
| Titulares de obligaciones      | OMM                                                                              |
|                                | OMNJ                                                                             |
|                                | SEPREM                                                                           |
|                                | MINISTERIO PÚBLICO                                                               |
| Titulares de responsabilidades | La Cuerda                                                                        |
|                                | Medicos Mundi                                                                    |
|                                | Asamblea Feminista                                                               |
| Medicos Mundi<br><br>La Cuerda | Referente para Centro América                                                    |
|                                | Coordinadora de País                                                             |
|                                | Coordinadora de Proyectos                                                        |
|                                | Administradora                                                                   |
|                                | Programa de Formación de Pensamiento Feminista                                   |
|                                | Programa de Pensamiento Feminista                                                |
|                                | Programa de Comunicación                                                         |
|                                | Gestión y Administración Feminista                                               |

Fuente: Términos de referencia (TdR) para la evaluación

### **3. ENFOQUE METODOLÓGICO**

#### **3.1. Dimensiones de análisis**

Con el fin de abarcar los objetivos y alcance propuestos para la evaluación del proyecto, el análisis se ha desarrollado teniendo en cuenta las diferentes dimensiones del proyecto: 1) el entorno en el que se desarrolla y su diseño; 2) los procesos que abarca; 3) la estructura que lo ha sostenido; y 4) los resultados obtenidos.

1) A nivel de entorno y diseño se han tenido en cuenta aspectos como la pertinencia del proyecto en relación al contexto, su alineación con el Plan Estratégico 2017-2021, las políticas o acuerdos nacionales e internacionales y con la cooperación vasca, la participación de los diferentes actores; la calidad del diagnóstico inicial (selección de la contraparte, identificación de las necesidades, etc.), la coherencia del diseño, etc.

2) En lo que se refiere a los procesos, se han analizado aquellos procesos y actividades que componen el proyecto y cómo funcionaron en el contexto en el que se desarrollaron y en relación con el periodo de ejecución. Se analizaron los mecanismos de toma de decisiones, coordinación, comunicación y rendición mutua de cuentas, etc.

3) Como estructura y recursos de la intervención se han analizado aspectos como los recursos del proyecto y su eficiencia, los sistemas de planificación, seguimiento, monitoreo y evaluación del proyecto, incluidos Planes Operativos Anuales, presupuesto, indicadores y fuentes de verificación realistas, las estructuras de coordinación y la comunicación entre los Programas de La Cuerda y las organizaciones involucradas, los diferentes roles de las Organizaciones, Eficiencia del proyecto, con énfasis en la adecuación de los equipos, así como la adecuación presupuestaria a la intervención y el Nivel de participación y apropiación de la metodología por parte de las/os diferentes actoras/es.

4) Finalmente, la evaluación también ha analizado el alcance y grado de consecución de los objetivos y resultados esperados en el desarrollo de la intervención, así como otros resultados no esperados que se han generado por el proyecto.

#### **3.2. Enfoques y criterios utilizados**

Durante la evaluación se ha aplicado una combinación de varios enfoques y metodologías, en concreto:

- Se ha realizado una evaluación de **procesos y resultados**, así como una evaluación de los **criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)**: Pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
- Se ha aplicado un enfoque basado en la participación del conjunto de actores/as, **el aprendizaje y utilidad de la evaluación**, para el rescate de las buenas prácticas generadas durante el proceso de implementación del proyecto, así como la obtención de conclusiones y recomendaciones que puedan contribuir al fortalecimiento institucional de los/as diferentes actores/as o a la mejora de los proyectos que desarrollan o desarrollarán. A lo largo de la revisión, se han tenido diferentes espacios formales e informales donde se han ido contrastando los hallazgos con los/as diferentes actores/as.
- Adicionalmente, se ha desarrollado una evaluación con enfoque de **DDHH, género e interculturalidad**, valorando: 1. Si se han tenido en cuenta desde el diseño las desigualdades de género y se ha fomentado el desarrollo de capacidades de las mujeres, 2. Si se han considerado los problemas existentes en términos de DDHH, 3. Si se fomentó la participación, en particular, de las mujeres y los grupos sometidos a discriminación, 4. Si se recopilaron y analizaron los datos desagregados por sexo, edad, etnia, religión, etc. y 5. Hasta qué punto se ha contribuido al logro de resultados sobre el empoderamiento de las mujeres, la igualdad de género y los derechos humanos, así como otras transformaciones sociales (Mideplan, 2017).

A lo largo de la evaluación se ha mantenido siempre una sensibilidad hacia los DDHH, género y la pertinencia cultural de las herramientas utilizadas, buscando que las diferentes voces sean escuchadas con independencia de su condición social, raza, género, origen o religión.

Figura 1. Resumen de los enfoques, criterios y dimensiones en marco metodológico



La integración de los **enfoques anteriores** se ha asegurado a través de:

1. La incorporación de preguntas específicas de análisis, así como reformulación de otras preguntas desde la perspectiva de género al desarrollo, DDHH y multiculturalidad.
2. La inclusión de la visión de diferentes actores/as.
3. El uso de herramientas participativas y sensibles a estos enfoques.
4. La validación de los hallazgos y triangulación de la información.
5. Adaptación de métodos de recopilación de información y herramientas al contexto sociocultural de la intervención e incorporación de técnicas de facilitación pertinentes culturalmente.

### **3.3. Condiciones y límites del estudio realizado**

Los procesos de evaluación externa buscan llegar a conclusiones desde una visión externa, para mantener la objetividad que se requiere para llegar a conclusiones. La integración de distintas/os actoras/es de forma participativa no fue posible del todo, debido a que de muchas personas participantes en el proceso no se contaba con información de contacto, las distintas modalidades virtuales, en las que no se ha contado con toda la información de contacto. Esta limitante se ha resuelto consultando los distintos productos generados por la población participante, así como la inclusión de actores/as clave identificadas en conjunto con La Cuerda, quienes facilitaron los contactos.

Un aspecto que favoreció la comprensión total de la acción y de la gestión del proyecto, fue la Herramienta de Monitoreo y Evaluación -HESE-, sin embargo, fue un reto contar con información actualizada oportunamente.

El no contar con una línea de base, no permite establecer los cambios que pueden relacionarse directamente al proyecto en la población con la que se ha trabajado, por lo que se motiva a realizar este tipo de análisis inicial, para monitorear no solo los resultados directos del proyecto, sino los impactos a largo plazo.

