

EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE UNA MUESTRA
DE PROYECTOS DE LA COMISIÓN
INTERAMERICANA DE MUJERES (CIM) FINANCIADOS
POR EL FONDO ESPAÑOL PARA LA OEA (SAF-1101)

PROYECTO CIM 0802

Informe final

14 de septiembre de 2012

1. ÍNDICE DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO CIM 0802

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
1.1.1. Título del proyecto.....	3
1.1.2. Duración y fecha de inicio	3
1.1.3. Países participantes.....	3
1.1.4. Antecedentes y justificación	3
1.1.5. Colectivos beneficiarios	4
1.1.6. Objetivos y resultados	5
1.1.7. Estrategia de intervención.....	5
1.1.8. Organización y gestión.....	5
1.1.9. Actores involucrados.....	6
1.1.10. Presupuesto.....	7
1.2. ANÁLISIS DEL DISEÑO: PERTINENCIA	7
1.2.1. Alineamiento estratégico del proyecto con las prioridades y políticas de actuación de la CIM y con las estrategias y prioridades sectoriales en los que opera	7
1.2.2. Involucración en el proyecto de personas destinatarias	10
1.2.3. Idoneidad de los criterios utilizados para la focalización de los países beneficiarios y actores involucrados	12
1.3. ANÁLISIS DEL DISEÑO: COHERENCIA INTERNA	13
1.4. ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LA GESTIÓN: EFICIENCIA	14
1.4.1. Calidad de la planificación y gestión técnica y financiera	14
1.4.2. Calidad del sistema de monitoreo del proyecto	18
1.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS: EFICACIA	19
1.5.1. Utilidad de los productos generados y su difusión	19
1.5.2. Influencia de la guía elaborada en la discusión y análisis de un sistema de cuotas.....	22
1.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS: SOSTENIBILIDAD	23
1.6.1. Factores institucionales y económicos.....	23
1.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	24
1.7.1. Conclusiones.....	24
1.7.2. Recomendaciones	27
ANEXO 1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO CIM-0802	30
ANEXO 2. TABLA COMPARATIVA ENTRE EL ESTUDIO Y EL PERFIL DEL PROGRAMA ELABORADOS EN EL MARCO DEL PROYECTO CIM 802	34

1.1. Descripción del proyecto

1.1.1. Título del proyecto

De acuerdo con el Documento de Proyecto revisado, el título es “**Estrategias para promover la Participación Política de la Mujer en el Sistema Electoral. Primera etapa: la Región Andina**”.

1.1.2. Duración y fecha de inicio

Inicialmente se estimaba que el proyecto durase siete meses, de marzo a septiembre de 2009 (si bien la fecha oficial de inicio del proyecto fue **30 de diciembre de 2008**). Sin embargo, se produjo un retraso inicial de más de seis meses, por lo que se aprobó una primera extensión del periodo de ejecución –de diciembre de 2008 a junio de 2010-, que es la que figura en el primero de los IPEP de los que se dispone (de 21 de mayo de 2010). En este IPEP, además, se solicita una nueva extensión del proyecto, por otros seis meses, solicitud que también fue aprobada¹, lo que significa que el período de ejecución total pasó a ser de 24 meses. Es en este mismo IPEP donde se explica que la fecha real de comienzo de proyecto ha sido el **1 de noviembre de 2009**.

En el IPEP presentado en enero de 2011 se solicita una nueva extensión del periodo de ejecución, hasta abril de 2011. Esta es la que se ha considerado fecha de finalización del proyecto², lo que significa que la duración final se ha extendido hasta los 28 meses (de 30 de diciembre de 2008 a 30 de abril de 2011).

Eso significa que, si se considera el periodo completo, el proyecto ha multiplicado por 4 su duración. Si se descuentan los 6 meses iniciales de retraso, el multiplicador de la duración sería de 3 y, finalmente, la duración se multiplica por 2,5 si se toma como fecha de inicio la establecida en el primero de los IPEP. Es decir, que independientemente del criterio que se utilice, la duración del proyecto ha supuesto una desviación que puede considerarse muy significativa.

1.1.3. Países participantes

El proyecto de “Estrategias para promover la Participación Política de la Mujer en el Sistema Electoral” (a partir de ahora proyecto CIM 0802 o proyecto de Leyes de Cuotas) tiene un ámbito regional, en concreto la **Región Andina**. Eso significa que los países que participan en el proyecto son **Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela**.

1.1.4. Antecedentes y justificación

Este proyecto toma como punto de partida la situación de las leyes de cuota electorales de género a nivel de los gobiernos locales y nacionales en los países andinos. Tal y como se recuerda en el Documento de Proyecto, el sistema de cuotas electorales se instauró en once países de América Latina

¹ Es la que figura en el segundo y último de los IPEP analizados, de 12 de enero de 2011.

² El informe de terminación del proyecto no se encuentra datado.

desde 1991³ como una respuesta hacia la poca presencia de las mujeres en las tareas de decisión política. Por otra parte, en la mayoría de los países las cuotas electorales de género han demostrado ser relevantes a la hora de conseguir un aumento en el número de mujeres parlamentarias, tal y como muestran las experiencias de países tales como Costa Rica o Argentina⁴.

De este modo, se sostenía que estas experiencias positivas podían suponer un estímulo y un referente para la región andina, cuyos países partían de una situación un tanto diversa -en aquel momento no todos contaban con Leyes de Cuotas, y las existentes tenían alcances y extensiones diferentes- pero que en ningún caso habían llegado a un nivel de cumplimiento óptimo de la norma.

El proyecto se sustenta, además, en distintas investigaciones realizadas por Naciones Unidas que indicaban que en el año 2006 las mujeres sólo habían logrado ocupar el 16% de los puestos de regidores, tomando como base para el cálculo más de 15.828 municipalidades de 16 países latinoamericanos. Ese porcentaje refleja que la participación política de la mujer a nivel de los gobiernos locales en los países andinos era aún baja, si bien tampoco era muy diferente en el resto de los niveles de gobierno.

En esos mismos estudios, se establecía que “las diferencias en el nivel de participación de las mujeres entre los países de la región se ha debido a factores como la existencia de leyes de cuota -o de medidas- ambiguas, que no especifican con claridad los instrumentos necesarios a utilizar para lograr su cometido, y la falta de obligatoriedad de esas disposiciones o de un mecanismo de seguimiento que asegure su aplicación” y que “el cabal cumplimiento de las leyes que establecen acciones afirmativas como el sistema de cuotas debe convertirse en una herramienta eficaz para contribuir con la superación de de la situación de desventaja descrita”.

1.1.5. Colectivos beneficiarios

Como ya se hizo constar en el Informe de Medio Término, este proyecto debe ser considerado más bien como una asistencia técnica, preparatoria, además, de un programa de asistencia técnica de alcance mayor. Por tanto, es difícil identificar beneficiarios directos de sus actividades, aunque sí es posible establecer cuáles serían sus **beneficiarios indirectos**⁵. Según el Documento de Proyecto, estos beneficiarios serían los siguientes:

- ❑ Los partidos políticos de los países participantes, especialmente las mujeres militantes.
- ❑ Las mujeres líderes de los países participantes en el presente proyecto, elegibles para cargos en los gobiernos municipales y nacionales de cada país involucrado.
- ❑ Las mujeres en general cuya cuota de poder político podrá ser representada por sus pares.
- ❑ Los sistemas democráticos de los países participantes, que serán fortalecidos mediante la promoción de gobiernos más participativos.

³ Y en doce países en la esfera de los gobiernos locales.

⁴ Costa Rica, con una cuota electoral del 40% para el parlamento contaba en aquel momento con un 38.6% de mujeres en su Congreso unicameral; Argentina, con una cuota electoral del 30% contaba con un 35% de mujeres en su Cámara de Diputados y con un 43.1% en el Senado.

⁵ En realidad, en el Documento de Proyecto no se hace esta distinción y se habla de “beneficiarios” en general.

Estos son, además, los colectivos que cuentan con alguna participación en las actividades del proyecto.

1.1.6. Objetivos y resultados⁶

FIN: Contribuir a la promoción y adopción de una adecuada implementación de sistemas de cuotas electorales de género en la región andina.

PROPÓSITO: Consensuar una estrategia que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales de género en la región andina.

PRODUCTOS

1. Situación actual definida a través de la identificación de las principales debilidades en las Leyes de Cuotas de los países andinos, en especial de las lagunas normativas y los retos relacionados con su adecuado cumplimiento.
2. Sensibilizar a los congresistas, sector académico y sociedad civil de la región andina respecto a: mejores prácticas, desafíos pendientes y principios y normas preliminares que deberían ser tomados en cuenta en la posterior elaboración de guías para el legislador sobre el eficaz cumplimiento de las leyes electorales de cuota por género para la región andina.
3. Un perfil preliminar de programa regional elaborado para impulsar la participación de la mujer en cargos de elección pública.

Más allá de la extensión de su duración, que ya ha sido mencionada, el proyecto no experimenta cambios reseñables en sus cambios ni en sus actividades a lo largo de la vida del proyecto.

1.1.7. Estrategia de intervención

En el Documento de Proyecto no se describe ninguna estrategia de intervención (seguramente, de nuevo, porque en realidad es una asistencia técnica). Sin embargo, el análisis de la información, especialmente la de monitoreo, muestra una estrategia secuencial de producción/validación de productos, que se pretende aplicar tanto en el diseño del Manual para el legislador, como en el del perfil del programa, con desiguales resultados.

1.1.8. Organización y gestión

La **Comisión Interamericana de Mujeres (CIM)** es la entidad a cargo de la ejecución del proyecto, no planteándose, en principio, la participación de ninguna otra en la ejecución de las actividades previstas.

A la hora de describir brevemente la ejecución del proyecto pueden diferenciarse tres etapas. La primera es de inejecución, debido, por una parte, al vacío que se produce en la CIM entre la salida de la anterior Secretaria Ejecutiva y la asunción del cargo de la actual, que coincidió en el tiempo, además, con la salida de distintas personas de la organización, de manera que prácticamente sólo quedó el aparato administrativo de la CIM.

⁶ Tomados de la Matriz de Marco Lógico del Documento de Proyecto revisado el 12 de mayo de 2009.

“El proyecto estuvo sin coordinación durante aproximadamente seis meses, cuando se produjo el cambio de Secretaría Ejecutiva. Cuando llegamos, una de las especialistas de la CIM se estaba jubilando y otra cambiando de departamento.”

No es hasta el 1 de noviembre de 2009 que pueden empezarse a ejecutar las actividades del proyecto,

La segunda es de actividad más o menos intensa y se extiende desde noviembre de 2009 hasta mayo de 2010, ambos inclusive. En esta etapa se elabora el borrador del informe preliminar que se encontraba previsto en el marco del producto 1 y se celebra el taller de Lima⁷, en el que se presenta el citado informe. Según la información recogida, es también el periodo en el que se elabora y presenta para su eventual financiación el perfil preliminar de programa de asistencia técnica que supondría la extensión del proyecto de Leyes de Cuotas⁸.

La tercera y última etapa es la más larga, ya que abarca desde junio de 2010 a abril de 2011. En ella, además de la elaboración del último de los IPEP y del informe final, el nivel de ejecución bajo muchísimo (se recibió la versión definitiva del estudio “Leyes de cuota: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región andina” y, según el IPEP, se confeccionó una página web para el proyecto).

Como puede verse, es la etapa central la que concentra prácticamente toda la actividad del proyecto. Curiosamente, su duración coincide exactamente con los 7 meses de duración previstos inicialmente.

Casi la totalidad de la ejecución del proyecto corrió a cargo de una consultora externa, quien había estado también en las sucesivas etapas de diseño de la intervención. El personal interno de la CIM se incorporó junto con el equipo de la nueva Secretaría Ejecutiva, momento en el que el proyecto se encontraba en un impasse, como ya se ha descrito en apartados anteriores. A partir de ese momento, la labor fundamental de la CIM ha sido la de monitoreo de las actuaciones.

1.1.9. Actores involucrados

La única entidad ejecutora de este proyecto, atendiendo al Documento de Proyecto, es la propia CIM. Sin embargo, sí se citan una multiplicidad de entidades contrapartes cuya participación, en general, parece haber sido bastante liviana en todos los casos. A continuación se enumeran los agentes que son mencionados en el Documento de Proyecto y se enuncia muy sintéticamente su rol.

- ▣ La participación de agentes tales como las Autoridades Electorales, algunos parlamentarios y parlamentarias de la zona andina, la Defensoría del Pueblo del Perú y las oficinas del Instituto Republicano Internacional participaron en el seminario celebrado en Lima. La mayoría de ellos lo hicieron en calidad de ponentes, se encargaron de la relatoría de alguna mesa o, simplemente, participaron como asistentes.
- ▣ La Oficina Regional de IDEA Internacional no pudo participar en el seminario, pero estuvo presente en algunas de las reuniones preparatorias, junto con la consultora que se estaba encargando del desarrollo técnico de las actividades.

