

**MANUAL DE BUENA PRÁCTICA
PROGRAMA INCLUSIÓN, DEPORTE Y GÉNERO.**

Experiencia Piloto Pasacaballo – Cartagena. 2012 – 2014



**PROSPERIDAD
PARA TODOS**



 **coldeportes**

**ASOMUJER
Y DEPORTE**

Compiladora

Gloria Montoya Cuervo

Elaboración de textos

Presidenta ASOMUJER

Aurys Espinel

Vicepresidenta ASOMUJER

Elvia Correa Gil

Asesora Pedagógica ASOMUJER

Gloria Montoya Cuervo

Profesional Equipo Nacional

Andrés M. Perea Baena

Gestora Local ASOMUJER

Bertha Bravo Reyes

Docente-Investigadora

Programa de Trabajo Social

Carmenza Jiménez Torrado

Trabajadoras Sociales y Co-Investigadoras

Universidad de Cartagena,

Cartagena de Indias, octubre 2014

Ruth María Romero Sánchez

Leslie María Núñez Ferrer

Equipo de Campo

Monitor Deportivo

Gina Herrera Marimon

Roger's Banda Hernández

Tony Chico Hernández

Trabajadoras Sociales

Mirlanda Ruth Meza Zapateiro

Yurany de Avila Vergara

Director de Coldeportes

Andres Botero Phillipsbourne

Sub director General de Coldeportes

Juan Carlos Peña Quintero

Jefe Oficina de Planeación

Afranio Luis Restrepo Villareal

Directora Fomento y Desarrollo Coldeportes

Patricia Carenas

Coordinador GIT Deporte Social Comunitario Coldeportes

Víctor Felix Cedeño

Profesional GIT Deporte Social Comunitario Coldeportes

Lizeth Buitrago



Dedicado a:

Las niñas y adolescentes; al igual que a los líderes y lideresas del Corregimiento de Pasacaballos, Cartagena.”

NOSOTRAS LAS MUJERES

Nosotras las mujeres somos inteligentes y con autoridad para que nos respete, ¡para que nos respeten!

Nosotras las mujeres tenemos talentos y como niñas y mujeres también tenemos derechos...

Hoy te cantamos Pasacaballos pa’ que entiendas que la vida está en tus manos

Hemos entendido, hemos aprendido, que no tenemos que ser lo que otros han creído

Nosotras somos niñas de Asomujer, que usamos el deporte pa’ pasarla Bien, pa’ pasarla Bien

Oye Mujer hoy te cantamos el deporte es vida, pasión y encanto,

Sal de tu casa a toda prisa, únete al deporte y empieza la carrera

Las instituciones Presten atención que el apoyo que queremos sea de corazón, de corazón

Así como la U de Cartagena, nos ha inspirado a construir nuestras metas únete tú, únete tú, tu, tu.”

Letra y música: Grupo de niñas escuela deportiva inclusión, deporte y género



PRESENTACIÓN

El presente manual está dirigido a todos los funcionarios que pertenecen al mundo deportivo, tiene como propósito dar a conocer la Buena Práctica y no la experiencia exitosa que ha realizado la Asociación Colombiana Mujer y Deporte en el marco del programa Educación, Inclusión deporte y género en la ciudad de Cartagena corregimiento Pasacaballos durante los años 2012-2014, en convenio con COLDEPORTES.

Dicha claridad resulta pertinente hacerla, teniendo en cuenta que estos dos conceptos se utilizan habitualmente como sinónimos y no lo son, pues una experiencia exitosa o practica buena, se refiere a las acciones que han dado buenos resultados en relación con las metas propuestas, pero que no necesariamente están sistematizadas, es decir, no cuentan con esquemas de registro, monitoreo, ni evaluación de resultados que les permitan ser replicables y sostenibles en el tiempo, mientras que una Buena Práctica es innovadora (desarrolla soluciones nuevas o creativas), efectiva (demuestra un impacto positivo y tangible sobre la situación), sostenible (pueden mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos), replicable (sirve como modelo para desarrollar políticas, iniciativas y actuaciones en otros lugares). Sólo en tales condiciones una “práctica buena” se convierte en una “Buena Práctica”, es decir, en la expresión de un conocimiento profesional o experto, empíricamente válido, formulado de modo que sea transferible y, por tanto, de potencial utilidad para la correspondiente comunidad. (UNESCO, en el marco de su programa MOST1 (Management of Social Tranformations).