### **3.4. Preguntas guía para la evaluación**

Las preguntas que han guiado el levantamiento de información son las siguientes:

*Tabla 3. Matriz preguntas guía para la revisión*

|                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Informe final “La Crítica Feminista a la Normatividad Heteropatriarcal, Accionando para la Transformación Social hacia una Vida Digna, Plena, Saludable y en Armonía” | 13 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

| CRITERIO           | PREGUNTAS DE EVALUACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PERTINENCIA        | ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y demandas de las organizaciones y del país? ¿Se articula el proyecto a las planificaciones de las instituciones públicas? ¿Se relaciona con el Plan Estratégico de La Cuerda?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| EFICACIA           | ¿Fueron adecuadas las actividades y los servicios brindados por el Proyecto para el cumplimiento de los objetivos y resultados? ¿Qué estrategias, mecanismos y procesos de gestión han contribuido al logro de objetivos y resultados? Establecer los aspectos que favorecieron u obstaculizaron la coordinación con autoridades y otros/as actores/as.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| EFICIENCIA         | ¿Se hace un uso de los recursos rentable y compatible con los objetivos? ¿Se ha garantizado la buena administración de los recursos? ¿Se está llevando a cabo un seguimiento periódico del proyecto? ¿El seguimiento del proyecto facilita la incorporación de aprendizajes y la mejora continua de la ejecución del proyecto?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| VIABILIDAD         | ¿En qué sentido se han mejorado en términos de aumento de capacidades, disponibilidad de herramientas y metodologías para la atención a las organizaciones?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| IMPACTO            | ¿Los logros del proyecto, están permitiendo a las mujeres, juventud y adolescencia participantes, generar cambios en sus condiciones de vida? ¿El proyecto ha sido una estrategia relevante para los colectivos en cuanto a la construcción de nuevas relaciones sociales para fomentar el análisis y pensamiento crítico para prácticas que contrarresten la norma heteropatriarcal?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| RÉPLICA<br>BILIDAD | ¿Cuáles son los principales obstáculos o limitaciones que deben superarse para futuras iniciativas? ¿Las organizaciones cuentan con la capacidad técnica organizativa para transferir los conocimientos derivados de la práctica? ¿Existen manuales, procedimientos y/o metodologías levantadas con resultados de la práctica? ¿Se tiene documentada la práctica en forma de revistas, publicaciones, videos, fotografías, audio, etc., accesible al público que pudiera estar interesado?                                                                                                                                                                                                                 |
| APROPIACIÓN        | ¿En qué medida los grupos involucrados (titulares de derechos) se han apropiado de los procesos del proyecto? ¿Cómo y en qué partes del proceso se ha involucrado a titulares de derechos? ¿Las mujeres participantes del proyecto han presentado propuestas en los diferentes espacios en el marco del mismo? ¿Las propuestas presentadas han sido ejecutadas? ¿Se ha incrementado el número de mujeres organizadas que son elegidas como representantes de sus barrios/colegios/organizaciones y en otros espacios (redes/ plataformas)? ¿Se ha incrementado el número de mujeres que participan en acciones de sensibilización, campañas, denuncias públicas, etc.)? ¿Qué efectos tienen estos cambios? |
| ALINEAMIENTO       | ¿El proyecto responde a la política de la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INTER-CULTURALIDAD GÉNERO | <p>¿Los logros en el proyecto, están conduciendo al empoderamiento de las mujeres, familias y comunidades? ¿Cuál ha sido el nivel de incidencia del proyecto sobre necesidades prácticas y los intereses estratégicos de los pueblos indígenas y en particular de las mujeres indígena?</p> <p>¿El proyecto cuenta con una estrategia de género y/o presupuesto, actividades e indicadores específicos de género?</p> <p>¿El proyecto cuenta con una estrategia de interculturalidad y/o presupuesto, actividades e indicadores específicos de interculturalidad?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| LECCIONES APRENDIDAS      | <p>¿La metodología implementada, sigue siendo pertinente para el contexto guatemalteco? ¿Qué ajustes son necesarios para la metodología del proyecto?</p> <p>¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas y las mejores prácticas que se pueden utilizar en nuevas iniciativas de Asociación La Cuerda? ¿Hay aspectos (como p. ej. ¿Qué estrategias o metodologías de capacitación y acompañamiento que habrá que reforzar y/o cambiar? Identificar los aspectos, problemas o limitantes que pudieron afectar la Implementación del proyecto y el logro de los resultados, para hacer recomendaciones de cómo éstos podrían evitarse y aprovecharse en proyectos futuros ¿El monitoreo ha sido eficaz en identificar el logro de resultados ajustar esparterías siempre y cuando haya sido necesario? ¿Qué aspectos favorecieron/limitaron la sostenibilidad del proyecto?</p> |

Fuente: Adaptación de los TdR evaluación



### **3.4. Diseño muestral**

Se tomó en cuenta a las siguientes Actoras/es:

*Tabla 4. Tabla de unidades de información y herramientas utilizadas*

| ACTORES/AS                                                                                                                                                                         | HERRAMIENTAS UTILIZADAS                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- La Cuerda</li><li>- Medicos Mundi</li></ul>                                                                                                | Entrevistas en profundidad                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- La Cuerda</li><li>- Medicos Mundi</li></ul>                                                                                                | Cuestionarios específicos                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Juventud, Grupos de Mujeres organizadas</li><li>- Feministas organizadas</li><li>- Lectoras/es y seguidoras/es en redes sociales</li></ul> | análisis documental<br>análisis de interacciones |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Feministas organizadas</li></ul>                                                                                                           | Grupos focales                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Participantes en procesos de espacios de observancia</li><li>- Facilitadores/as de procesos de formación</li></ul>                         | Entrevistas individuales                         |

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.5 Plan de trabajo ejecutado

La evaluación ha tenido una duración de siete semanas y se ha dividido en 4 fases: 1) revisión y levantamiento de información secundaria o fase de gabinete, 2) levantamiento de información primaria o fase de campo (ver anexo 1. Agenda completa de campo), 3) análisis de información y elaboración del informe preliminar y 4) Comunicación y devolución de resultados. Estas fases no se han desarrollado de forma lineal sino iterativa.