⁷ Seminario Internacional “Leyes de Cuota: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región Andina”, celebrado en Lima los días 6 y 7 de mayo de 2010.

⁸ Esta es la información recogida en las entrevistas y en el propio documento, donde figura la fecha de marzo de 2010. Sin embargo, en la información de monitoreo se afirma que el documento se facilita en el mes de noviembre de 2010.

- ❑ Los Mecanismos Nacionales promotores de los Derechos de la Mujer, como contrapartes naturales de la CIM.
- ❑ En cuanto al Parlamento Andino, cedió sus instalaciones para la celebración del taller de Lima⁹. De hecho, el taller tuvo lugar aprovechando la celebración de una de sus sesiones lo que, según se manifiesta en la documentación del proyecto, contribuyó a dotarle de una mayor visibilidad.
- ❑ Finalmente, se intentó concertar una cita para mantener una entrevista presencial con representantes de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), a través de la Relatoría para los Derechos de la Mujer, aprovechando las dos primeras visitas del equipo evaluador a las oficinas de la OEA en Washington DC. Sin embargo, ello no fue posible, por lo que no se cuenta con información precisa sobre cuál pudo ser su participación en el proyecto.

1.1.10. Presupuesto

Presupuesto Total:	US\$ 131,214
<u>Financiación AECID:</u>	<u>US\$ 113,714</u>
<u>Financiación CIM/OEA:</u>	<u>US\$ 17,500</u>

1.2. Análisis del diseño: PERTINENCIA

El apartado se estructura según los elementos de análisis y los indicadores que fueron definidos en la matriz de evaluación (incluida en el Anexo 1). Siguiendo también la matriz, se han utilizado fundamentalmente fuentes documentales y entrevistas presenciales o telefónicas a informantes clave.

1.2.1. Alineamiento estratégico del proyecto con las prioridades y políticas de actuación de la CIM y con las estrategias y prioridades sectoriales en los que opera

En la matriz de evaluación este análisis se planteaba tanto al nivel del fin del proyecto como de su propósito. Sin embargo, dadas las características especiales de este proyecto –su calidad de asistencia técnica- se ha considerado preferible integrar ambos elementos y analizar la pertinencia del trabajo en relación con la participación política de las mujeres en general y con las Leyes de Cuotas de género en particular. Siguiendo este planteamiento y con base en la revisión documental realizada, puede afirmarse que este proyecto es pertinente, ya que se encuentra alineado con la política y las prioridades de la OEA y de la CIM en particular así como con las convenciones y declaraciones interamericanas.

A continuación se hace un breve repaso de algunos de los **planes, programas e informes hemisféricos** que contienen recomendaciones sobre la materia.

⁹ Lo que, como veremos, fue una de las razones por las que se produjo un remanente económico en el proyecto.

La participación de las mujeres en el ámbito político desde una base de igualdad ha sido un eje central de ambas instituciones al menos en los últimos 14 años. Así, en el “Programa Interamericano sobre la promoción de los derechos humanos de la mujer y la equidad e igualdad de género” (PIA) se incluye de manera central en uno de sus objetivos generales y en uno de los específicos y puede entenderse comprendido en una de sus líneas de acción¹⁰.

En ese mismo PIA –documento programático central de la CIM anterior al Plan Estratégico en vigor en la actualidad- se establecen entre sus medidas transitorias algunas que se encuentran íntimamente relacionadas con el proyecto CIM 0802. En concreto, se establece que la CIM debe estimular activamente la creación de mecanismos que permitan a la mujer desempeñar un papel más activo en el liderazgo de los partidos políticos y las organizaciones sociales. Entre los ejemplos que se mencionan se encuentran los siguientes:

- ☐ La modificación o reglamentación de las leyes existentes, a fin de lograr la participación igualitaria de mujeres y hombres en todos los niveles de la administración pública, fijando metas de participación o estableciendo otros mecanismos [...].
- ☐ La reforma de los códigos electorales, los estatutos partidarios o las estructuras de las organizaciones sociales, para lograr el acceso de las mujeres a los cargos electivos, ya sea mediante el establecimiento de porcentajes mínimos o de otros mecanismos [...].

Algo muy similar se menciona en el Plan de Acción de la CIM para la Participación de las Mujeres en las Estructuras de Poder y Toma de Decisiones¹¹, en cuyo tercer eje, denominado “Actualización Institucional” se recoge:

- ☐ Promover, estimular y apoyar iniciativas que favorezcan la equidad de género y la igualdad de oportunidades para el acceso a la toma de decisiones en partidos políticos, sindicatos, gremios, instituciones, corporaciones privadas, organismos académicos y otras organizaciones de la sociedad civil.
- ☐ Promover la reforma de las leyes electorales y de los estatutos de los partidos políticos a fin de incluir mecanismos que garanticen la participación equitativa de mujeres y hombres.
- ☐ Promover legislación que consagre la incorporación proporcional de las mujeres en los cargos de elección popular en aquellos países donde no exista y apoyar el fortalecimiento y la reglamentación de las leyes o normativas electorales que asignen cuotas proporcionales de candidaturas femeninas a cargos de elección popular.

Con el fin de mostrar que este es un tema que sigue presente entre las prioridades de actuación de la CIM, el Plan Estratégico aprobado en 2011 y en vigor para el periodo 2011-2016 mantiene la presencia del tema –y lo hace, además, en el nivel de uno de sus resultados, dedicándoles específicamente una actuación-, si bien introduce nuevos matices:

¹⁰ Programa Interamericano sobre la promoción de los derechos humanos de la mujer y la equidad e igualdad de género”. [CIM/RES. 209/98 y AG/RES. 1625 (XXIX-O/99)]. CIM/OEA (1998). Objetivo General 5 (“Promover la participación plena e igualitaria de la mujer en todos los aspectos del desarrollo económico, social, político y cultural”); Objetivo Específico 4 (“La participación plena e igualitaria de la mujer en la vida política del país y en la toma de decisiones a todos los niveles) y IV Línea de Acción, apartado 1.9 (“Promover la adopción [...] de medidas de acción positiva, de carácter legislativo, administrativo y judicial dirigidas a lograr la igualdad de oportunidades para las mujeres en todas las estructuras de la sociedad”).

¹¹ CIM/RES 198 (XXIX-O/98).

- Resultado 3. Mejorada la comprensión de los órganos electorales sobre los derechos políticos de las mujeres y los problemas para la aplicación de la legislación vigente en materia de las cuotas en un número de países seleccionados [...].
- Actuación b. Realizar un diálogo con las instituciones electorales sobre los problemas que se presentan en la aplicación de las Leyes de Cuotas de género y para la integración de las perspectivas de igualdad de género y derechos en los procesos electorales.

Se podría mencionar una multiplicidad de **Convenciones y Declaraciones Interamericanas** que definen los derechos políticos como uno de los derechos humanos a garantizar, pero se han elegido sólo unas pocas que muestran mayor especificidad. Entre ellas, el artículo 23 de la Convención Americana de Derechos Humanos; el artículo 4 de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer –“Convención do Belem do Pará”; el párrafo 4, del inciso 18 del apartado III de la Primera Cumbre de las Américas (Declaración de Miami); el artículo 28 de la Carta Democrática Interamericana de 2001 o el capítulo 15 del Plan de Acción de Quebec, surgido a partir de la Tercera Cumbre de las Américas, también en 2001 (para textos completos, ver nota¹²).

No se ha realizado un análisis adicional específico de la **normativa** en la materia **de todos los países participantes** en el proyecto. Sin embargo, las entrevistas mantenidas con expertas de tres de ellos, así como de expertas regionales muestran una práctica unanimidad sobre la conveniencia de seguir trabajando en estos temas, si bien existe una mayor dispersión de opiniones en relación con qué aspectos concretos deben trabajarse y cuál es la estrategia más adecuada para hacerlo.

En lo que se refiere a la pertinencia de la intervención con las **prioridades de la Cooperación Española**, principal financiador del proyecto, en el momento de su diseño y aprobación, conviene mencionar la Estrategia de Género en el Desarrollo de la Cooperación Española (2007), en la que se incluye el compromiso de promover iniciativas que contribuyan al pleno ejercicio de los derechos de las mujeres y al fortalecimiento de procesos de cambio hacia la igualdad formal y real entre mujeres y hombre que garanticen el pleno ejercicio de los derechos sociales, civiles y políticos de las mujeres y las niñas.

¹² Convención Americana de Derechos Humanos (1969). Artículo 23. Derechos Políticos. Todos los ciudadanos deben gozar de los siguientes derechos y oportunidades: [...] b) de votar y ser elegidos en elecciones periódicas auténticas, realizadas por sufragio universal e igual y por voto secreto que garantice la libre expresión de la voluntad de los electores, y c) de tener acceso, en condiciones generales de igualdad, a las funciones públicas de su país. Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, "Convención de Belem do Pará" (1994). Artículo 4. Toda mujer tiene derecho al reconocimiento, goce, ejercicio y protección de todos los derechos humanos y a las libertades consagradas por los instrumentos regionales e internacionales sobre derechos humanos. Estos derechos comprenden, entre otros: el derecho a tener igualdad de acceso a las funciones públicas de su país y a participar en los asuntos públicos, incluyendo la toma de decisiones. Primera Cumbre de las Américas (Miami, 1994). III. Inciso 18. Párrafo 4. Medidas derogatorias de la discriminación legal contra la participación política de la mujer. El fortalecimiento del papel de la mujer en la sociedad, promoción de la participación de la mujer en el proceso de toma de decisiones. Carta Democrática Interamericana (2001). Artículo 28. Los Estados promoverán la plena e igualitaria participación de la mujer en las estructuras políticas de sus respectivos países como elemento fundamental para la promoción y ejercicio de la cultura democrática". Tercera Cumbre de las Américas (Quebec, 2001): Plan de Acción de Quebec. Capítulo 15. [...] "La potenciación de la mujer, su plena e igual participación en el desarrollo de nuestras sociedades, y su igualdad de oportunidades para ejercer liderazgo, son fundamentales para la reducción de la pobreza, la promoción de la prosperidad económica y social, el desarrollo sostenible centrado en el ser humano, la consolidación de la democracia y la resolución de conflictos y para el desarrollo de alianzas comunes entre mujeres y hombres".

Se puede considerar, por tanto, que el proyecto CIM 0802 se halla en consonancia con estos esfuerzos. En concreto, el objetivo y las acciones del proyecto se alinean con uno de los objetivos específicos de la Estrategia¹³ y de manera aún más concreta con dos de sus líneas estratégicas y con actuaciones específicas priorizadas en ella:

- ☐ Línea estratégica 4.2. Fortalecer la gobernabilidad Democrática para la igualdad y ciudadanía de las mujeres. Actuación. Fortalecimiento del poder ejecutivo en cuanto a integración de políticas de igualdad y de mecanismos de paridad en la representación y participación de las mujeres.
- ☐ Línea estratégica 4.7. Empoderamiento de las mujeres en la representación política. Actuación. Incidencia en la legislación sobre igualdad de género para una mejora de la participación política de las mujeres, e incremento de su representación.

Sin entrar en más detalles, las actuaciones del proyecto también son pertinentes bajo la línea estratégica de apoyo a los procesos de integración subregional andina. Finalmente, el Plan de Actuación Sectorial de Género y Desarrollo de la AECID establece como una de sus líneas prioritarias la participación social y política de las mujeres, lo que justifica dado que la participación de mujeres en espacios de poder es el ámbito donde pervive mayor desigualdad.

1.2.2. Involucración en el proyecto de personas destinatarias

Se realizaron entrevistas a personas procedentes de Perú (entrevistas presenciales puesto que parte del trabajo de campo se desarrolló allá), Colombia, Ecuador y Costa Rica¹⁴. Todas ellas coinciden en manifestar que en el momento en el que se lanzó el proyecto era clave trabajar sobre Leyes de Cuotas en la región andina (*“En aquel momento trabajar con las Leyes de Cuotas era el tema”*) y también en que es necesario seguir haciéndolo.

Sin embargo, en la mayor parte de los discursos se llama la atención sobre la necesidad de que el trabajo que se realice a partir de este momento incorpore nuevos temas y retos, porque se mantiene que la situación ha cambiado de manera significativa. Las manifestaciones que se incluyen a continuación son algunas de las recogidas en relación con la importancia de trabajar en relación con las Leyes de Cuotas:

“[...] Representan el compromiso del Estado y el compromiso colectivo de la sociedad con los procesos de integración y crecimiento de las mujeres. Es un paso gigantesco para que las mujeres se vayan motivando y sientan que pertenece a los espacios de toma de decisión. [...] Es vital para construir democracia.”