Bajo este preámbulo el texto aborda en su parte introductoria la presentación de la entidad que realizó la buena práctica, el contexto en el que se desarrolló la experiencia y algunos elementos históricos en los cuales se enmarcó. Posteriormente se da a conocer los referentes teóricos, metodológicos del programa y las herramientas administrativas y operativas desarrolladas durante el proceso de planeación, ejecución, monitoreo y evaluación de las actividades trazadas con el fin de alcanzar las metas y objetivos del programa.

Se espera que este documento se constituya en un aporte que permita a profesionales de diferentes áreas de conocimiento e instituciones, tener un referente teórico-metodológico para realizar programas similares donde el deporte se convierta en una herramienta pedagógica para el abordaje de problemas sociales.





INDICE

Presentación	3
I. INTRODUCCIÓN	5-14
1.1 ¿Qué es la asociación Colombiana Mujer y Deporte?	
1.2 ¿Qué hace	
1.3 Elementos Contextuales donde se Desarrolló la Experiencia	
1.4 Elementos Históricos del Programa	
II. ¿POR QUÉ UN PROGRAMA DE ESTE TIPO?	15-25
2.1 Estructura Administrativa del Programa	
2.2 Componentes del Programa	
2.2.1 Escuela de Formación Deportiva	
2.2.2 Escuela Socio-Educativo	
2.2.3 Unidad de Atención Amigable	
2.2.4 Red Prevenir	
2.2.5 Territorios Amigables	
III. LINEAMIENTOS TEÓRICOS QUE SOPORTARON LA EXPERIENCIA	26-32
3.1. Deporte y Género	
3.2 ¿Qué es una red?	
3.3 ¿Cómo se entienden las alianzas?	
IV. ESTRATEGIAS METODOLOGICAS	33-44
4.1 Ciclo de Vida del Programa	
4.2 proceso de intervención directa con las beneficiarias	
4.2.1 Principios Orientadores	
4.2.2 Estrategia didáctica de trabajo	
4.3 Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación	
V. LINEA DE BASE	45-60
5.1 Caracterización de la población objetivo al inicio de la intervención	
5.2 Análisis de la dinámica del contexto	
5.3 Otros factores relevantes	
5.4 Sistema de indicadores	
5.4.1 Indicadores para el seguimiento, monitoreo y evaluación	
5.4.2 Indicadores Cuantitativos	
5.4.3 Indicadores Cualitativos	



I. INTRODUCCIÓN

1.1 ¿Qué es la asociación Colombiana Mujer y Deporte?

Una institución articuladora

La Asociación constituida por el acta no. 0000001 del 24 de noviembre de 1995 otorgado(a) en consejo de fundadores, inscrita en la cámara de comercio el 25 de marzo de 1998 bajo el número 00012581 del libro I de las entidades sin ánimo de lucro, es una entidad única en Colombia, tanto por su naturaleza como por las actuaciones desarrolladas en torno a las políticas y estrategias que estén relacionadas con la equidad de género para el sector deporte.

Como organización de la sociedad civil se enmarca en el campo del deporte y la equidad de género, está alineada con las directrices trazadas en las políticas públicas para la equidad de la mujer, del deporte y la salud a nivel nacional e internacional, sirviendo a los intereses de la población femenina que practica el deporte, para que desde sus experiencias y aprendizajes se empoderen y aporten, habilidades para la vida y estilos de vida saludables a sus comunidades y a las generaciones futuras a través de la práctica del deportiva y el uso del tiempo libre.

El elemento diferenciador de la Asociación se centra en promover y articular procesos de intervención con mujeres en lo social por medio del deporte desde la perspectiva de género, articulando alianzas con organizaciones nacionales, regionales y locales, líderes y lideresas deportivas, academia y comunidad en general. En conclusión la asociación se distingue:

- Por su carácter privado sin ánimo de lucro que trabaja en unión con instituciones público-privadas.
- Por su papel de puente y enlace entre organizaciones gubernamentales, privadas, ONGs, la academia y la comunidad.