Tabla 5. Plan de trabajo ejecutado

|                                                                                       | Mes 1 |  |  | Mes 2 |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|--|--|-------|--|--|
| Descripción                                                                           |       |  |  |       |  |  |
| <b>FASE DE GABINETE</b>                                                               |       |  |  |       |  |  |
| Reunión inicial con equipo de coordinación de La Cuerda                               |       |  |  |       |  |  |
| Análisis información, herramientas fase campo, plan de trabajo e informe preparatorio |       |  |  |       |  |  |
| <b>FASE DE CAMPO</b>                                                                  |       |  |  |       |  |  |
| Entrevista los distintos equipos de La Cuerda                                         |       |  |  |       |  |  |
| Entrevista consultora responsable de Monitoreo y Evaluación                           |       |  |  |       |  |  |
| Entrevista al equipo de Medicos Mundi en Guatemala                                    |       |  |  |       |  |  |
| Herramientas escritas distintas actoras                                               |       |  |  |       |  |  |
| Entrevista Asamblea Feminista                                                         |       |  |  |       |  |  |
| Taller devolución de resultados (2)                                                   |       |  |  |       |  |  |
| <b>FASE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DE INFORME PRELIMINAR</b>               |       |  |  |       |  |  |
| Sistematización de la información y elaboración borrador informe final                |       |  |  |       |  |  |

|                                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Comentarios al informe de los diferentes actores |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Informe final                                    |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>                |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Fuente: Elaboración propia*

## 4. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la evaluación clasificados en las diferentes dimensiones del proyecto (diseño, estructura, procesos y resultados) y los criterios CAD a los que corresponden. Los enfoques de género, interculturalidad y DDHH se analizan de forma separada por su especial relevancia y transversalidad en todas las dimensiones del proyecto.

### 4.1. Diseño

#### Alineamiento

- A nivel internacional, es patente la contribución del proyecto a la Agenda 2030. La contribución más directa se haría en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y metas que se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 6. Relación de ODS y metas a las que el proyecto contribuye de forma más directa

| ODS                                                   | METAS A LAS QUE CONTRIBUYE EL PROYECTO                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ODS5: Equidad de género                               | 5.1 Poner fin a la discriminación.                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                       | 5.2 Eliminar todas formas de violencia contra todas las mujeres y niñas.                                                                                                                                                                                 |
|                                                       | 5.4 Reconocer el trabajo de cuidados y doméstico                                                                                                                                                                                                         |
|                                                       | 5.5 Asegurar la participación plena de la mujer e igualdad oportunidades                                                                                                                                                                                 |
| ODS 3: Salud y bienestar                              | 3.7 garantizar el acceso universal a los servicios de atención de la salud sexual y reproductiva, incluida la planificación familiar, la información y la educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y programas nacionales |
|                                                       | 3.9 Reducción de muertes por contaminación química y polución                                                                                                                                                                                            |
| ODS 10: Desigualdad Global                            | 10.2 Empoderar y promover la Inclusión Social, Económica y Política de todos/as,                                                                                                                                                                         |
| ODS 15: Promover el uso sostenible de los ecosistemas | 15.1 Asegurar la conservación, el restablecimiento y uso sostenible de los ecosistemas                                                                                                                                                                   |
|                                                       | 15.2 Promover la puesta en práctica de la gestión sostenible                                                                                                                                                                                             |
|                                                       | 15.5 Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales                                                                                                                                                     |

Fuente: Elaboración propia a partir de [www.agenda2030.gob.es](http://www.agenda2030.gob.es)

- El proyecto está claramente alineado con el Enfoque de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (vigente en el momento de diseño del proyecto y en sus primeros años de ejecución), en concreto, en su orientación a:
  1. *Fortalecimiento de capacidades locales y reducción de la vulnerabilidad con criterio de conectividad*
  2. *Participación de la población*
  3. *Derechos Humanos: protección, testimonio y construcción de paz*
  4. *Equidad de género*
  5. *Sostenibilidad ecológica*
- El proyecto responde al Plan Estratégico de La Cuerda, por lo que responde a su qué hacer institucional. A nivel institucional, el proyecto se encuentra alineado con el Plan Estratégico 2017-2021, que corresponde con la etapa de diseño y ejecución inicial y con el Plan Estratégico 2022-2026, que corresponde con la etapa final de ejecución.

Tabla 7. Relación con los Planes Estratégicos de La Cuerda

| Resultados  |                                                                                                                                                                                                                  | PE 2017 - 2021 y 2022 - 2026      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                                                                                                                                                                  | Programa                          | Logros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Resultado 1 | Fortalecidas las capacidades de análisis y pensamiento crítico de las mujeres organizadas, jóvenes y adolescentes frente a la normatividad heteropatriarcal en relación con el cuerpo, la salud y la sexualidad. | Pensamiento Feminista             | L1: Las investigaciones recuperan metodologías y saberes colectivos, son socializadas en diferentes públicos y potencian la articulación política.<br>L2: Impulsados intercambios y articulaciones epistemológicas.<br>L3. Existe un espacio abierto a diálogos y encuentros para recuperar historias, memorias y saberes emancipadores. |
|             |                                                                                                                                                                                                                  | Formación y Articulación Política | L1: Documentados y sistematizados nuestros planteamientos políticos y definidas las principales ideas fuerza que derivan de ellos.                                                                                                                                                                                                       |

| Resultados  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | PE 2017 - 2021 y 2022 - 2026      |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Programa                          | Logros                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Resultado 2 | Generado y socializado un marco de referencia de opinión y pensamiento crítico del sujeto político, para la emancipación, frente a la norma heteropatriarcal.                                                                                                                       | Comunicación                      | L1: Somos un referente reconocido de información y crítica radical.<br>L2: La producción comunicacional promueve y difunde una cultura emancipadora                                                                                                                     |
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Pensamiento Feminista             | L1: Las investigaciones recuperan metodologías y saberes colectivos, son socializadas en diferentes públicos y potencian la articulación política.<br>L3. Existe un espacio abierto a diálogos y encuentros para recuperar historias, memorias y saberes emancipadores. |
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Formación y Articulación Política | L2: Hemos impulsado espacios políticos conceptuales beligerantes, proactivos y críticos en los territorios y frente a la realidad.                                                                                                                                      |
| Resultado 3 | Optimizada la articulación de La Cuerda con el movimiento feminista nacional y regional, desarrollando procesos de organización y fortalecimiento institucional, para generar propuestas de transformación social que acuerpan las reivindicaciones por condiciones dignas de vida. | Comunicación                      | L3. Fortalecida la organización y las alianzas alrededor de los medios comunicacionales (periódico, redes, audiovisuales, guías formativas, ensayos, separatas, observatorio, etc.)                                                                                     |
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Pensamiento Feminista             | L2: Impulsados intercambios y articulaciones epistemológicas.                                                                                                                                                                                                           |
|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Formación y Articulación Política | L1: Documentados y sistematizados nuestros planteamientos políticos y definidas las principales ideas fuerza que derivan de ellos.                                                                                                                                      |

| Resultados |  | PE 2017 - 2021 y 2022 - 2026       |                                                                                                                                                      |
|------------|--|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |  | Programa                           | Logros                                                                                                                                               |
|            |  |                                    | L2: Hemos impulsado espacios políticos conceptuales beligerantes, proactivos y críticos en los territorios y frente a la realidad.                   |
|            |  |                                    | L3. Estimulamos y participamos en acciones articuladas frente a las coyunturas y por cambios radicales.                                              |
|            |  | Gestión y Administración Feminista | L1: Se fortalece la coordinación política que da seguimiento a acuerdos, articula decisiones y fortalece a los diversos colectivos de la Asociación. |
|            |  |                                    | L4. El sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación asegura el cumplimiento del plan estratégico y de las proyecciones financieras anuales.      |

### Eficacia

- Gracias a la estrategia adoptada por La Cuerda, en la que desarrollaron las acciones de forma virtual, pero con un adecuado proceso de formación, que les permitiera desarrollar la metodología
- A pesar de las dificultades presentadas debido al confinamiento generado por las limitaciones decretadas por el Gobierno, en respuesta al COVID 19; se priorizó el logro de resultados, si bien se tuvieron ciertos retrasos en algunas actividades.