“El impulso de las Leyes de Cuotas ha sido un instrumento muy importante como una acción afirmativa para avanzar en la participación política de las mujeres y su acceso a cargos electos

¹³ Estrategia de Género en el Desarrollo de la Cooperación Española (2007). Objetivo específico 4. “Colaborar con los países socios para reforzar procesos de cambio progresivo hacia la igualdad formal y real, que garanticen el pleno ejercicio de los derechos civiles y políticos de las mujeres como paso indiscutible para su plena ciudadanía, mediante la construcción de políticas públicas y mecanismos que reduzcan y vigilen [...] los diferentes tipos de discriminación contra las mujeres [...]”.

¹⁴ Se trató igualmente mantener una entrevista telefónica con una participante en el taller precedente de Bolivia, pero tras varios intentos no fue posible establecer contacto telefónico.

y de decisión. También ha tenido relevancia para introducir el “lenguaje paritario” en la política.”

“Trabajar en pos de las Leyes de Cuotas tiene un valor altísimo. En la región, los países democráticos sin Leyes de Cuotas, las mujeres no suelen acceder a puestos de decisión [...]”

“En Perú se han triplicado los cargos electos gracias a la ley de cuotas, sin embargo tenemos presencia pero no tenemos poder. No tenemos los puestos de poder, nuestra participación en los espacios de decisión sobre manejos presupuestarios es nula o muy baja.”

Esta última declaración permite enlazar con las opiniones, bastante generalizadas, de que es necesario introducir otros aspectos a la hora de trabajar con las Leyes de Cuotas:

“Las cuotas de género por sí solas no son suficientes, hay una clara necesidad de medidas complementarias: formación, asistencias... Si no, estás ahí de adorno y no puedes hacer mucho. Y eso que es difícil llegar porque siempre te ubican en las lista al final.”

“[...] hay que cuidar las condiciones en las que se accede a un cargo público y en las que se ejerce ese cargo. En las elecciones regionales, cuando ganan las mujeres lo hacen con márgenes bajos lo que deteriora su autoridad y los caudillos tienen el poder real que, al mismo tiempo, utilizan para desprestigiar a las autoridades (y tenderle trampas).

“Hay que trabajar por que las mujeres lleguen al poder “y se mantengan”. Hay un bajo índice de mujeres que se presentan a las re-elecciones.”

“La alternancia, la eliminación del voto preferencial, que sea interpretada como una medida de acción positiva que obligue a interpretar la norma a favor de la población más vulnerable... Son elementos que evitarán las trampas en la aplicación de la Ley de Cuotas.”

“A las mujeres se les hace “trampas” para sacarlas de los espacios políticos (violencia política, acoso sexual...) similar al de la empresa, con el agravante de no estar tipificado como tal y donde “la carga de la prueba está en el hombre”.

“La Ley es una cuota de entrada que genera participación, no representación. Para la participación la Ley sí estaba siendo exitosa, pero existía la necesidad de cambios en su aplicación para que sea efectiva.

En este sentido algunas entidades, tales como IDEA Internacional, ya se encuentran trabajando en acciones complementarias, tales como el monitoreo de la cobertura mediática de los medios a las candidatas mujeres, el estudio de la violencia política hacia las mujeres elegidas, que en muchas ocasiones tiene como consecuencia que no se presenten a la reelección; trabajo de concienciación e intercambio entre mujeres parlamentarias o la puesta en marcha de un observatorio con un sistema de alerta regional, con el fin de conocer con rapidez las fluctuaciones que se produzcan en la participación política de las mujeres.

Entre las medidas complementarias más citadas por las entrevistadas se encuentra la formación para el ejercicio del cargo, pero también el trabajo específico con los partidos políticos y la cuestión de la participación política de mujeres indígenas y afrodescendientes, entre otras. Como ejemplo del primero de los casos:

“Los gobiernos destinan recursos a obras materiales, pero no existe gobierno que invierta realmente en garantizar (y profundizar en) la capacitación integral de las mujeres para la actividad política.”

“La formación es imprescindible para las mujeres indígenas electas, para que cumplan con su rol cuando lleguen. La gran mayoría desconoce qué se hace cuando una es alcaldesa, regidora o congresista.”

Este comentario se reitera en otras ocasiones: los gobiernos se quedan en la promoción de la igualdad nominal (adecuación de la igualdad a nivel normativo) pero la aplicación de esas leyes y la provisión de recursos para su cumplimiento son indicativos de un escaso interés por parte de las instancias gubernamentales.

1.2.3. Idoneidad de los criterios utilizados para la focalización de los países beneficiarios y actores involucrados

No queda claro que realmente se haya producido un proceso de focalización para la selección de los países beneficiarios. Según la información procedente de quien de manera efectiva ha llevado a cabo la mayor parte de las actividades (una consultora externa), la determinación de los países donde se desarrollaría el proyecto, se produjo de manera un tanto “sobreenvenida”: La primera formulación del proyecto se realiza al conocer que puede haber oportunidades de financiación procedente de la cooperación española para temas relacionados con el sistema electoral.

Esta primera formulación se centraba únicamente en Perú, ya que allí *“la entonces Defensora del Pueblo había realizado un trabajo muy detallado sobre la aplicación de la Ley de Cuotas a nivel nacional y local. Había un interés generalizado en hacerlo en Perú [...]”*. Posteriormente, se informó de que se priorizarían propuestas de articulación hemisférica, por lo que se preparó una propuesta con ese perfil. Tras su análisis, *“nos indicaron que era mejor centrarlo en la región andina, y luego valorar si se extendía”*.

Se han recogido, sin embargo, algunas voces críticas respecto a si las diferentes realidades que presentan estos países hacen viable una propuesta de abordaje regional.

“Por supuesto el tema de Leyes de Cuotas es relevante, aunque las diferentes etapas y contextos nacionales exigen que este tema tenga tratamientos diferenciados. Bolivia, Costa Rica, no es igual que en Colombia y Centroamérica, y éstos no son el mismo caso que los países del Caribe.”

“Hay un valor en trabajar regionalmente con un programa por los elementos comunes que existen, pero los países están en diferentes etapas.”

“Para generar mecanismos de participación y acción, tienen que existir más homogeneidad cultural, política, étnica... tener realidades en común, haber más homogeneidad.”

En cuanto a los actores involucrados, el Documento de Proyecto afirma que la identificación de los actores a incorporar se basó simplemente en la de los sectores más directamente relacionados con los sistemas electorales. En este sentido, se citan *“parlamentarios/as, autoridades electorales, Ministras de Estado en el tema de la mujer, partidos políticos y ONG que se mantienen en contacto con mujeres líderes a nivel local y regional en cada país involucrado”*.

Se han recogido también algunos comentarios en relación con que, dado el ámbito territorial del proyecto, que se caracteriza por una gran variedad poblacional, hubiera sido necesario recoger otras miradas que incorporasen la casuística de las mujeres indígenas y afrodescendientes¹⁵.

Hay que realimentar y fortalecer la agenda como mujeres indígenas, cuáles son sus problemas para ver si les ayuda o no Ley de Cuotas en el Perú. Esta Ley contribuye a que haya más mujeres, no más mujeres indígenas, no su agenda de trabajo.

Los propios requisitos para presentarse son trabas (por ejemplo, que los candidatos tengan educación superior). Los indígenas nos quedamos fuera. La mayor parte de nuestros líderes y lideresas [...] se quedan fuera.

Cuando una mujer indígena decide ser candidata, en la mayor parte de los casos lo decide el esposo: como no hay cupo para el esposo la pone a ella como delegada... pero esta no sabe qué hacer, de que se trata. [...] En el ámbito local, los cargos que desempeñan reafirman su rol doméstico y cotidiano: limpieza, vaso de leche... No se da un empoderamiento en sus funciones.

De manera muy sintética, se puede concluir que la temática del proyecto es pertinente para el fortalecimiento del sistema electoral en las Américas, en concreto de la región andina, y la promoción de la participación política de la mujer como elementos sustanciales al compromiso de la CIM –y, por tanto, de la OEA- con el desarrollo de la democracia en la región.

1.3. Análisis del diseño: COHERENCIA INTERNA

Según la matriz de evaluación, el análisis de la coherencia interna del proyecto se basaba en dos elementos. Uno de ellos se refería a la calidad técnica de la lógica de la intervención: calidad de la lógica de resultados, idoneidad de los indicadores y las líneas de base y relevancia y realismo de las hipótesis/riesgos del proyecto. Este análisis alimentó de manera principal el Informe de Medio Término presentado el pasado mes de junio, por lo que no va a ser abordado de nuevo aquí. Pero sí recordar que una de las conclusiones del análisis ponía en duda la naturaleza del CIM 0802 como un proyecto, o al menos como un proyecto que pueda ser analizable bajo el enfoque de marco lógico. Este hecho tiene también algunas consecuencias en el resto de la evaluación, ya que genera especificidades que se irán mencionando en los lugares que corresponda.

El segundo elemento de análisis incluido en este criterio de evaluación se refería a la idoneidad de la estrategia prevista en el proyecto para abordar la problemática de la representación política de la mujer en el sistema electoral. Para ello, se proponía analizar hasta qué punto coincidían los discursos de las personas clave respecto a si el propósito elegido podía ser considerado como el más adecuado para contribuir a alcanzar la finalidad definida. A este aspecto ya se ha dado parcialmente respuesta en el apartado anterior, por lo que no se reiterará aquí.

¹⁵ Si bien se contó con alguna presencia, por ejemplo, en el taller celebrado en Lima (“Como mujer afroecuatoriana valoro que se considerase a mujeres afrodescendientes y mujeres indígenas para el evento”), el proyecto no incluía una mirada específica referida a su situación.

Y la respuesta es que no se aprecia coincidencia en el discurso sobre la necesidad de consensuar una estrategia de actuación que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales” (Propósito) para “contribuir a la promoción y adopción de una adecuada implementación de sistemas de cuotas electorales de género en la región andina” (Fin). El discurso va más bien hacia la necesidad de focalizarse en las particularidades propias de cada país, en su contexto y en el diferente estado de evolución de cada uno de ellos.

Tampoco se aprecia una coincidencia sobre la adecuación de los productos al propósito del proyecto. De hecho, es que tampoco los productos desarrollados se ajustan totalmente a los que estaban previstos, así que el posible vínculo que hubieran podido tener con el propósito no se ha materializado.

En las entrevistas se visibilizó que el Informe y el Seminario –dos de sus actividades principales- eran los únicos conocidos y que se contemplaban como elementos de una misma propuesta, pero no como parte de un proyecto donde había otros elementos involucrados (Manual del Legislador, una estrategia consensuada para la aplicación de las Leyes de Cuotas; un perfil del programa...). En realidad, para la mayor parte de las entrevistadas el proyecto consistió en un único Seminario -que les resultó muy útil- apoyado por un informe que era, más bien, un material de apoyo del evento, un punto de partida y no un informe del que se deseaba extraer y consensuar una estrategia de abordaje regional a la aplicación de la Leyes de Cuotas.

1.4. Análisis de la implementación y la gestión: EFICIENCIA

1.4.1. Calidad de la planificación y gestión técnica y financiera

El primero de los indicadores de evaluación definidos en este bloque se refiere a la realización de las actividades en tiempo y forma. Como ya se ha establecido en párrafos anteriores, este proyecto ha sufrido severos retrasos a lo largo de su desarrollo, centrados fundamentalmente en su primera y tercera etapa. Pero además, y tal y como se mencionaba en el Informe de Medio Término, ni siquiera se han llevado a cabo todas las actividades que se encontraban previstas originalmente.

A continuación, y como recordatorio, se repasan las principales diferencias entre el proyecto, tal y como se diseñó originalmente, y lo que sucedió finalmente:

- ❑ Actividad 1.1. La elaboración de un estudio preliminar sobre la situación actual de la legislación sobre el tema y su nivel de cumplimiento, teniendo como fuentes el sector público, los partidos políticos y las organizaciones no gubernamentales especializadas en el tema a nivel nacional e internacional.

Efectivamente, se realizó un estudio “Leyes de cuota: Estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región Andina” que recibe una valoración positiva por parte de las personas que han sido consultadas.

Sin embargo, el proceso de elaboración no se desarrolló conforme estaba previsto, ni en términos de técnicas y fuentes utilizadas (casi en su totalidad análisis documental y fuentes secundarias) ni en cuanto a su proceso de validación. Respecto a este último, y según información procedente de la CIM, se planteaba la apertura de un espacio web, con el fin de que los participantes en el seminario de Lima pudiesen realizar aportes una vez finalizado este

evento. Sin embargo, no se produjo ninguna aportación al borrador del producto preliminar por esta vía, por lo que fue necesario hacer una remisión personalizada por correo electrónico para recoger opiniones y aportes. Este proceso, que se había estimado breve –más o menos de un mes de duración según el calendario del Documento de Proyecto- se extendió en la práctica hasta un total de 6 meses, lo que supuso nuevos retrasos en la ejecución.