Porque propicia la participación conjunta, el diálogo y la concertación en torno a objetivos comunes, de un amplio abanico de actores públicos y privados, pertenecientes a los ámbitos político y de gobierno, académico y empresarial,



- todos ellos con una presencia muy significativa en la acción en torno a la equidad de género y la prevención de la violencia contra la mujer.
- Por su mejoramiento continuo de los procesos y metodologías con que se abordan las realidades sociales y las dimensiones afectiva, cognitiva, actitudinal, motriz y psicosocial.
- Porque los procesos de intervención se llevan a cabo basados en resultados de investigación y diagnósticos de los contextos donde se actúa.

1.2 ¿Qué hace

Según los estatutos, la Asociación tiene por objeto: “incrementar la participación de la mujer en todas las disciplinas deportivas, mediante políticas y programas en los cuales se destaque su importancia, consolidando una cultura nacional sobre el significativo papel de la mujer en el deporte y en todas las actividades afines a éste”. Para hacerlo realidad, Asomujer y Deporte promueve acciones por medio de los siguientes Programas:

- **Inclusión, educación, deporte y género.** Se plantea la utilización del deporte, la educación física y el uso del tiempo libre, como el medio para promover un nuevo programa de vida con sueños personales y profesionales, la inclusión social, proyección de vida en los entornos familiar escolar y social, enseñándole a las niñas, adolescentes, jóvenes y mujeres, cambios de paradigmas, estilos de vidas saludables, valores sociales y personales, reconocimiento de derechos civiles y políticos como mujeres, el respeto de su propio cuerpo, comprender la importancia de la vivencia de una sexualidad responsable y protegida, la prevención del tráfico y la trata de personas así como la violencia intrafamiliar. Reconocimiento y respeto a la diferencia e identidad cultural.
- **Procesos de Investigación y evaluación** Se promueve el desarrollo de estudios investigativos que permiten caracterizar y diagnosticar las poblaciones con las cuales se va a trabajar para abordar sus problemáticas sociales; para mejorar procesos y generar evidencias al emplear el deporte como herramienta de intervención social.



A demás se realizan proceso de sistematización orientados a describir, reflexionar comprender, develar e interpretar las prácticas y experiencias de intervención, con el propósito de documentarlas, darle nuevos rumbos a los procesos, derivar aprendizajes significativos, crear pedagogías y metodologías alternativas, mejorar la acción y la interacción de quienes participan en los programas, favorecer la reflexión y el direccionamiento de las acciones, además permite recuperar la memoria de las experiencias a partir de la reflexión teórica. Por otro lado, se realizan procesos de monitoreo y evaluación a los programas y programas lo cual coadyuva en la emisión de juicios y en la toma de decisiones.

- **Mentorias.** Se impulsa el establecimiento de diferentes tipos de mentorías (tradicional uno a uno, grupal, en equipo, de compañeros y telementoría) como la posibilidad de generar relaciones cercanas y de confianza de deportistas-excelencia y personal voluntario, con características específicas según los grupos de interés en los que interviene la Asociación, con las niñas, jóvenes, adolescentes y aprendices, pertenecientes a las escuelas deportivas existentes en los programas de intervención social. Esto como una estrategia para el logro de los objetivos propuestos en dichos procesos y como herramienta de cambio en la población beneficiaria, manteniendo presencia estable en la vida de ellas, a partir del conocimiento de su familia, de la comunicación, basada en sus necesidades para no violentar con imposiciones sus perspectivas y circunstancias de vida, prestando atención de lo que las aprendices requieren para formarse y divertirse.
- **Campañas publicitarias masivas y de comunicación,** realizadas en asocio con organizaciones de los sectores deportivo, educativo, salud y cultural, que ayuden a inculcar en el público en general, actitudes, percepciones y comportamientos positivos hacia las niñas jóvenes, adolescentes y mujeres que practican actividades físicas y deportivas con diferentes intencionalidades.
- **Redes y alianzas,** es un espacio donde se instauran relaciones e intercambios en múltiples direcciones de manera sostenida, con el propósito de lograr objetivos comunes de modo eficiente, estableciendo compromisos entre los actores involucrados, instaurando una lógica a medida que las instituciones se van involucrando en las problemática a atender.