### Pertinencia

- El nivel de debate y participación demuestra que la temática abordada en el proyecto responde a las necesidades de la población en el marco del contexto del país y de sus comunidades.
- El proyecto es absolutamente pertinente porque responde a una de las necesidades más urgentes identificadas por los movimientos sociales en Guatemala, debido al enorme retroceso en materia de Derechos Humanos y de la constante persecución a las personas responsables de impartir justicia y de la sociedad civil organizada.

- Dadas las altas tasas de violencia entre el colectivo joven, se considera absolutamente pertinente que se trabaje ellos promoviendo una convivencia libre de violencia y un cuestionamiento a la heteronormatividad y todo lo que ello implica para sus vidas y sus entornos.
- Adicionalmente, responde a las metas internas de fortalecimiento institucional de La Cuerda, y se articula con otros esfuerzos internos que está llevando a cabo La Cuerda con recursos propios y de otros proyectos que se ven reflejados en el POA 2022.

| METAS 2026                                                                                                                         |                                                                                                                          | PROYECTO<br>o LA<br>CUERDA | INDICADORES                                                                                                                                                                             | ACTIVIDADES                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| L1: Documentados y sistematizados nuestros planteamientos políticos y definidas las principales ideas fuerza que derivan de ellos. |                                                                                                                          |                            |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |
| A.                                                                                                                                 | La propuesta política es conocida, enriquecida, apropiada e impulsada por todas las personas vinculadas a la Asociación. | La Cuerda                  |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |
| B.                                                                                                                                 | Existen mecanismos e instrumentos para registrar en la propuesta política los aportes propios y de diversas fuentes.     | La Cuerda                  | Al finalizar el año 2022 la propuesta política está actualizada con los aportes propios y de diversas fuentes.                                                                          | Diseño para la elaboración de instrumentos y Plan de Trabajo para iniciar el proceso                                     |
| C                                                                                                                                  | Están sistematizadas y extraídas las ideas fuerza de nuestros planteamientos políticos.                                  | Cantabria                  | IOV2.RE3. Al finalizar el proyecto 20 mujeres feministas organizadas y no organizadas han fortalecido la construcción de una propuesta de sociedad desde la pluralidad de perspectivas. | A2.R3. Impulsar debates en la Asamblea feminista con la participación de mujeres feministas organizadas y no organizadas |
| D                                                                                                                                  | Publicados, visibilizados y promovidos nuestros planteamientos políticos en nuestros medios comunicacionales.            | CECI                       |                                                                                                                                                                                         | A3. Alianzas y Coordinación para vidas en armonía                                                                        |

- El proyecto responde no solo a las prioridades establecidas por La Cuerda y Medicos Mundi, sino también a la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo.
- La alta participación en las actividades desarrolladas por el proyecto, demuestra la necesidad de la ciudadanía en este tipo de espacios y actividades. El pensamiento crítico como herramienta de análisis y búsqueda de soluciones desde lo local, para ampliar la mirada, y comprender el origen de lo que sucede, para cuestionar, pero también demandar
- El considerar la violencia contra la mujer como un problema de salud hace más pertinente tomar acciones de distintas/os actoras/es; la falta de acciones que



prioricen el tema a nivel de titulares de obligaciones, limita la coordinación de acciones

- La propuesta de respuesta a la reflexión crítica que ha tenido como resultado la Propuesta Política “Sueños feministas para una vida plena” en el que se ha analizado la situación en la que se expresan e internalizan las opresiones, desde la Asamblea Feminista.

### Adecuación del diseño

- La accesibilidad de readecuación de la planificación del proyecto, al contexto, según restricciones debido a la pandemia. De lo presencial a lo virtual.
- El proyecto fue diseñado dando seguimiento a la Planificación Estratégica 2017 – 2021, la experiencia de ejecución de proyectos anteriores y el resultado de una historia de trabajo conjunto con las actoras que participan en el proyecto.

### Participación en el diseño

- La participación de diferentes actores/as en el diseño del proyecto, se hace patente en la forma en que las/os distintas/os actoras/es ven plasmado que los temas que han reflexionado en procesos anteriores, liderados por La Cuerda, le dan continuidad.
- Las participantes de la Asamblea Feminista consideran que se ha integrado los aportes que han generado desde sus procesos de reflexión, pues ven plasmadas en las actividades

### Coherencia del diseño

- El diseño del modelo se considera sólido y coherente.
- Considerar la sostenibilidad como una apuesta institucional, como parte integradora de su compromiso con el buen vivir es una apuesta ambiciosa y retadora, ya que implica cambios a nivel interno.
- También se considera que existe coherencia entre los objetivos y resultados del proyecto, sin embargo, cabe una revisión de los indicadores ya que en algunos casos ha sido difícil la medición, pues los indicadores presentan algunas limitantes en la medición.
- Se considera que todas las actividades son coherentes entre lo que se espera y lo que concierne al contexto de las personas participantes.

- La coherencia de los temas propuestos para este proyecto y su integración desde el qué hacer de La cuerda favoreció el alcance de resultados, pese a la necesidad de adaptación metodológica para enfrentar una realidad cambiante, imprevista y desafiante.
- Un reto importante respecto al diseño, ha sido la relación entre Resultados, Indicadores y las Actividades. Algunos resultados cuentan con fuentes de verificación que no son necesarias para corroborar el cumplimiento de los indicadores.

### **Eficiencia**

- La planificación demuestra coherencia y experiencia en los distintos procesos planteados, se considera que La Cuerda sigue fortaleciéndose a nivel organizacional para generar mayor eficiencia, tomando como base su Plan Estratégico y la integración del recurso humano en el logro de resultados.