Según otros informantes, la validación del informe se realizó durante la celebración del taller-seminario de Lima. Para ello, el informe se facilitó por partes a los y las participantes en el evento de manera previa a que el seminario tuviera lugar, de manera que los aportes se realizaron durante sus sesiones y en los grupos de trabajo.

“No, el evento desarrollado en Lima en mayo de 2010, es el único espacio en el que se presentó y discutió el estudio preliminar elaborado por la consultora.”

- ☐ Actividad 2.1. Organización y realización de una conferencia y 2.2. Organización y realización de un Taller sobre los sistemas de cuotas electorales de género en la región andina. Los dos eventos se unieron en uno solo, en el que participaron personas procedentes de los dos grupos de destinatarios: académicos en el primer caso y legisladores, políticos, representantes de la sociedad civil, etc. en el segundo¹⁶.

“Sí, ha sido el único evento y tuvo un doble propósito: sensibilización de actores y ver cómo fortalecer la implementación del sistema de cuotas.”

Según la información de la que se dispone, el perfil de los participantes fue el de integrantes/representantes del poder ejecutivo, legislativo y electoral de los países participantes, para revisar sus contextos legales y sus procesos electorales. En términos de “cobertura”, originalmente se preveía una conferencia para el sector académico (50 personas) y un taller para legisladores, políticos, parlamentario (25 personas). Según la información recogida en las entrevistas, al evento acudieron más de 100 personas, de las cuales “unas 80 [procedían] de Perú y otras 25 de otros países”¹⁷.

- ☐ Actividad 2.3. Diseminación y publicación del estudio, resultados de la conferencia y del Taller (publicación impresa y en WEB). El documento se encuentra disponible, pero sólo a través de la web de la CIM, ya que la edición impresa no llegó a realizarse “por falta de tiempo”, según la información recogida. Lo que llama la atención, dado el incremento de la duración del proyecto.

Por otra parte, el producto final de este proceso, habiendo sido valorado positivamente, no es más que la versión contrastada del informe preliminar y no puede ser considerado realmente como un manual de apoyo a legisladores. Al menos, en esta línea van los testimonios recogidos al respecto, de las propias gestoras y ejecutoras del proyecto.

No hay tal “manual o guía del legislador”. Lo único de este estilo son las orientaciones al respecto que forman parte del estudio elaborado por la consultora.

¹⁶ Ha sido posible establecer la participación de algunas personas procedentes de la academia, si bien son personas que también cuentan con lazos en entidades de la sociedad civil.

¹⁷ Sin embargo, las listas de participantes a las que se ha tenido acceso incluían 50 personas, en el caso de la lista facilitada por la CIM (Lista preliminar de participantes incluida en el Anexo V del IPEP de junio de 2010) y 20 personas, en la lista facilitada por la consultora a cargo del proyecto, sin que haya sido posible obtener un listado más amplio y definitivo.

- ▣ Actividad 3.1. Elaborar un documento que contenga el perfil del Programa regional descrito dirigido a impulsar la participación política de la mujer a nivel de los gobiernos locales y nacionales en los países de la región andina.

A pesar de que lo previsto era diseñar el perfil de programa a partir de los resultados obtenidos por la discusión y el consenso que pudiese obtenerse en el Taller, finalmente se presentó al financiador dos meses antes de su celebración (en el mes de marzo de 2010). Las razones que se aducen para que ello haya sido así, tienen que ver con:

“Todos los años se arma una solicitud al Gobierno de España y el calendario no coincidía con la ejecución del proyecto. Puesto que el Secretario General pedía que se enviara algo, pues se envió algo.”

“Desde la CIM se pidió el perfil de proyecto (II Fase) antes del Seminario [...]: “No importa [que aún no se haya consensuado una estrategia y un perfil], porque el Comité de Proyectos lo pide [...]”.

Por parte de las responsables del proyecto existía conciencia de que este no era el procedimiento más adecuado para poder contar con un programa de calidad –especialmente teniendo en cuenta que se estaba desarrollando un proyecto cuyo propósito era, precisamente, el desarrollo de ese programa de manera consensuada-. Por otra parte, tampoco se han encontrado evidencias de la incorporación posterior de las conclusiones del Taller al Perfil del Programa. Como puede comprobarse en la tabla que se incluye en el Anexo 2, las similitudes entre ambos son escasas:

- ▣ Actividad 3.2. Discutir y negociar con los parlamentarios, partidos políticos y sociedad civil el documento anterior y 3.3. Diseminar el documento anterior. Estas dos actividades no se llevaron a cabo.

En cuanto al **nivel de ejecución presupuestaria** puede calificarse como muy bajo, dado que, tras una muy amplia extensión de su duración, se situó en torno al 50% del gasto previsto¹⁸ (en realidad, entre el 49 y el 51%, según la fuente de información que se utilice). Por productos, la situación es variable. Siguiendo la información del informe de ejecución, los dos primeros quedan muy por debajo de las cifras planteadas originalmente, mientras que el ICR se ejecuta en su totalidad y, curiosamente, también lo hace el producto 3, pero sólo desde un punto de vista presupuestario, ya que, como ya se ha visto, las actividades definidas en este producto prácticamente no se han desarrollado. Las razones para ello se encuentran en el análisis por conceptos.

Las cifras de ejecución por productos son algo más homogéneas en el caso del Informe de Terminación, pero también en este caso todos los niveles se sitúan entre el 45 y el 60%.

¹⁸ Existe una disparidad entre las cifras de ejecución presupuestaria facilitadas por la CIM, en el Informe de Ejecución Presupuestaria y los datos incluidos en el Informe de Terminación de proyecto. Dado que, en este último caso, las cifras de “Recursos destinados” por productos no coinciden con las incluidos en el Documento de Proyecto revisado, que es el que se ha tomado como referencia inicial, se ha optado por incluir la información procedente de ambas fuentes. No obstante, las diferencias en las cifras en uno y otro caso no son muy significativas, especialmente en términos relativos.

Tabla 1. Ejecución presupuestaria global y por productos

	Presupuesto Aprobado	Ejecutado final del proyecto		Informe de Terminación	
		V.A.	(%)	V.A.	(%)
Producto 1	50,750	22,950.00	45,2	22,950.00	45,2
Producto 2	62,443	23,021.06	36,9	34,213.00	54,8
Producto 3	4,375	5,000.00	114,3	2,550.00	58,3
Total sin ICR	117,568	50,971.1	43,4	59,713.00	50,8
ICR	13,646	13,645.77	100,0		
Total general	131,214	64,616.83	49,2		

Fuente. Presupuesto del proyecto, informe de ejecución presupuestaria, Informe de terminación y elaboración propia.

Desde el punto de vista del nivel de ejecución presupuestaria por conceptos de gasto, lo primero a destacar es que la inejecución se produce en todos ellos, aunque no en todos alcanza la misma magnitud. Una de las consecuencias de este hecho es que si originalmente estaba previsto que la mayor proporción del gasto se concentrase en la celebración del taller y la conferencia, los datos finales muestran que en realidad se concentró en la consultoría (dado que es en el que la inejecución es menor).

Tabla 2. Ejecución presupuestaria por conceptos de gasto¹⁹

	Costes indirectos	Consultoría	Realización del taller y la conferencia (viajes)	Total
Total previsto	31,146.00	47,000	53,068.00	131,214.00
(%)	23.7%	35,8%	40.4%	100%
Total ejecutado	13,645.77	27,950	23,021.06	64,616.83
(%)	21,1%	43,3%	35,6%	100%
Nivel Ejecución (%)	43,8%	59,5%	43,4%	49,2%
Producto 1		22,950		22,950.00
Producto 2			23,021.06	23,021.06
Producto 3		5,000		5,000.00
ICR	13,645.77			13,645.77

Fuente. Presupuesto del proyecto, informes de ejecución presupuestaria y elaboración propia.

El análisis por productos, por su parte, muestra que el gasto en cada uno de ellos se corresponde, casi en su totalidad, con un único concepto de gasto. Así, en el caso de los costes indirectos sólo se encuentran los correspondientes al ICR (se preveía también apoyo administrativo adicional en el marco de la CIM, pero esa parte no ha sido ejecutada).

¹⁹ En este caso la fuente utilizada es únicamente el Informe de Ejecución Presupuestarias, ya que en el Informe de Terminación la información no se encuentra desagregada según este criterio.

En el producto 2 se incluyen todos los relativos a la celebración del taller. La baja proporción de gasto ejecutado se debe en este caso al ahorro de costes que supuso su celebración en la sede del Parlamento Andino, por lo que no es una inejecución propiamente dicha. Eso significa que el total del gasto en el que se incurrió en el marco de este producto se corresponde únicamente con gastos de viaje (pasajes aéreos, per diem, gastos terminales...).

Finalmente, en el caso de la consultoría, se incluyen los honorarios correspondientes a la elaboración del estudio preliminar, así como un gasto de US\$ 5,000 que se imputa en el producto 3²⁰.

Como consecuencia de todo lo anterior, a la finalización del proyecto existía un remanente presupuestario de cierta magnitud (de nuevo, en torno al 50% del total aprobado para el proyecto). Se realizaron diferentes propuestas para su utilización en actividades que fuesen confluyentes o sinérgicas con su propósito y fin. Sin embargo, no fue posible llegar a un acuerdo, por lo que finalmente la financiación no se utilizó, al menos en el marco de la CIM.

Tabla 3. Remanente presupuestario según fuente

Total presupuesto	(Informe de Ejecución Presupuestaria)	Informe de Terminación		
		Presupuestado		Ejecutado
		Con ICR	Sin ICR	
131.214	64616,83	113,714.00	100,068.00	59,713.00
Remanente (US \$)	66.597,00			54,001.00

Fuente. Presupuesto del proyecto, informe de ejecución presupuestaria, Informe de terminación y elaboración propia.

Los procedimientos técnicos, tales como la elaboración de Términos de Referencia, la aprobación de productos de consultoría, etc. y la provisión de recursos (como las asignaciones presupuestarias, los desembolsos, etc.) no han incidido negativamente en la realización de las actividades programadas.

1.4.2. Calidad del sistema de monitoreo del proyecto

El monitoreo del proyecto ha presentado algunas irregularidades, la primera de las cuales se refiere al periodo de que da cuenta cada uno de los Informes de Progreso.

- ☐ El primero fue presentado el 21 de mayo de 2010, casi 17 meses después de la fecha de inicio del proyecto.
- ☐ El segundo informe se presenta el 12 de enero de 2011, casi 8 meses después y abarca un periodo de 2 años (el 2009 y 2010 completos). Eso significa que este segundo informe, en realidad, se solapa con el anterior y en algún caso, incluso, lo corrige²¹.

²⁰ Entre las actividades incluidas en el producto 3 se encontraban los gastos para la edición del Manual para el Legislador exactamente por la misma cuantía, pero esa edición no se ha producido. El gasto efectivamente realizado se corresponde, en realidad, con una factura en concepto de diseño de una nueva imagen corporativa para la CIM, y aplicar esta nueva imagen al re-diseño del sitio Web corporativo de la CIM, así como en las plataformas establecidas para los proyectos. De hecho, de ello se informa en el IPEP correspondiente, cuando se dice: "Se ha elaborado una página Web para el proyecto y sus resultados, cuyo lanzamiento está pendiente de la finalización de la nueva página Web de la CIM".

Desde un punto de vista más micro, se menciona de nuevo el caso del taller de Lima, en el que no ha sido posible establecer de manera inequívoca el número de participantes, ya que no se cuenta con un listado completo –y cierto- de las personas que participaron. Es cierto que en este caso el número de asistentes no incide directamente sobre los gastos del proyecto y que los asistentes internacionales, cuyos gastos de desplazamiento sí eran sufragados por la CIM, se encontraban perfectamente identificados. Pero el número de asistentes a un evento y, sobre todo, su perfil, proporciona información sobre su relevancia e impacto potencial.

1.5. Análisis de resultados: EFICACIA

Si se tiene en cuenta que el criterio de eficacia valora en qué medida se ha logrado el propósito previsto por el proyecto y se recuerda que el de este proyecto era “Consensuar una estrategia que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales de género en la región andina”, puede afirmarse que el proyecto no ha sido eficaz, dado que esta estrategia no fue consensuada.

“No se consensuó una estrategia conjunta para la promoción y aplicación de la Ley de Cuotas”.

“No se realizó un consenso como tal. Aunque se acordó la importancia de las Leyes de Cuota en América Latina (no en el Caribe, donde no parece viable al menos de momento)”.

Sin embargo, merece la pena tratar de determinar si se obtuvo algún tipo de resultado de avance en pos de este consenso, en relación con los aspectos que deben priorizarse a la hora de definir las actuaciones relacionadas con las Leyes de Cuotas y con su aplicación en la zona andina. Este es el contenido del resto de este apartado.