- **Capacitación y sensibilización**, es un espacio de formación de lideresas y líderes deportivos y comunitarios, entrenadoras/es, educadores/as físicos, funcionarios/as públicos y sociedad civil relacionada con el ámbito del deporte, la educación física y la recreación, como dispositivo para fortalecer y posicionar la estrategia del deporte y la actividad física como un medio de intervención de las problemáticas sociales; e integrar la perspectiva de género en los diferentes niveles del deporte y la actividad física.

1.3 Elementos Contextuales donde se Desarrolló la Experiencia

Esta buena práctica se desarrolló en la ciudad de Cartagena corregimiento de Pasacaballos, que “está situado al suroeste de la bahía de Cartagena, a orillas de la desembocadura del Canal del Dique en la bahía de Cartagena, a veinticinco kilómetros de la ciudad a cuarenta kilómetros de Barú y a siete kilómetros de Santa Ana, está ubicado a orillas del Canal del Dique y cerca de la Zona Industrial de Mamonal. Pasacaballos es la ruta obligada para que de Cartagena se llegue a la Isla de Barú, por vía terrestre”. (Diagnostico fundación Puerto Bahía 2009). Es uno de los 15 corregimientos del distrito de Cartagena, queda a 30 minutos de la ciudad, sin embargo pareciera que fuera un territorio de otro mundo, pues esta tan cerca del desarrollo pero tan lejos de gozar de éste.

Al entrar a esta comunidad mayoritariamente afrodecendiente, se encuentra un territorio, que si bien está cerca de un gran sitio turístico como las playas Blancas de la isla Barú y del Canal del Dique, cuenta con muy pocas vías pavimentadas y sin agua potable, el servicio de alcantarillado y acueducto lo presta la entidad Aguas de Cartagena, sin embargo la cobertura es mínima para el total de habitantes. Este corregimiento está compuesto más o menos por 20 sectores y según el diagnóstico realizado por la fundación Puerto Bahía en el 2009, de 10851 habitantes, con una distribución entre hombres y mujeres en una relación porcentual del 50,03% habitantes hombres y 49,97% mujeres.



1.4 Elementos Históricos del Programa

La experiencia inicialmente se pensó como el apoyo al programa de la Escuela de softbol que venía desarrollando, como actividad extra-clase con niñas y adolescentes, la docente de educación física, ex deportista de softbol de la región Caribe, selección Colombia del equipo femenino, Bertha Beatriz Bravo Reyes, quien era docente en la institución educativa José María Córdoba, y quien a raíz del alto índice de embarazo en adolescentes que se daba en la institución, al igual que la ausencia en el corregimiento de actividades de prevención para este fenómeno y para otros, que se dan en el corregimiento, como es la violencia de género e intrafamiliar, turismo sexual, la trata de personas etc. Pensó que el deporte era una buena estrategia pedagógica y de ocupación del tiempo libre para prevenir dichos flagelos, y para educar en valores y lograr la vivencia de una corporeidad diferente en las niñas y mujeres de la zona.

La Asociación Mujer y Deporte para poder brindar el apoyo integral a dicho programa, diseña una propuesta desde la Metodología de Marco Lógico para ser desarrollada en tres fases cada una anual, la cual tuvo revisión permanente de asesores de la OIM, de Coldeportes, de la líder local y otros expertos que de manera voluntaria aportaron “validez y seguridad” para la apuesta que se iniciaba. A principios de 2012 se le presenta a COLDEPORTES, quien asume el reto y firma convenio con la asociación, brindando los recursos económicos necesarios para su ejecución.

Se realizaron gestiones para la búsqueda de “aliados locales, nacionales, e internacionales”. Coldeportes respaldó la solicitud y se inicia trabajo a partir de Julio de 2012 con aportes que garantizaron el “inicio de la Fase I” del Programa y con la experiencia adquirida, a partir de Fase II, se convierte en el Programa de Inclusión, deporte y género.

Las primeras gestiones a nivel de Cartagena, estuvieron centradas en garantizar una alianza con una entidad académica de la región, que permitiera abordar desde lo investigativo y académico el objetivo de “caracterizar” la población directa e indirecta que sería beneficiada por el programa, a la vez que se desarrollara el componente psicosocial que se planteó en el mismo, para impactar la problemática de embarazo en adolescencia, inequidad de género, abuso sexual, trata de personas, violencia de género y violencia intrafamiliar. De allí surgió el convenio de cooperación con la



Facultad de Ciencias Sociales y Educación de la Universidad de Cartagena, sensible a nuestra solicitud y aportando el 50% del presupuesto para la Fase I.