## **4.2. Estructura**

### **Pertinencia**

- Las acciones planteadas se basan en la coherencia institucional de La Cuerda y las personas que la integran, refleja un conocimiento del contexto y apropiación de los resultados, orientándolo con su qué hacer institucional.
- Se percibe un fuerte compromiso y activismo por parte del personal de La Cuerda, para dar respuesta a lo planteado como organización, pero también a lo planteado como Asamblea Feminista, espacio de militancia personal.
- La responsabilidad y el compromiso del equipo facilitador brinda una adecuada atención en respuesta a las diversas inquietudes de participantes.
- La adaptación presupuestaria en respuesta al contexto en que se realizaron las actividades, generó excedentes cuyo uso favoreció el alcance de los resultados en forma, con un retraso en tiempo, producto el contexto, aunque no en todas las actividades.
- Se valora el esfuerzo que se ha hecho a nivel de La Cuerda, por contar con procesos de Monitoreo y Evaluación, orientados a la sistematización y socialización de aprendizajes.

### **Eficacia**

- La Cuerda, como referente en el tema de feminismo, ha demostrado una apertura a la integración de temas que surgen desde los distintos feminismos, sobre todo desde las miradas rurales, fortaleciendo su compromiso con los derechos no solo de las mujeres, sino de la madre tierra. Asimismo, se amplían las voces a las nuevas generaciones.
- Se observa una fuerte apertura en La Cuerda a distintas y cada vez más variadas voces, lo que permite ampliar el público objetivo sin perder de vista su líneas editoriales. Para las jóvenes participantes, reconocen a La Cuerda como referentes en el feminismo, por lo que participan activamente en las distintas actividades planificadas por La Cuerda.
- La estructura del Proyecto detalla pasos precisos y recursos necesarios para lograr los objetivos, mismos que se adaptaron oportunamente para enfrentar la situación causada por la pandemia.
- La estrategia de fortalecer las capacidades del equipo, para adaptar las actividades al entorno virtual, garantizó el logro de los resultados.
- La relación abierta y de confianza entre La Cuerda, Medicos Mundi; y la AVCD, han fortalecido la transparencia, el trabajo coordinado y la adaptación oportuna en respuesta al contexto.

## Eficiencia

- La estructura de La Cuerda presenta un reto considerable, pues los recursos humanos no son suficientes para hacerse cargo de los diferentes programas que abarcan y delegar responsabilidades. Sin embargo, el compromiso de las integrantes, como activistas, les hace estar involucradas y trabajar en equipo para el logro de los objetivos planteados como organización. Consideramos que el equipo ha aplicado un enfoque de aprendizaje y mejora continua a largo del proyecto que ha permitido ir afinando la intervención y las soluciones implementadas a lo largo de los años.
- La forma de trabajo de La Cuerda es descentralizada, cada Programa se encarga de ciertas actividades (Ver cuadro en Diseño: Alineamiento) y, a través del Programa de Gestión y Administran (componente de FME), informan los avances en las actividades y los indicadores.
- Existe una estructura horizontal en la organización que permite agilidad en la ejecución de los proyectos, ya que cuentan con independencia para la toma de decisiones. Para que una estructura de esta forma pueda garantizar calidad en procesos y entrega de productos, eficiencia en la consecución de metas y alineación

con los objetivos de los proyectos y del Plan Estratégico, es necesario fortalecer el Componente de PME, ya que es el único a cargo de articular la ejecución de los proyectos. Esto requería contar con un equipo de, por lo menos dos personas y los recursos necesarios para realizar monitoreos en campo.

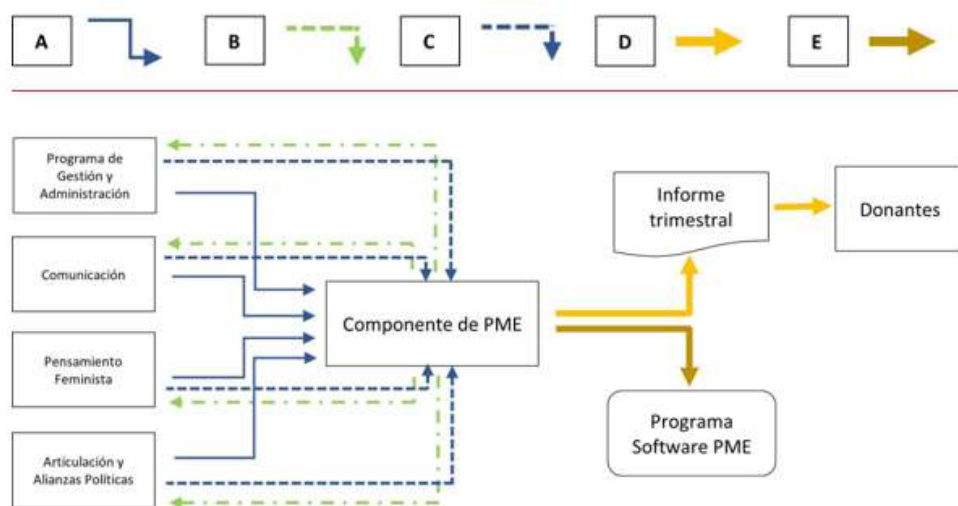
- Para este proyecto, el proceso de Planificación se articuló con un sistema de Monitoreo, el cual se muestra a continuación:

El sistema de PME:

- Recibe de forma trimestral informes de avances en formatos Excel y los productos.
- Estos son revisados y devueltos con observaciones.
- Una vez se han completado las observaciones son devueltos a PME.
- Se integra un informe trimestral, que luego de aprobado es enviado al donante y a los Programas.
- Se alimenta el software de PME

El almacenamiento de productos se encuentra centralizado en el Programa de Administración, del cual es parte el componente de PME.

Figura 2. Sistema PME de La Cuerda



- Este sistema facilitó la elaboración de informes y entrega de productos; sin embargo, se debe de considerar que el proyecto no contó con suficientes recursos para contar con personal suficiente y a tiempo completo.

- Consideramos que fortalecer el seguimiento con la implementación de un adecuado proceso de monitoreo y evaluación, permitirá hacer más eficientes los procesos, de cara a dar respuesta oportuna a los requerimientos de los distintos donantes. Para que este sea operativo y efectivo requerirá cumplir con los tres principios de PME: La construcción colectiva, la perspectiva de aprendizaje; y la intención de cambio.
- El proyecto ha contado con suficientes recursos humanos y materiales para realizar las actividades programadas, sin embargo, el reto que enfrentaron tras las restricciones debido al COVID, hicieron necesario realizar modificaciones en presupuesto.
- Los mecanismos de coordinación entre La Cuerda y Medicos Mundi si bien son mejorables, han permitido mantener la coordinación, para realizar cambios necesarios para garantizar el logro de los resultados esperados.
- Además, se generaron mecanismos de coordinación no formales, lo que ha garantizado una coordinación ágil y un seguimiento adecuado entre las partes.

#### Impacto

- laCuerda como medio independiente se ha desenvuelto en un ambiente muy hostil, en el que varios medios independientes incluso han debido cerrar. Esto hace aún más necesario la promoción de espacios de pensamiento crítico, que dote de voz a distintas/os actoras/es que cuestionen la heteronormatividad y el retroceso en el goce de los derechos humanos de todas y todos.