1.5.1. Utilidad de los productos generados y su difusión

El primero de los indicadores, relativo a la eficacia de la intervención –el EFCC.1.1-, no puede ser valorado en los términos recogidos en la matriz de evaluación, dado que el informe elaborado no fue utilizado como base para la confección de un Manual del Legislador (porque no se realizó) y tampoco, como acaba de verse, para consensuar una estrategia de aplicación del sistema de Leyes de Cuotas en la región andina (porque tampoco se desarrolló).

“No hay tal “manual o guía del legislador”. Lo único de este estilo son las orientaciones al respecto que forman parte del estudio elaborado por la consultora.”

Sin embargo, el proyecto contó con dos productos –que podrían considerarse como productos intermedios- que son conocidos y valorados por la gran mayoría de las personas que fueron entrevistadas. Estos son el informe “Leyes de cuota: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región Andina” y el taller con el mismo nombre que se celebró en la ciudad de Lima, los días 6 y 7 de mayo de 2010.

²¹ Por ejemplo, disminuye la cuantía de los recursos desembolsados correspondientes a las actividades 2.1 y 2.2 en US\$ 5,772,6.

El informe se valora adecuado y útil a título informativo y de contexto. Las personas entrevistadas no le atribuyen otro propósito, pero sí parecen conocer su contenido y haberlo utilizado para sus actividades posteriores. A título de ejemplo, se incluyen a continuación algunos de los comentarios recogidos en relación con él:

El estudio permitía actualizarse sobre la realidad regional sobre el tema para luego buscar la aplicabilidad en el contexto y los problemas nacionales.

Valoro el enfoque comparativo del Estudio.

[El documento se difundió] previo al Seminario [...] que permitió hacer un trabajo previo y posteriormente, en el Seminario, hacer propuestas. El documento era útil, eficaz y propositivo”.

El documento fue útil para ver cómo se aplica, a quienes se aplica, cuál debe ser el procedimiento para que no haya trampa. Creo que tanto el Seminario como el documento han servido para los países que tenían un retraso en lo legislativo.

Algo similar ocurre con el taller celebrado en Lima, que también es valorado muy positivamente y de manera casi unánime en los testimonios recogidos:

El Seminario fue muy pertinente porque aportó una visión regional propia, sin necesidad de mirar a Europa. Permite actualizaciones a nivel regional sobre el tema, para luego buscar la aplicabilidad en el contexto y los problemas nacionales.

El trabajo que realizamos en el Seminario me permitió conocer distintas propuestas regionales en torno a buenas prácticas en la aplicación de la Ley de cuotas.

El Seminario fue muy rico. Se visualizaron diferentes frentes de trabajo en la promoción y aplicación de las Leyes de Cuotas de género. Fue muy enriquecedor para conocer las experiencias regionales de los estados vecinos y pensar “si ellas pueden hacerlo, ¿por qué nosotras no?”.

Tuvieron en cuenta la diversidad y heterogeneidad de las mujeres para poder crear alianzas. Consideraron que función y cargo puede ser esenciales para la promoción de la participación política de las mujeres y su elección como representantes.

El Seminario fue de mucha utilidad. Una oportunidad de compartir buenas prácticas regionales y entender las diferencias entre los países: unos trabajaban por el 30%, otros tenían paridad. Todos en distintos estadios pero aprendiendo.

Existía mucha curiosidad por los detalles para poder poner en marcha iniciativas a nivel nacional, por crear alianzas. Había un clima general de que se podían hacer cosas.

No todos los comentarios fueron positivos. Hubo también quien consideró que el objetivo no terminaba de estar claro y que había mucho discurso de personas “que no estaban en el mundo real”. Pero estos comentarios han sido claramente minoritarios respecto del conjunto.

Finalmente, en lo que se refiere al perfil del programa que constituía el tercer producto de este proyecto, ya se mencionó que –en contra de lo que estaba previsto- tuvo que ser confeccionado antes de que se consensuara una estrategia entre los participantes en el taller y en un muy corto espacio de tiempo²². De hecho, su contenido no guarda una correlación muy clara con las conclusiones del

²² Recuérdese que el perfil del programa debía ser la materialización operativa de la estrategia consensuada.

seminario -que es lo más parecido a una estrategia consensuada que se ha obtenido-, tal y como puede constatarse en la tabla que se ha incluido como Anexo 2 de este informe.

Tampoco se han encontrado evidencias de que posteriormente se incorporasen los resultados del seminario al perfil de programa. Las evidencias encontradas apuntan, más bien, en sentido contrario: la consultora que estaba trabajando en el proyecto afirma no haberlo hecho y el documento de conclusiones del seminario no llegó a Washington hasta fecha muy reciente -de hecho, durante el desarrollo de esta evaluación-, debido a problemas en la transmisión informática

Obviamente, tampoco existen diferencias insalvables entre los resultados del seminario y el perfil del programa. Al fin y al cabo, éste se basó en el informe que se utilizó como documento de entrada al taller y tanto este informe como el perfil han sido confeccionados por la misma persona.

Otro elemento a resaltar es que el perfil preliminar de programa que se presentó para su financiación es de corte hemisférico y que no se encuentra, por tanto, restringido a la zona andina²³, tal y como estaba previsto en el propósito del proyecto en su primera fase.

Este perfil de programa no ha sido difundido, por lo que no puede ser valorado ni positiva ni negativamente por parte de los y las informantes clave con quienes se han mantenidos contactos, ya que lo desconocen.

Para finalizar, se desea mencionar un subproducto adicional que se generó en el Taller de Lima y que consistió en una Declaración que fue suscrita por los y las participantes que se encontraban en el evento a su finalización. Esta declaración es independiente del resto de los productos del proyecto y no puede considerarse parte de una estrategia consensuada –como han manifestado las propias representantes de la CIM- ya que ni siquiera estaba previsto que se produjese. En palabras de la consultora que actuaba como coordinadora de las actividades del proyecto:

La relatoría de los grupos se llevaba a plenaria y allí surgían recomendaciones. Una de ella fue la propuesta de que hubiera un documento de acuerdos (la declaración). [...] No recuerdo por quién fue suscrita, pero no fue por todo el mundo, aunque se considera un producto del total del Seminario.

Pero este producto, cuyo valor puede considerarse prácticamente simbólico, fue utilizado posteriormente en alguno de los casos, e incluso se le atribuyen algunos efectos. Como manifestaba una de las representantes colombianas:

Logramos introducir en la Declaración del seminario un punto sobre la Ley de Cuotas en Colombia que luego utilizamos como instrumento de incidencia (“oye... es que con la CIM nos comprometimos en la Declaración a...”). La Declaración fue un instrumento muy eficaz. [...] La utilización de la Declaración logró ser un instrumento que trajo consigo resultados directos.

En resumen, el estudio, el seminario y la declaración son bien valorados y se les reconoce “aplicabilidad” política (o, al menos, informativa). Se valora también la realización de Seminarios, talleres o, en general, eventos de corte hemisférico o regional.

²³ El nombre de “Programa Hemisférico de las Américas “Ciudadanía Sustantiva de las Mujeres para la Democracia y Gobernabilidad” –así como parte de su estructura y contenidos- recuerda poderosamente al proyecto CIM 0903.

Para finalizar este apartado, no es posible analizar si el acceso al estudio publicado en la web de la CIM está siendo muy amplio o no, ya que no se ha obtenido un informe de tráfico de esa sección de la página de la CIM. De todos modos, lo que sí se sabe es que no se están produciendo comunicaciones relativas a su uso y eventual adaptación, tal y como estaba previsto en el proyecto²⁴, lo que podría utilizarse como indicador indirecto del acceso a esta publicación vía la página web de la CIM.

1.5.2. Influencia de la guía elaborada en la discusión y análisis de un sistema de cuotas

Se han obtenido diferentes declaraciones sobre la utilización del informe sobre sistemas de cuotas, si bien más con un objetivo académico que en sesiones de trabajo estructuradas, en otros informe o en actos para impulsar la aplicación de sistemas de cuotas en la región andina. Entre las menciones relativas a este aspecto que se han obtenido se encuentran las siguientes:

Es uno de los materiales que utilizo en las capacitaciones sobre liderazgo para mujeres afro e indígenas, en el trabajo que realizan para que la política sea del interés de las mujeres.

Junto a otra bibliografía, utilizo el estudio en formaciones.

He utilizado el informe como parte de mi trabajo de docencia. Ofrece una perspectiva comparativa de la región, como es propio al mandato de la CIM/OEA. Pero hay problemáticas específicas por subregiones que son diferenciales, Mercosur/Andina/Centroamérica/Caribe, que obviamente no se recogen.

Entre las personas de fuera de Perú que participaron en el seminario se han recogido algunas manifestaciones en el sentido de que, a la vuelta a sus países, han tratado de utilizar lo aprendido allí. Por ejemplo:

“El seminario fue una “semilla”. Las participantes, después en sus partidos y países, pudimos co-comunicar lo tratado y las propuestas sobre los avances en curso en otros países de la región. [...]”

“Nos pusieron en contacto y pudimos ser capaces de crecer, de devolver a nuestros países y volver a nuestros espacios a trabajar con lo aprendido.”

“Son iniciativas que generan incentivos para trabajar, para generar posible alianzas, fortalecer el perfil de las mujeres para impulsar el proceso en sus países (al ser un evento internacional).”

Sin embargo, no fue posible obtener ninguna evidencia de alguna utilización concreta a la que se hubiera podido aplicar lo aprendido o los resultados del seminario de vuelta al país de origen.

1.5.3. Consenso sobre la estrategia que define prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales de género en la región andina

Ya se ha mencionado que no se produjo un consenso real sobre una estrategia que definiese prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales de género en la región andina. Pero hay

²⁴ “La página Web del proyecto contendrá una invitación a quienes hagan uso del Manual de informarlo así a la CIM lo que permitirá dar un seguimiento limitado a su uso futuro”. Documento de Proyecto. Pág. 25.

que decir que eso no se debió a que existiese un disenso al respecto sino a que, simplemente, no se llegó a ese punto.

Sin embargo, sí se confeccionó –por otras vías- el perfil del programa y hubo de ser aprobado por la Secretaría Ejecutiva de la CIM, puesto que fue presentado a la Comisión de Proyectos con el objetivo de que fuese financiada su segunda fase y extensión a otras zonas de América Latina²⁵.

De hecho, esta extensión territorial hasta convertirlo en un programa hemisférico de alguna manera termina de “divorciar” el perfil del programa con el contenido del proyecto CIM 0802, ya que pierde otro de los elementos que definen lo que constituye su propósito –en este caso, incluso su fin- y que es, precisamente, desarrollarse en la zona andina.

Respecto al último de los indicadores (“Congresistas, sector académico y sociedad civil de la región andina participantes en el proyecto concuerdan respecto a desafíos pendientes y principios y normas preliminares que deberían ser tomados en cuenta en la posterior elaboración de guías para el legislador sobre el eficaz cumplimiento de las leyes electorales de cuota por género para la región andina”) no puede proporcionarse más información que la ya mencionada en apartados anteriores de este capítulo.

1.6. Análisis de resultados: SOSTENIBILIDAD

1.6.1. Factores institucionales y económicos

Dadas las características del proyecto, su sostenibilidad institucional y económica se basaba en la posibilidad de que el perfil del programa fuese aceptado por algún financiador, de manera que pudiera desarrollarse una segunda fase de alcance más amplio, que profundizara y ampliara las características de la asistencia técnica. En el momento actual eso no se ha producido. Tal y como manifestaba la responsable del proyecto en la CIM:

“No se aprobó como Fase II, porque no se ha encontrado un donante, aunque seguimos en negociaciones con otros donantes para continuar trabajando con este tema [Leyes de Cuotas], pues forma parte del Plan Estratégico de la CIM, dentro de la línea de Participación Política.”

[...] el proyecto “abrió un camino”. Había voluntad política [...], pero no hubo fondos para continuar. [...] Con tan poco dinero no se puede esperar más que abrir un camino”²⁶.

Es decir, que en el caso de la CIM, la extensión y aplicación del sistema de cuotas electorales sigue siendo una prioridad, recogida en el Plan Estratégico vigente actualmente. Otros agentes con los que se contactó en el marco del proyecto también mantienen este tema entre sus objetivos y líneas de acción, como ya se mencionó en el subapartado relativo a la pertinencia del proyecto.

²⁵ De hecho, el programa presentado es de ámbito hemisférico, a pesar de que se han recogido diversas opiniones en relación con la necesidad de que estas intervenciones tengan una fuerte base nacional, de un lado y, de otro, respecto a lo prematuro de plantear este tipo de actuaciones en la zona del Caribe.

²⁶ En este caso conviene recordar que el nivel de ejecución presupuestaria del proyecto se situó en torno al 50% de los fondos disponibles.