### 4.3. Procesos

#### Adecuación de los procesos

- El personal del proyecto realizó un análisis para enfrentar la adversidad que suscita la pandemia del COVID-19, consideramos oportunos los cambios generados para enfrentar la situación, sin poner en riesgo el alcance de los resultados.
- En cuanto al Proceso de fortalecimiento institucional:  
Se contó con las siguientes acciones:
  - Se ha instaurado el sistema de planificación, monitoreo y evaluación
  - Se ha incorporado la política de Sostenibilidad Ecológica
  - Se ha fortalecido el proceso de coordinación interna
  - Se han implementado prácticas de autocuidado
  - Se han implementado procesos de reflexión
  - Se implementaron actividades de supervisión psicosocial
  - Se implementaron acciones para mejorar la seguridad interna de La Cuerda

En cuanto a los procesos de implementación de cada una:

Programa de M&E: según entrevistas realizadas al equipo de La Cuerda, la mayoría valora positivamente la incorporación de un sistema de Monitoreo y Evaluación.

Se ha mejorado el sistema de planificación, monitoreo y evaluación de La Cuerda: previo al proyecto no contaban con un software para medir el avance de los proyectos, ni tampoco con una persona a cargo de manejar el Componente de PME.

Actualmente cuentan con un sistema de entrega de informes trimestrales al Componente de PME, sin embargo, este sistema requiere de la voluntad de cada uno de los integrantes de La Cuerda, ya que la persona a cargo labora a tiempo parcial y no cuenta con la autoridad para exigir el cumplimiento de la entrega de la información.

Aunque el sistema de M&E se ve como algo positivo para la organización, existen personas que consideran que este sistema es un mecanismo de control, más que un mecanismo para mejorar la ejecución y justificación de los proyectos.

Las personas entrevistadas consideran que una de las razones de esta percepción es que no se contó con un proceso adecuado y progresivo para la inclusión de este sistema.

**Incorporación de Política de Sostenibilidad Ecológica al componente de M&E.**

Aunque se cuenta con Política de sostenibilidad ecológica, cuya elaboración estuvo a cargo del Componente de PME, está no ha sido incorporada al PME, en parte se debe a que la política fue diseñada para hacerse cumplir en el ámbito de trabajo de la oficina, pero, a partir de la pandemia de COVID-19, tres de los cuatro programas empezaron a trabajar en la modalidad de Home office, por lo que su implementación en este momento no es una prioridad; adicionalmente, al contar con una persona a tiempo parcial a cargo de PME, no se cuenta con las horas de trabajo persona necesarias para llevar a cabo esta incorporación.

**Fortalecido el proceso de Coordinación interna:** Se considera que la vinculación del Plan Estratégico al sistema de Planificación y al Componente de M&E permitió mejorar la Coordinación interna, aunque siguen existiendo retos derivados de la estructura horizontal.

**Implementación de prácticas de autocuidado:** es la gestión de relaciones interpersonales. Espacios de diálogo. Cuidado personal (clases de yoga, etc). Durante el proyecto se pudieron llevar a cabo 5 actividades de autocuidado, lo que ha llevado a las integrantes de La Cuerda a valorar estas actividades y buscar mantenerlas posterior al proyecto. La participación en estas actividades es voluntaria, y todavía

existen algunas personas que no consideran que sea una actividad prioritaria. Se deberá de seguir trabajando en la promoción interna de estas acciones.

**Implementación de jornadas de Reflexión:** Son actividades que han permitido hacer reflexiones colectivas internas sobre aspectos como la Ladinidad. Se invita a personas para fomentar la reflexión: socias o con quienes se tiene relación de otros espacios. Durante su implementación se han generado herramientas de pensamiento y comunicacionales para evidenciar socialmente lo que implica la construcción de la ladinidad. Identificar las causas estructurales de la ladinización y profundizar en las implicaciones en la acumulación de riqueza y el despojo hacia otros que tiene la blancura como aspiración. Estos procesos han sido bien recibidos por parte de las integrantes de La Cuerda, quienes consideran que estos espacios les permite fortalecer los posicionamientos personales e institucionales.

**Implementación de actividades supervisión psicosocial:** son espacios para gestionar las emociones que se dan en el día a día del trabajo. Gracias al proyecto, se contaron los recursos necesarios para llevar a cabo estas actividades en donde fue posible identificar la responsabilidad individual en la acción colectiva; comunicación más directa, favoreciendo la resolución de conflictos. Al igual que el resto de las actividades de fortalecimiento institucional, esta es una actividad voluntaria.

**Acciones para mejorar la seguridad interna de La Cuerda:** son actividades orientadas para el Análisis de riesgo y adquisición de equipo de seguridad de las instalaciones.

Aunque la estructura de la Cuerda permite flexibilidad y agilidad para la implementación de procesos, también permite que la participación en las acciones de fortalecimiento institucional sea voluntaria, lo que puede provocar que la evolución y compromiso hacia los procesos de fortalecimiento no sea el mismo para todos los Programas y todas las personas, retrasando la intención de institucionalizar los mismos.

- Proceso de control de calidad de actividades, entrega de productos e informes:  
Como ya se mencionó en Estructura: eficiencia, el proceso de control de calidad de la ejecución del proyecto se encuentra en el Componente de M&E. Con el proyecto se fortaleció el proceso de revisión de los productos e informes presentados en el marco del proyecto.

El establecimiento de este proceso depende de la voluntad de los programas para la entrega de información e incorporación de observaciones por parte del Componente de M&E, el cual, como ya se mencionó, no cuenta con autoridad

institucional ni con personal suficiente para exigir la entrega en tiempo y calidad de los informes.

En este sentido, es necesario llevar a cabo constantes capacitaciones al personal de La Cuerda para hacer conciencia de la importancia de este proceso.

- Procesos ambientales: La Cuerda contempla dentro de sus indicadores la incorporación de la Política de Sostenibilidad Ambiental en su Plan de M&E, sin embargo, por las razones ya explicadas anteriormente, esto no fue posible debido a que esta fue diseñada para ser aplicada en un espacio de oficina y no desde las actividades laborales en la modalidad de home office. La Cuerda deberá decidir si esta política debe adaptarse en futuro próximo para adecuarse a esta nueva modalidad de trabajo surgida en la Pandemia COVID – 19.

#### **Eficacia**

- La adaptación metodológica favoreció el logro de resultados y la ampliación del público objetivo.
- La adaptación de La Cuerda a medios digitales y redes sociales, favorece su acercamiento a nuevos públicos objetivos, respondiendo oportunamente a las necesidades de éstos, para lograr no solo captarlo sino fidelizarlos a través de la adaptación de contenidos cada vez más diversos y que respondan al contexto.
- El proceso del proyecto favorece a sus participantes, impulsando fortalecer sus habilidades y capacidades, obteniendo y aprovechando su incidencia en otros espacios enriquecedores.