Pero también es cierto que los dos años y medio transcurridos desde el momento de presentación del perfil del proyecto (marzo de 2010) han supuesto cambios en el estado de la cuestión que sería necesario tener en cuenta: entre otros factores, la promulgación de una Ley de Cuotas en Colombia y de una nueva en Costa Rica, la propuesta de modificación de ley y del Código electoral en Perú o la adopción de enmiendas a las normas vigentes (enmiendas constitucionales) en Ecuador y Bolivia, por ejemplo.

Todo ello supone que, incluso aunque existiesen posibilidades de financiar ahora el perfil de programa que se diseñó en su día, sería necesario revisarlo, con el objetivo de adaptarlo a las circunstancias presentes. En palabras de la encargada del diseño del proyecto CIM 0802:

“Al perfil del proyecto habría que darle una vuelta en función de los nuevos avances, los nuevos trabajos, diferenciar de la paridad, incorporar elementos que puedan servir para la rendición de cuentas sobre los procesos electorales al interior de la OEA (rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la Ley de Cuotas en el proceso electoral...)”

Y no hay que olvidar el modo en el que finalmente se llevó a cabo este diseño. Eso significa que, en caso de que se contemplase como posible obtener financiación, sería conveniente, al menos, incorporar los aportes del encuentro de Perú, si realmente no fuese posible consensuar una estrategia. La encargada del diseño también llamaba la atención sobre este aspecto:

“[...] Habría que revisar el perfil de proyecto, porque se hizo incorporando las líneas del informe nada más. Además, creo que habría entidades que podrían estar interesadas en llevarlo a cabo, hacer un ejercicio de incidencia en los gobiernos/apelar a éstos para que presten atención al ámbito de aplicación de la Ley de Cuotas.”

1.7. Conclusiones y recomendaciones

1.7.1. Conclusiones

La primera conclusión de la evaluación del proyecto CIM 0802 es que en realidad no lo es. Es difícil considerarlo como tal, ni por su dimensión presupuestaria (especialmente si se tiene en cuenta la cifra ejecutada finalmente), ni por su naturaleza, que no pretende la generación de cambios sobre ningún beneficiario. Su propósito es “consensuar una estrategia que defina prioridades de aplicación del sistema de cuotas electorales de género en la región Andina” que, además, ha de sustentar un perfil preliminar de un programa regional para impulsar la participación política de la mujer en cargos de elección pública (Producto 3).

Con ello se pretende que el programa que surgiera posteriormente pudiera hacerlo sobre una base más sólida, con mayores posibilidades de apropiación por parte de los Estados miembros participantes y, por tanto, con más posibilidades de éxito.

Es difícil hacer una valoración de la **pertinencia** de un propósito como el de este proyecto, aunque sí puede utilizarse como referencia su fin: contribuir a la promoción y adopción de una adecuada implementación de un sistema de cuotas electorales de género en la región Andina. Tras el análisis, hay que concluir que existe un alineamiento de la temática del proyecto con las prioridades de

actuación de la CIM en particular y de la OEA en general, así como con las recomendaciones de actuación de las convenciones y declaraciones latinoamericanas y que, por tanto, es pertinente para el fortalecimiento de sistema electoral en la región Andina.

Las y los informantes clave son prácticamente unánimes al determinar que en el momento en el que se diseñó y desarrolló el proyecto era necesario actuar en este tema, si bien consideran que se debe poner más el acento en los elementos que suponen una incorrecta aplicación de las Leyes de Cuotas, así como en las medidas complementarias a poner en marcha para facilitar, precisamente, que su aplicación sea la correcta. Entre estas medidas complementarias, la que concita un mayor acuerdo es la formación de las mujeres candidatas y electas, con el fin de que tengan capacidad para desempeñar adecuadamente sus puestos.

Las actuaciones también se consideran necesarias desde un punto de vista territorial, es decir, en los países de la región Andina. Se llama la atención, sin embargo, sobre el hecho de que, los abordajes regionales, contando con un claro valor añadido en algunos aspectos, no pueden hacer olvidar las diferencias existentes en el estado de situación de los diferentes países andinos. En este sentido, también se mencionaba la necesidad de contemplar la variedad de la población, por lo que el trabajo con Leyes de Cuotas no debe olvidar la problemática específica de las mujeres indígenas y afrodescendientes.

Con todo ello, se debe concluir que el proyecto CIM 0802 debe ser considerado pertinente.

No se puede hacer una afirmación tan clara en el caso de la **coherencia interna** del proyecto. No se aprecia una coincidencia en el discurso sobre la necesidad de “consensuar una estrategia de actuación que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales” (propósito) para “contribuir a la promoción y adopción de una adecuada implementación de sistemas de cuotas electorales de género en la región andina” (fin). Sin embargo, y aunque no se les preguntaba por ello, existía una coincidencia en el discurso espontáneo de los informantes clave que se relacionaba con elementos incluidos en el perfil de programa que se elaboró como uno de los productos del proyecto.

Tampoco se aprecia coincidencia en el discurso sobre la adecuación de los productos al propósito del proyecto. Y es que, entrando ya en el terreno de la valoración de la **eficiencia**, las actividades definidas no se han desarrollado en el tiempo que se había previsto, según el criterio que se utilice para medir la duración del proyecto -de sólo siete meses originalmente- se multiplicó por dos y medio, por tres o por cuatro.

Tampoco se desarrollaron todas las actividades que estaban previstas (por ejemplo, las relacionadas con la discusión y difusión de los productos) o no lo hicieron del modo en el que se definió inicialmente²⁷. Por ejemplo, el estudio sobre la aplicación de Leyes de Cuotas no se transformó nunca en un ‘Manual para el Legislador’, tal y como estaba previsto.

Una de las consecuencias de todo ello fue que el nivel de ejecución presupuestaria puede calificarse de muy bajo (de en torno al 50%, independientemente del criterio que se utilice). La causa inicial del retraso tiene que ver con los cambios en la Secretaría General de la CIM, proceso en el que se produjo un periodo de cierto vacío institucional, unido a un cambio de prácticamente la totalidad del equipo

²⁷ Cuando se dice ‘inicialmente’ se hace referencia, en realidad, al modo en el que se encontraban definidas en el Documento de Proyecto revisado de 12 de mayo de 2009, ya que no se ha tenido acceso a la formulación original.

técnico de la Comisión. En consecuencia, un proyecto que debería haber comenzado en marzo de 2009 lo hizo, en realidad, en el mes de noviembre de ese mismo año.

Pero esa causa, que podemos calificar de extraordinaria en términos de gestión del proyecto, no explica más que una parte de la extensión temporal. El resto del retraso –los siete meses desde junio de 2010 a diciembre de ese mismo año y los cuatro más que fueron solicitados- deben imputarse únicamente a retrasos derivados de la propia ejecución y tuvieron importantes consecuencias en el tercero de los productos del proyecto.

A la finalización del proyecto, existía un remanente presupuestario de cierta entidad que no pudo dedicarse a ninguna otra actividad de la CIM.

Todas estas razones impiden afirmar que la ejecución de este proyecto haya sido eficiente.

¿Y ha sido **eficaz**? Pues quizá lo más ajustado a la realidad sea decir que sólo parcialmente. El informe sobre las Leyes de Cuotas y su aplicación, y el seminario homónimo son conocidos por los informantes clave y la opinión mayoritaria es que fueron adecuados, útiles y propositivos. Una parte de ellos afirma, además, que utiliza el informe y su contenido en su actividad docente, aunque no se han encontrado evidencias de otros usos.

El perfil del programa, sin embargo, no ha podido ser valorado por los informantes clave, ya que no ha sido difundido. Además, no se apoya en una estrategia previamente consensuada, tal y como estaba previsto, fundamentalmente porque ésta no llegó a existir.

Esta es, seguramente, la principal consecuencia negativa de los retrasos en la ejecución del proyecto: cuando se produjo una oportunidad de financiación, el seminario –que era uno de los momentos generadores de la estrategia consensuada- aún no se había celebrado, por lo que aún no existía ningún consenso. En consecuencia, el perfil del programa fue elaborado únicamente sobre la base de la versión preliminar del estudio. En el planteamiento original, además, este estudio debía realizarse con la participación de un buen número de agentes informadores. Sin embargo, se confeccionó casi exclusivamente utilizando fuentes secundarias, por lo que tampoco desde este punto de vista incorporaba la visión de otros actores.

Es decir, se diseña un proyecto –el CIM 0802- cuyo propósito busca consensuar una estrategia ambiciosa y con una alta probabilidad de apropiación por parte de los países en los que se desarrolle. Sin embargo, cuando llega el momento, el diseño se lleva a cabo como en cualquier otro caso (en un cortísimo espacio de tiempo, sin participación y de manera reactiva ante la aparición de una oportunidad de financiación). Este hecho prácticamente invalida el proyecto CIM 0802 en su conjunto, independientemente de que el perfil de programa diseñado pudiese ser considerado sólido y ajustado a las necesidades.

Además, cambia también su ámbito geográfico ya que el propósito original hablaba de una estrategia andina que sustentaba un programa también andino, pero finalmente se diseña un perfil de programa hemisférico.

Por otra parte, el seminario dio lugar a un producto sintético, en el que se contenían las relatorías de los grupos de trabajo y del plenario, cuyas conclusiones tampoco se han incorporado, a día de hoy al perfil del programa²⁸.

En términos de sostenibilidad, el perfil de programa no ha encontrado aún un donante²⁹, pero el proceso no ha sido abandonado –al menos, no totalmente- ya que su temática sigue presente entre las prioridades estratégicas de la CIM. Sin embargo, sería necesaria su revisión en profundidad para tratar de ajustarlo a la situación actual.

1.7.2. Recomendaciones

Se han centrado las recomendaciones en los aspectos que se ha valorado que cuentan con un mayor potencial de mejora, de manera que su número no fuese muy abundante. En consecuencia, las recomendaciones de esta evaluación son las siguientes:

1. Valorar la posibilidad de contar con **una línea de actuación /financiación de asistencias técnicas** dirigidas, precisamente, a la preparación de programas o de proyectos de amplio alcance (estudios previos, diagnósticos, etc.). Esta línea podría no estar sometida al mismo tipo de reglas que los ‘proyectos auténticos’ y podría gestionarse, más bien, como una licitación externa, lo que habitualmente supone un mayor control sobre el producto, sus especificaciones y el periodo de ejecución. Para ello hay que garantizar, eso sí, que se produce competencia real y que se reciben diferentes propuestas que son valoradas con criterios explicitados previamente.

En la misma línea, no sería posible presentar un perfil de proyecto o programa para el que se haya obtenido una asistencia técnica, sin acreditar que el trabajo se ha realizado y que el perfil que se presenta se ajusta en buena medida a su resultado. En caso contrario, sería necesario, al menos, justificar las razones para la variación del diseño.

2. De esa manera, sería posible **separar las asistencias técnicas de los proyectos**, fomentando que éstos cuenten con una **mayor magnitud** –en este caso, se hace referencia a magnitud presupuestaria- y, de ese modo, también una mayor relevancia³⁰.

En lo que se refiere a la gestión de un proyecto, no existe mucha diferencia en la carga de trabajo de uno de US\$ 100,000 que otro de US\$ 1,000,000 de presupuesto, pero –al menos teóricamente- las posibilidades de incidencia de este último son mucho mayores. Dado el tamaño de la CIM y sus recursos, se considera preferible que pudiesen concentrar su actuación en uno o dos proyectos grandes, pero relevantes.

3. **Apegarse en mayor medida a los proyectos.** Obviamente eso no significa que en un proyecto no pueda cambiarse en absoluto, pero cuando los cambios ponen en riesgo la consecución de su propósito, o cuando varía un ámbito territorial, como es el caso, de un enfoque regional a uno hemisférico, conviene preguntarse qué es lo que se hizo mal en el diseño, para tratar de no repetirlo en ocasiones posteriores. También una extensión tan grande del periodo de ejecución de

²⁸ Aunque, al ser hemisférico, su incorporación directa ha perdido legitimidad.

²⁹ Dados los cambios que se han producido, no es posible hablar ya con propiedad de una Fase II del proyecto CIM 0802.

³⁰ El proyecto CIM 0802 es un ejemplo de proyecto que puede considerarse pertinente, pero que no es relevante.

un proyecto es indicativa de algún tipo de problema. Por otra parte, si el proceso de diseño se infravalora, las posibilidades de éxito posterior también son menores.

Apegarse en mayor medida a los proyectos supone, en otras palabras, **estrechar el margen de sus posibilidades de modificación**. Las posibilidades y el sentido de este estrechamiento son muchas y requerirían de análisis integrados de diferentes proyectos. Entre las medidas que podrían ponerse en marcha se encuentran las de cancelar la financiación si las actividades del proyecto no han comenzado transcurrido un determinado periodo de tiempo, o exigir una justificación de los cambios relevantes a los que se vea sometido el proyecto.