#### **Eficiencia**

- La forma organizativa de La Cuerda presenta un reto para sus socios, sin embargo, es una buena oportunidad para cuestionar los patrones establecidos e identificar nuevas formas de organización, más democráticas y que favorezcan el pensamiento crítico, la apropiación de los procesos, en coherencia, con lo planteado desde el proyecto

### **4.4. Resultados**

#### **Pertinencia**

- Se considera que el pensamiento crítico y la capacidad de cuestionar ha sido estimulada en las personas participantes.



- Las personas participantes valoran los temas abordados y la preparación de los mismos por parte de las personas facilitadoras.
- En las actividades desarrolladas con la juventud se ha valorado el desarrollo de acciones para prevenir la violencia en los espacios de trabajo; así como la atención psicosocial, que si bien no era un resultado esperado, se integró debido al contexto en el que se desarrollaron las acciones.
- El proceso con la juventud, permitió conocer y desarrollar sus habilidades, estando en un escenario de aprendizaje distinto a la educación tradicional.
- La intervención, durante el proceso, se valora desde el impacto que genera en cuanto a la interacción con la naturaleza (plantas medicinales) y participantes que, considerablemente se desconoce principalmente desde las juventudes.
- Se valora la resiliencia y orientación al logro de resultados por parte de La Cuerda y Medicos Mundi.

### Eficacia

- Tras el proceso de evaluación se puede afirmar que el proyecto ha alcanzado su objetivo y resultados previstos, La Cuerda fortalece su papel como referente en las demandas de la sociedad civil, especialmente de la juventud y las feministas; promoviendo el pensamiento crítico y el análisis del contexto. Se ha valorado bastante bien por las personas entrevistadas.
- La supervisión psicosocial que se ha integrado en el qué hacer de La Cuerda, ha favorecido la estructuración de la horizontalidad, favoreciendo la toma de decisiones desde lo colectivo, con una eficiente comunicación.
- Cabe destacar que, si bien la pandemia representó un reto, al buscar otras opciones metodológicas, en el caso de los Encuentros favoreció el incremento en la participación.
- Asimismo, en cuanto a los campamentos a realizar con juventud, la adecuación de la metodología a lo virtual durante la pandemia del COVID, logró generar espacios de distracción para las personas participantes, generando más allá de los logros esperados.
- La metodología como tal, también representa una innovación en la cultura educativa que prima la verticalidad a la participación activa y el desarrollo de pensamiento crítico y generación de propuestas.
- El uso de la tecnología, incorpora metodologías adecuadas en mantener la participación e interacción con los / las participantes; lo que se valora, pues era necesario adaptarse para lograr los resultados esperados.

- Las acciones desarrolladas, requieren compromiso desde los titulares de obligaciones. La Cuerda como tal, hace un trabajo bastante fuerte en coordinación con otras organizaciones en la exigencia del cumplimiento de éstas; para lo que favorece la publicación de La Cuerda, así como sus redes sociales, en las que se cuestiona, se evidencian las debilidades y se proponen cambios necesarios.
- Los estudios realizados tanto sobre audiencias, como las redes sociales, permiten valorar impacto en las campañas a través de su reacción a estas, por lo que se motiva que se continúe con esta práctica, para lograr la adaptación de acuerdo a la demanda de la audiencia.

En cuanto al Resultado 3, indicadores IOV3 R3 y IOV4 R3:

Ambos indicadores se cumplieron en un grado medio ya que:

- a) La mejora del sistema se logró,
- b) la incorporación de la política de sostenibilidad ecológica en el PME no se logró.
- c) se estableció una meta de fortalecer 80% de las integrantes de La Cuerda y el resultado final de 64 y 76% según los informes de proceso de reflexión.

| Categoría     | Retos indicador IOV3 R3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Estrategias y mecanismos que contribuyeron al logro                                                                                                                  |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estructurales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las dinámicas de La Cuerda. La decisión política de construir desde la horizontalidad.</li> <li>• Responsabilidades y toma de decisiones, desde una perspectiva igualitarista y no equitativa Contar con una persona de planta para el Sistema de M&amp;E.</li> <li>• Actualmente se hace, principalmente, trabajo en casa, por lo que dinamizar política, manuales y nuevas actividades se vuelve más complejo.</li> <li>• No existe una estructura formal que determine como incentivar el cumplimiento o corregir el incumplimiento en la entrega de información / documentos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración participativa de la estructura del componente de M&amp;E y de la política.</li> </ul>                           |
| Culturales    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia al cambio.</li> <li>• Falta de comprensión del sistema de monitoreo, se</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El compromiso que existe por parte de las integrantes de La Cuerda en mejorar la gestión interna y de proyectos.</li> </ul> |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <p>considera un instrumento de control y no uno de contribución a la calidad de la ejecución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● El área financiera no se considera relevante para su participación en el sistema PME.</li> <li>● No existe una cultura del trabajo organizado. Si a nivel de programas, pero no a nivel de organización.</li> <li>● Existe una cultura enfocada en la implementación de proyectos y no en el M&amp;E.</li> <li>● Se proponen cosas novedosas hacia fuera, pero existe resistencia hacia dentro. No se traduce en sensación de satisfacción colectiva.</li> <li>● Encontrar la estructura / mecanismo que permita la discusión teórica política para lograr la coherencia.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Individuales | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se prioriza los compromisos en la ejecución de los proyectos ya que la carga laboral es alta, por lo que existe retraso en la entrega de los informes.</li> <li>● No se ha dado prioridad para aprender el manejo del software, por lo que a la fecha solo un programa sabe cómo utilizarlo.</li> <li>● El lograr consensos entre las integrantes del equipo de trabajo, que se traduzcan en la exposición hacia afuera.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Considerar a la Cuerda como un espacio idóneo para aprender y compartir valores feministas, hace que las integrantes de la organización pongan su mayor esfuerzo para mejorar procesos internos.</li> </ul> |
| Relacionales | <ul style="list-style-type: none"> <li>● La relación entre programas depende de la intención de cada persona.</li> <li>● La existencia de posiciones políticas individuales</li> <li>● La existencia de voces más fuertes que otras.</li> <li>● Cómo promover la comunicación adecuada y</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Existe confianza en la capacidad de las integrantes de la Cuerda.</li> </ul>                                                                                                                                |

|  |                                            |  |
|--|--------------------------------------------|--|
|  | efectiva en el equipo de trabajo (formas). |  |
|--|--------------------------------------------|--|

### Eficacia

- El sistema de monitoreo si bien permite valorar la medición de indicadores cuantitativos aún presenta un reto en la medición de indicadores cualitativos, por lo que aún presenta una oportunidad de mejora en este aspecto.

### Sostenibilidad

- El equipo de gestión ha realizado un considerable esfuerzo para implementar la Política de Sostenibilidad, esto ha requerido un trabajo constante de acompañamiento y sensibilización a nivel interno, que aún está en proceso.
- La integración de las acciones de La Cuerda a su Plan Estratégico favorece la continuidad de los procesos, sin embargo, es un reto el asegurar la financiación, sobre todo con los impactos generados por la pandemia y el contexto económico actual.

A nivel de sostenibilidad de los proyectos, consideraremos 4 dimensiones: 1) Social, 2) Económica, 3) Técnica y 4) Medioambiental.

- **1) Sostenibilidad social**

Contar con una Propuesta Feminista, desde la Asamblea Feminista, fortalece no solo a la asamblea, sino a la voz de las distintas actoras que la integran, generando pertenencia y apropiación, pues es una propuesta elaborada desde su propio sentir, integrando diversidad de participantes y de territorios.

El observatorio de la dignidad se concibe como un canal para que diversas voces publiquen en base a procesos de pensamiento crítico, que motivan a realizar éste de una manera consciente.

Se valora la apertura de los espacios de discusión y de análisis que se promueven en los distintos espacios de diálogo con distintas/os actoras/es, para favorecer la diversidad en participación y opiniones.

Los procesos de cursos vacacionales, son considerablemente un espacio de cambios, donde se conocen herramientas que permiten el análisis crítico hasta la toma de decisiones para acciones y/o herramientas concretas que aportan en la erradicación de todo tipo de violencia, y, desarrollando otras habilidades a través de las temáticas abordadas a la población joven.

- La generación de un espacio de consulta y promoción de pensamiento crítico, se valora como un aporte a la sostenibilidad social y a la promoción de una cultura de análisis y aprendizaje continuo.

- **2) Sostenibilidad técnica**

Se ha hecho una apuesta interesante a nivel de gestión de conocimiento, lo cual favorece la integración de lecciones aprendidas durante la ejecución de los distintos proyectos y procesos, para futuras acciones, revela un compromiso con una mejora continua.

Las organizaciones que se han involucrado en el proceso, consideran que la metodología ha sido efectiva y puede ser replicable dentro de sus propias organizaciones, pues encuentran necesario generar las capacidades en la juventud, adolescencia y mujeres, para el pensamiento crítico y la demanda del cumplimiento de derechos, tanto para las personas, como para la madre tierra.

El equipo de gestión ha mantenido durante toda la implementación del programa una cultura de aprendizaje continuo.

Las capacidades instaladas en el equipo favorecen su adaptación a distintos procesos y promueven la inclusión de nuevos públicos objetivos.

- **4) Sostenibilidad ambiental**

La Cuerda cuenta con una Política de Sostenibilidad Ecológica a partir del 2021; el reto es ahora incorporarlo en la Planificación Estratégica y apropiarse de la misma.

## **4.5. Enfoque de género y DDHH**

### **Enfoque de género**

- El enfoque de género está en la esencia del programa. Desde los objetivos propuestos, los procesos, entendiendo que a través de las actividades realizadas buscan la integración de todas las personas, y el cambio de mentalidad para la reducción de la violencia de género hasta los mecanismos de gobernanza diseñados.
- En cuanto a la gobernanza, se identifican dos acciones principales para promover la equidad de género:

- Asamblea Feminista: como ente integrador de distintas actonas, de distintas áreas, para entender los procesos que permitan una mayor integración entre los distintos feminismos y las distintas actonas; promoviendo la diversidad.
- Cabe destacar que La Cuerda es un referente nacional del pensamiento crítico y mirada feminista, integrándose en distintos movimientos que buscan luchar contra la desigualdad. Este posicionamiento se ha logrado reforzar a través de las diferentes actividades del proyecto.

### Enfoque DDHH

- Todo el programa ha mantenido un fuerte enfoque de DDHH, en concreto, los derechos al buen vivir, a la salud, a vivir una vida libre de violencias; y el derecho a un ambiente sano.
- A nivel interno, cabe resaltar los esfuerzos que realizan para contar con actividades de autocuidado para el personal. Esto es importante, de cara al activismo que realizan más allá del ámbito laboral, lo que conlleva que entre sus actividades laborales y personales la fina línea, pueda ocasionar un desgaste extra.
- Señalar que los ejes editoriales continúan apuntando hacia la diversidad de temáticas e integración de distintas voces; respondiendo al contexto cambiante del país. Se valora positivamente que realicen acciones de seguimiento al impacto de los distintos temas, para una mayor orientación hacia lo que interesa de acuerdo al contexto, pero también se promueva el pensamiento crítico.
- El enfoque de “las personas en el centro” se evidencia en ejemplos concretos como incluir en las actividades con la juventud un acompañamiento psicológico, para apoyarles a sobrellevar la situación que suscitó la pandemia. Si bien no estaba previsto inicialmente, se identificó la necesidad y se realizaron las gestiones para poder realizarlo.

## 5. RECOMENDACIONES

- Continuar fortaleciendo y apropiándose del proceso de Monitoreo y Evaluación, para que sea parte de la cultura de la organización, en el que se integre a todas las personas involucradas en el desarrollo de los Proyectos.
- Fortalecer los procesos de sistematización, que permitan generar aprendizajes, pero también favorezcan la replicabilidad de las acciones.
- Desarrollar líneas de base, que permitan verificar el logro de resultados.
- Se recomienda para futuros proyectos utilizar la metodología de Teoría de Cambio. Una teoría del cambio es un modelo conceptual, muchas veces en forma de dibujo, diagrama o mapa, que pretende explicar cómo funciona una intervención; deben poder identificarse sus diferentes componentes y cómo cada elemento se vincula con otro. Como mínimo tiene que incluir los objetivos generales de un programa o intervención, los resultados y los procesos intermedios a través de los que es posible lograr el cambio que con la intervención se pretende, y las diferentes actividades que se quiere llevar a cabo o que se estén implementando
- Es importante contar con directorios actualizados de las personas involucradas en los proyectos, que permitan realizar seguimientos para verificar el impacto, pero también, para involucrarles en futuras acciones, para dar continuidad a la participación en los mismos.
- Trabajar con diversidad de grupos sin duda favorece la integración de distintas visiones, pero representa un reto a nivel metodológico.
- El contar con herramientas que valoren el perfil de entrada y salida de las personas participantes, favorece la medición de cambios generados.

## **6. ANEXOS**

- Verificación del enfoque de género
- Herramientas