4. **Incrementar la visibilidad de los proyectos.** Como ya se ha mencionado, el Informe y el Seminario se percibían como elementos de una misma propuesta, pero no como parte de un proyecto que contaba con otros elementos. Para la mayor parte de las participantes, el proyecto consistió en un único seminario, con un informe que servía de apoyo. En los casos en los que la CIM no había financiado sus gastos, además, ni siquiera había una conciencia muy clara de quién promovía el encuentro. Este hecho se ve favorecido, de nuevo, por la escasa dimensión del proyecto que, realmente, se parecía mucho a un seminario con un informe de apoyo.
5. Finalmente, **trabajar más las alianzas.** Una organización del tamaño y los recursos de la CIM necesita trabajar más su política de alianzas y ponerlas en mayor medida al servicio de los proyectos. Este es un caso pequeño, como pequeño es el proyecto, pero la participación del Parlamento Andino podría haberse previsto de antemano, de manera que, en lugar de haberse producido una inejecución presupuestaria por celebrar el seminario aprovechando una de las sesiones de aquél, se hubiese producido un ahorro que hubiese podido dedicarse a otras actividades dentro del proyecto y, por tanto, no haber perdido la financiación.

EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE UNA MUESTRA
DE PROYECTOS DE LA COMISIÓN
INTERAMERICANA DE MUJERES (CIM) FINANCIADOS
POR EL FONDO ESPAÑOL PARA LA OEA (SAF-1101)

Anexos del PROYECTO CIM 0802

ANEXO 1. Matriz de Evaluación del Proyecto CIM-0802

Dimensión: DISEÑO Y FORMULACIÓN		
Criterio PERTINENCIA: Medida en que los objetivos (fin y propósito) y productos del proyecto son congruentes con el contexto político-estratégico en el que se enmarca, y con los intereses y necesidades identificadas en la población destinataria		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>P.1. Alineamiento estratégico del proyecto con:</p> <ul style="list-style-type: none"> – La política y prioridades de actuación de la CIM. – Las estrategias y prioridades sectoriales en los países en los que opera, con énfasis en derechos humanos e igualdad de género. <p>P.2. Involucramiento en el proyecto de personas destinatarias.</p> <p>P.3. Idoneidad de los criterios utilizados para la focalización de los países beneficiarios y actores involucrados</p>	<p>P.1.1. Los objetivos del proyecto (Fin y Propósito) forman parte de las prioridades de actuación de la CIM/OEA.</p> <p>P.1.2. Los objetivos del proyecto (Fin y Propósito) se enmarcan en los planes y programas regionales o estrategias de desarrollo y las prioridades sectoriales de los países en los que se opera (Colombia, Perú, Ecuador, Bolivia y Venezuela).</p> <p>P.1.3. El Propósito y los Productos del proyecto responden a las recomendaciones de actuación de convenciones y declaraciones interamericanas.</p> <p>P.2.1. Participantes en el taller y conferencia coinciden en la necesidad de actuación en la materia objeto del proyecto.</p> <p>P.3.1. Los datos de los sistemas de cuotas revelan una situación problemática en la población a la que se dirige el proyecto en términos de: a) existencia de normativa; b) cumplimiento de normativa, c) niveles representatividad; cruzado por ámbitos nacional, regional y municipal.</p> <p>P.3.2. Personas expertas de reconocido prestigio y/o participantes en el taller (sector académico) coinciden en la necesidad de actuación en los países objeto del proyecto: Colombia, Perú, Bolivia, Ecuador, Venezuela.</p>	<p><u>Fuentes documentales:</u></p> <p>Marcos normativo y programático de la OEA (Resoluciones de la Asamblea General, Planes de Acción), y de la CIM (Declaración de S. Salvador, Convención de Belem do Pará, PIA 2000, Plan Estratégico 2011-2016), relacionados con la temática abordada por el proyecto.</p> <p>Marco normativo relacionado con la promoción y protección de los DDHH de las mujeres y la promoción de la equidad de género, aplicable a la temática abordada por el proyecto (sistema de cuotas electorales) y vigente en Colombia, Perú, Ecuador, Bolivia y Venezuela.</p> <p>Planes y programas sectoriales (salud, educación, género, justicia...) en marcha en los cuatro países, que incluyan estrategias, metas, líneas de actuación, etc. relativas a la temática abordada por el proyecto.</p> <p>Estudios, diagnósticos, investigaciones de los organismos especializados sobre la situación de los sistemas de cuotas electorales consultados en la formulación del proyecto: IDEA Internacional, UN INSTRAW (ONU Mujeres) y CLADEM.</p> <p>Documentos de gestión del proyecto: Documentos de proyecto aprobados, Línea de base, Informes de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP), Informe de terminación.</p> <p><u>Entrevistas a informantes clave:</u></p> <p>Dpto. de Planificación y Evaluación (DPE) y Comisión Interamericana de Mujeres (CIM). Relatoría de los Derechos de la Mujer de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH)</p> <p>Políticos, legisladores y autoridades electorales, especialistas y sector académico y representantes de la sociedad civil participantes en los eventos y consultas</p> <p>Consultoría contratada encargada de elaboración de productos.</p> <p><u>Consulta técnica</u> a personas expertas en sistema de cuotas y representación política de las mujeres en América Latina.</p>

Dimensión: DISEÑO Y FORMULACIÓN		
Criterio COHERENCIA INTERNA: Articulación de los objetivos del proyecto (Fin y Propósito) con la estrategia, productos y actividades propuestas para lograrlos		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>C.1. Idoneidad de la estrategia prevista en el proyecto para abordar a problemática de la representación política de la mujer en el sistema electoral</p> <p>C.2. Calidad técnica de la cadena de resultados de desarrollo del proyecto, incluyendo la revisión de la Matriz de Planificación o Matriz de Marco Lógico (MML).</p>	<p>C.1.1. Coincidencia en el discurso de personas clave acerca de la necesidad de “consensuar una estrategia de actuación que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales” (Propósito) en la materia objeto del proyecto como la más coherente para “contribuir a la promoción y adopción de una adecuada implementación de sistemas de cuotas electorales de género en la región andina” (Fin).</p> <p>C.1.2. Coincidencia en el discurso de personas clave acerca de la adecuación de los Productos previstos (estudio preliminar, taller, conferencia, manual-guía legislador, estrategia de difusión, perfil de programa) para “consensuar una estrategia de actuación que defina prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales” (Propósito).</p> <p>C.2.1. Existencia de características suficientes de calidad (linealidad, suficiencia...) en la cadena de resultados del proyecto (<i>inputs, activities, outputs, outcomes</i>) contemplada en la Matriz de Planificación del proyecto (MML).</p> <p>C.2.2. Existencia de características suficientes de calidad (especificidad, relevancia, factibilidad) en los indicadores contemplados en el MML y la Línea de Base.</p> <p>C.2.3. Relevancia y realismo de las hipótesis y riesgos del proyecto.</p>	<p><u>Fuentes documentales:</u> Documentos de contexto sobre sistema de cuotas electorales. Documentos de proyecto aprobados, Línea de base.</p> <p><u>Entrevistas a informantes clave:</u> Personal OEA vinculado a la ejecución técnica del proyecto: especialistas CIM. Políticos, legisladores y autoridades electorales, especialistas y sector académico y representantes de la sociedad civil participantes en los eventos y consultas Consultoría contratada encargada de elaboración de productos <u>Consulta técnica</u> a personas expertas en estrategias para la aplicación de sistemas de cuotas electorales.</p>

Dimensión: PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN		
Criterio EFICIENCIA: Relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados para conseguirlos, sean estos económicos, humanos, técnicos, tiempo...		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>EFCN.1. Calidad de la planificación y gestión técnica y financiera.</p>	<p>EFCN.1.1. Las actividades previstas han sido realizadas en tiempo y forma.</p> <p>EFCN.1.2. El nivel de ejecución presupuestaria alcanzado ha respetado la asignación prevista global y por productos y actividades.</p> <p>EFCN.1.3. Dimensión, causas y resultados de las reprogramaciones técnicas y presupuestarias realizadas de cara a la consecución del propósito del proyecto.</p> <p>EFCN.1.4. Los procedimientos técnicos (elaboración de TdR, aprobación de productos de consultoría, etc.) y de provisión de recursos (asignaciones presupuestarias, desembolsos, etc.) no han incidido negativamente en la realización en tiempo y forma de las actividades programadas.</p>	<p><u>Fuentes documentales:</u> Informes de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP), incluidos los productos obtenidos. Informes narrativos de ejecución y fuentes documentales de verificación de las actividades realizadas: estudios, informes, agenda de eventos, listados participantes, documentos de trabajo en taller y seminario, listas de distribución y difusión, y otros productos tangibles de las acciones desarrollada</p>

Dimensión: PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN		
Criterio EFICIENCIA: Relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados para conseguirlos, sean estos económicos, humanos, técnicos, tiempo...		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
EFCN.1. Calidad de la planificación y gestión técnica y financiera (cont.).	EFCN.1.5. Proporcionalidad de los gastos incurridos, medidos en función de: a) correspondencia con costes estándar OEA u otras referencias; y b) peso en la ejecución presupuestaria de los siguientes rubros: – Gasto en consultorías externas. – Gastos en realización del taller y la conferencia. – Gastos en edición y publicación. – Costes indirectos	<u>Fuentes documentales (continuación)</u> Informe de terminación Estados financieros periódicos y final <u>Entrevistas a informantes clave:</u> Personal vinculado a la gestión y ejecución técnica y presupuestaria en el DPE y en la CIM.
EFCN.2. Calidad del sistema de monitoreo de proyecto	EFCN.2.1. El monitoreo del proyecto ha permitido recabar información relevante y a tiempo para reconducir su implementación, en el caso de que esto fuera necesario.	Consultoría contratada encargada de elaboración de productos

Dimensión: RESULTADOS		
Criterio EFICACIA: Medida en que se logró el propósito previsto: el proyecto ha generado los cambios o mejoras esperadas en las instituciones beneficiarias directas y en los servicios que prestan		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
EFCC.1. Utilidad de los productos generados y su difusión en los casos que aplique.	EFCC.1.1. El informe sobre sistema de cuotas es valorado como adecuado y suficiente por informantes clave para: a) apoyar como guía/manual del legislador; b) facilitar un consenso en la definición de estrategias para la aplicación del sistema de cuotas en la región andina (fase II). EFCC.1.2. El perfil de programa es valorado como adecuado y coherente por informantes clave para abordar la fase II de la estrategia de aplicación del sistema de cuotas en la región andina. EFCC.1.3. El análisis del tráfico de la página Web del CIM revela un acceso significativo al manual. EFCC.1.4. Un porcentaje mayoritario de los actores del proyecto conocen aspectos significativos del contenido del informe diagnóstico sobre el sistema de cuotas elaborado con cargo al proyecto	<u>Fuentes documentales:</u> Documento de proyecto (incluyendo ML y cadena de resultados, líneas de base, o en su caso, revisión del diseño realizada por el equipo evaluador). Informes de Progreso en la Ejecución del Proyecto (IPEP), incluidos los productos obtenidos. Informes narrativos de ejecución y fuentes documentales de verificación de las actividades realizadas: estudios, informes, agenda de eventos, listados participantes, documentos de trabajo en taller y seminario, listas de distribución y difusión, y otros productos tangibles de las acciones desarrolladas
EFCC.2. Influencia de la guía elaborada en la discusión y análisis del sistema de cuotas	EFCC.1.2. El informe sobre sistema de cuotas es utilizado por participantes en el proyecto en sesiones de trabajo, informes y actos para impulsar la aplicación del sistema de cuotas en la región andina.	Informe de terminación Informe de tráfico de la página Web.

Dimensión: RESULTADOS		
Criterio EFICACIA: Medida en que se logró el propósito previsto: el proyecto ha generado los cambios o mejoras esperadas en las instituciones beneficiarias directas y en los servicios que prestan		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
EFCC.3. Consenso sobre la estrategia que define prioridades en la aplicación del sistema de cuotas electorales de género de la región andina	<p>EFCC.2.1. El perfil de Programa Regional de Cooperación aprobado por parte de la Secretaría Ejecutiva de la CIM</p> <p>EFCC.2.3 Congresistas, sector académico y sociedad civil de la región andina participantes en el proyecto están concuerdan respecto a desafíos pendientes y principios y normas preliminares que deberían ser tomados en cuenta en la posterior elaboración de guías para el legislador sobre el eficaz cumplimiento de las leyes electorales de cuota por género para la región andina</p>	<p><u>Entrevistas a informantes clave:</u></p> <p>Personal vinculado a la gestión y ejecución técnica en el DPE y en la CIM.</p> <p>Políticos, legisladores y autoridades electorales, especialistas y sector académico y representantes de la sociedad civil participantes en los eventos y consultas</p> <p>Consultoría contratada encargada de elaboración de productos</p> <p>Encuesta censal on line a participantes en taller y conferencia previstas en el proyecto, así como a personas destinatarias de la difusión de los productos.</p>

Dimensión: RESULTADOS		
Criterio SOSTENIBILIDAD: Probabilidad de que los resultados de desarrollo alcanzados, entendidos como las mejoras producidas en la situación y condiciones de vida de los grupos destinatarios, se consoliden y perduren en el tiempo		
ELEMENTOS DE ANÁLISIS	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN
S.1. Factores institucionales y económicos	<p>S.1.1. Se han concretado la financiación de la fase II del proyecto para poner en marcha el perfil del programa consensuado</p> <p>S.2.1. La extensión y aplicación del sistema de cuotas electorales sigue siendo una prioridad para las instituciones promotoras del proyecto como fase I de diagnóstico situacional y consenso de estrategia a seguir.</p>	<p><u>Fuentes documentales:</u></p> <p>Marcos normativo y programático de la OEA (Resoluciones de la Asamblea General, Planes de Acción), y de la CIM (Declaración de S. Salvador, Convención de Belem do Pará, PIA 2000, Plan Estratégico 2011-2016), relacionados con la temática abordada por el proyecto.</p> <p><u>Entrevistas a informantes clave:</u></p> <p>Personal vinculado a la gestión y ejecución técnica en el DPE y en la CIM.</p>

ANEXO 2. Tabla comparativa entre el Estudio y el Perfil del Programa elaborados en el marco del proyecto CIM 802

Versión final del estudio “Leyes de Cuotas: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región andina” (versión publicado en la página web de la CIM)	Perfil de Programa Hemisférico “Ciudadanía sustantiva de las mujeres para la democracia y la gobernabilidad”
	<p>Resultado 1: Los derechos políticos, económicos, sociales y culturales de las mujeres integrados en los procesos de reformas institucionales y/o de fortalecimiento de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial en un número de países seleccionados del Hemisferio.</p>
<p>Para los Parlamentos nacionales:</p> <p>Ejercer a cabalidad su función fiscalizadora del cumplimiento de las leyes y políticas públicas favorables a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y de la asignación y ejecución de los presupuestos públicos correspondientes</p> <p>Cumplir con la tarea legislativa de aprobar las normas complementarias del sistema de cuotas electorales por género en sus países, tales como la que instaure un mandato de posición para las mujeres candidatas en las listas electorales para cargos parlamentarios y de gobiernos locales.</p>	<p>En el poder legislativo:</p> <p>Fortalecer las instituciones legislativas para que armonicen la legislación nacional con las Convenciones internacionales vinculantes y los compromisos adquiridos por los gobiernos en materia de los derechos humanos de las mujeres y la no discriminación considerando la dimensión intercultural.</p> <p>Impulsar y apoyar el diálogo, intercambio y la cooperación interparlamentaria sobre la ciudadanía y los derechos humanos de las mujeres en la labor parlamentaria.</p> <p>Promover y facilitar la interlocución entre las y los parlamentarios con las organizaciones de mujeres y de la sociedad civil que trabajan para lograr legislaciones favorables a los derechos humanos de las mujeres y la no discriminación, a través de la creación de una “Red Hemisférica de Organismos que Monitorean los Derechos de las Mujeres en los Procesos Legislativos”.</p>
<p>Para los Parlamentos regionales:</p> <p>Promover la discusión y aprobación de “Leyes Marco” para impulsar legislaciones y políticas públicas favorables a la participación política de la mujer.</p> <p>Verificar el cumplimiento de las Plataformas, Programas de Acción, Declaraciones y Convenciones internacionales firmadas por los países andinos en pro de la igualdad de derechos entre hombres y mujeres.</p>	<p>En el poder ejecutivo y la administración pública:</p> <p>Fortalecer los organismos del sector público ejecutivo para que integren en los procesos de diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas la perspectiva de derechos de las mujeres y de igualdad de género así como las normativas de las Convenciones internacionales vinculantes (CEDAW y Belem do Pará) y los compromisos adquiridos por los gobiernos en materia de los derechos de las mujeres y la no discriminación considerando la dimensión intercultural.</p> <p>Integrar la perspectiva de igualdad de género y derechos de las mujeres en el servicio civil y en la administración de personal de los países.</p> <p>Promover y apoyar la creación de mecanismos formales de participación de las organizaciones de mujeres y de la sociedad civil en los procesos de gestión de las políticas públicas.</p> <p>Impulsar y apoyar el intercambio y la cooperación entre países en este campo.</p>
<p>Para los Mecanismos para el Adelanto de las Mujeres (Ministerios de la Mujer o equivalentes):</p> <p>Promover la transversalización de la perspectiva de género en la elaboración de políticas públicas dentro del Poder Ejecutivo.</p> <p>Impulsar iniciativas legislativas favorables a la igualdad de género.</p> <p>Promover la capacitación política de las mujeres líderes, y la aprobación y cumplimiento de las Convenciones y plataformas internacionales a las que el Estado se ha comprometido en el campo de la igualdad de género.</p>	
<p>Para las organizaciones no gubernamentales:</p> <p>Profundizar la tarea de capacitación política de las líderes mujeres.</p> <p>Ampliar la difusión de las convenciones y plataf. de ac. internac. en pro de los derechos de la mujer.</p> <p>Fortalecer la cooperación con entidades públicas como el Parlamento, gobiernos locales y regionales respecto a la elaboración, discusión y aprobación de legislación y políticas públicas promotoras de la participación política de la mujer.</p>	

Versión final del estudio “Leyes de Cuotas: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región andina” (versión publicado en la página web de la CIM)	Perfil de Programa Hemisférico “Ciudadanía sustantiva de las mujeres para la democracia y la gobernabilidad”
	<p>En el Sistema Judicial:</p> <p>Fortalecer a las instituciones del sistema judicial para que integren en los procesos de la administración de justicia la perspectiva de derechos de las mujeres y de igualdad de género así como las normativas de las Convenciones internacionales vinculantes (CEDAW y Belem do Pará) y los compromisos adquiridos por los gobiernos en materia de los derechos de las mujeres y la no discriminación considerando la dimensión intercultural.</p> <p>Integrar la perspectiva de igualdad de género y derechos de las mujeres en los programas de formación de jueces y fiscales en países seleccionados.</p> <p>Promover y apoyar el intercambio y la cooperación entre países en este campo.</p>
	<p>Resultado 2: <i>Generado diálogos, acciones de advocacy y de colaboración con partidos políticos mayoritarios para integrar los derechos políticos de las mujeres y la representación paritaria, así como las normativas de las Convenciones de la CEDAW y Belem do Pará, en un número de países seleccionados del Hemisferio</i></p>
<p>Para los partidos políticos:</p> <p>Fortalecer la democracia interna mediante la aprobación de normas internas que garanticen la participación de la mujer en cargos directivos de los partidos.</p> <p>Organizar escuelas de capacitación política para las mujeres militantes y dirigentes de sus organizaciones políticas</p>	<p>a) Realizar una revisión de las investigaciones recientes disponibles en la región sobre la situación de las mujeres y sus derechos políticos en los partidos para elaborar estrategias y un marco analítico y conceptual de referencia para el diálogo, el <i>advocacy</i> y la cooperación con los partidos políticos.</p> <p>b) Realizar una conferencia hemisférica sobre los desafíos para la construcción de una democracia ciudadana con igualdad de género y estrategias para la democratización de los partidos políticos.</p> <p>c) Realizar 4 seminarios subregionales de capacitación a partidos políticos (en países seleccionados) sobre estrategias y medidas para asegurar la igualdad de oportunidades a las mujeres en el ejercicio de sus derechos políticos en la actividad partidaria, y para avanzar en la representación política paritaria</p>
	<p>Resultado 3: <i>Fortalecidas las capacidades institucionales de los órganos electorales para asegurar la aplicación y la reglamentación de la legislación vigente en materia de las cuotas de género en un número de países seleccionados, así como para el monitoreo del cumplimiento de las mismas, y los compromisos internacionales en materia de derechos civiles y políticos de las mujeres.</i></p>
<p>Para los Jurados o Consejos Electorales Nacionales:</p> <p>Realizar una capacitación permanente a sus funcionarios/as respecto a las normas de acción afirmativa y a su cumplimiento, tales como las leyes de cuotas electorales por género.</p> <p>Analizar el nivel de cumplimiento de las mismas y como consecuencia de dicho análisis, plantear las iniciativas legislativas, políticas y programáticas necesarias para perfeccionar el sistema.</p>	<p>a) Apoyo técnico para fortalecer el monitoreo de las cuotas y la integración de las perspectivas de igualdad de género y derechos en las misiones de observación electoral de la OEA.</p> <p>b) Apoyo técn. a las instituciones electorales para el monitoreo del cumplimiento de las cuotas de género y para la integración de las perspectivas de igualdad de género y derechos en los procesos electorales.</p> <p>c) Desarrollar una base de datos sobre la participación política de las mujeres en el hemisferio.</p> <p>d) Fortalecer las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil y de mujeres para hacer el monitoreo del cumplimiento de la legislación sobre participación política de las mujeres en los procesos electorales.</p>

Versión final del estudio “Leyes de Cuotas: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región andina” (versión publicado en la página web de la CIM)	Perfil de Programa Hemisférico “Ciudadanía sustantiva de las mujeres para la democracia y la gobernabilidad”
	<p>Resultado 4: <i>Establecido un foro hemisférico de diálogo, debate, intercambios y de generación de agendas sobre la igualdad de género y los derechos de las mujeres en la construcción de la democracia ciudadana en la región, así como para construir puentes intra-hemisféricos que creen sinergias y potencien las acciones de cambio en el ámbito político.</i></p>
	<p>a) Elaborar marcos conceptuales de referencia sobre las reformas necesarias en el sistema democrático y un nuevo paradigma de desarrollo intercultural que favorezca la ciudadanía plena de las mujeres.</p> <p>b) Realizar un foro regional anual de diálogo, debate y de generación de consensos sobre la igualdad de género y los derechos de las mujeres en la construcción de la democracia ciudadana en la región.</p> <p>c) Sistematizar y difundir los resultados de los foros anuales a través de publicaciones y videos, que sirvan de insumos para el <i>advocacy</i> y los seminarios de capacitación, entre otros.</p> <p>d) Identificar y difundir de las soluciones innovadoras que se desarrollan en los países de la región para eliminar las desigualdades de género en el ámbito político, a través de concursos regionales</p>
	<p>Resultado 5: <i>Fortalecimiento de las capacidades de una masa crítica de mujeres con condiciones para ejercer un liderazgo democrático y orientado a resultados en la búsqueda de soluciones durables a los problemas económicos, sociales y políticos, y a los nuevos desafíos que emergen de la crisis económica global en la región.</i></p>
<p>Para los Mecanismos para el Adelanto de las Mujeres (Ministerios de la Mujer o equivalentes):</p> <p>Promover la transversalización de la perspectiva de género en la elaboración de políticas públicas dentro del Poder Ejecutivo.</p> <p>Impulsar iniciativas legislativas favorables a la igualdad de género.</p> <p>Promover la capacitación política de las mujeres líderes, y la aprobación y cumplimiento de las Convenciones y plataformas internacionales a las que el Estado se ha comprometido en el campo de la igualdad de género.</p>	<p>a) Revisar y documentar la oferta de cursos y/o programas existentes para la formación en liderazgo adaptativo y democrático considerando la perspectiva de género y derechos en la región.</p> <p>b) Elaborar una curricula para la formación en liderazgo democrático con perspectiva de género y derechos para gestionar cambios sociales.</p> <p>c) Desarrollar cursos en línea de formación en liderazgo democrático con perspectiva de género y derechos para gestionar cambios sociales</p>
<p>Para las organizaciones no gubernamentales:</p> <p>Profundizar la tarea de capacitación política de las líderes mujeres.</p> <p>Ampliar la difusión de las convenciones y plataformas de acción internacionales en pro de los derechos de la mujer.</p> <p>Fortalecer la cooperación con entidades públicas como el Parlamento, gobiernos locales y regionales respecto a la elaboración, discusión y aprobación de legislación y políticas públicas promotoras de la participación política de la mujer.</p>	

Versión final del estudio “Leyes de Cuotas: estado del arte, buenas prácticas y desafíos pendientes en la región andina” (versión publicado en la página web de la CIM)	Perfil de Programa Hemisférico “Ciudadanía sustantiva de las mujeres para la democracia y la gobernabilidad”
<p>Para los medios de comunicación:</p> <p>Ampliar y profundizar la cobertura mediática de las iniciativas de políticas públicas, legislativas y de campañas cívicas favorables a los derechos de la mujer, especialmente las referidas a su participación política.</p>	
<p>Para las organizaciones internacionales y regionales:</p> <p>Brindar asistencia técnica a los Estados miembros, difundir y dar seguimiento a las convenciones, acuerdos y programas internacionales favorables a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la región andina.</p>	