De manera simultánea se desarrollaron agendas con entidades de la Alcaldía local como: IDER Cartagena, Secretaria de Desarrollo Social, Secretaría de Salud, Programa primera infancia y jóvenes, así como la Fundación Mamonal, Junta de Acción Comunal de Pasacaballos, Fundación Madre Herlinda, PNUD Bolívar, ICBF Bolívar, Caja de Compensación, líderes locales como Carmen Pretelt, Samir Puerta OIM Caribe.

El componente deportivo, se inicia a partir del mes de Julio de 2012, conformando el equipo de Monitores para las 3 disciplinas contempladas: Softbol, Fútbol y Baloncesto, para conformar grupos de niñas y adolescentes en Pasacaballos y las veredas de Leticia y Recreo, dado que en estas zonas funcionaba una sede de las instituciones educativas en la cual era docente la líder local del programa. Con los monitores se orientaron planes de trabajo para cubrir la población inicial de 200 niñas y adolescentes, de las 3 instituciones educativas del corregimiento: José María Córdoba, La IE Técnica y Nuestra Señora del Buen Aire.

Otro componente importante fue elaborar un “Video o material de registro” que mostrase las condiciones del lugar donde se desarrollaría esta iniciativa, las apuestas de la docente líder, las expectativas de las niñas y de los padres de familia. A partir del mes de Septiembre de 2012, se vincula el equipo de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación (2 Docentes de trabajo Social, 4 practicantes, comunicador social) para dar inicio a la investigación social cualitativa de caracterización de la población objeto del Programa. Se construyeron Historias de vida y se concertó un proceso de capacitación y empoderamiento en temas como: derechos humanos, violencia contra la mujer, enfoque de género, educación sexual, planificación familiar.

En este período se encontraron otras Organizaciones sin ánimo de lucro que estaban desde tiempo atrás trabajando con estas comunidades en temas afines a los planteados en el componente psicosocial del programa (Fundación Tierra de Hombres, SOS Aldeas, Pro-familia, Centro de Salud) y se procede a conformar “redes de apoyo” que en la Fase II se determina denominar “Red Prevenir” y se establece objetivos, rutas y acuerdos para el trabajo conjunto.

Al iniciar la intervención desde la Red Prevenir se considera necesario contar con un espacio físico, el cual fue brindado por la Fundación Madre Herlinda, donde se ubicó la Unidad de Atención Integral. Desde la oficina se decepcionaron, orientaron, apoyaron y acompañaron los casos de Violencia sexual, familiar y de género que eran denunciadas por los docentes, las niñas, adolescentes y madres de familia.



Aprovechando el Día Internacional de las niñas, establecido desde Naciones Unidas, el 11 de Octubre de 2012, se lleva a cabo el “lanzamiento del programa” contando con el acompañamiento de las directivas de la Universidad de Cartagena, entidades locales, el IDER de Cartagena y con la entrega de kit de implementos deportivos para la disciplina de softbol, por parte de la Federación colombiana de Softbol.

Para la vigencia de 2013, inicia la Fase II en el primer semestre, se avanza con el acompañamiento de los equipos de la Universidad de Cartagena, la líder local, los Monitores deportivos, las organizaciones de la Red Prevenir. Se concibe la “ruta de denuncia” para los casos de violencia contra las niñas, se capacita a los padres de familia y docentes para que vean la importancia de contar con su apoyo en el proceso. Se crean dos programas que fortalecen las acciones que se estaban realizando desde la red, uno llamado “atención amigable” para las niñas y adolescentes del programa de tal manera que tuvieran mayor confianza para la denuncia y el otro “territorios amigables” para sensibilizar e integrar a la comunidad al programa.

En esta fase se analizan los hallazgos de la caracterización, el componente psicosocial, las temáticas de capacitación y se plantea ajustes en el direccionamiento y contenidos que garanticen los objetivos contemplados dentro de la política deportiva, la inclusión y el deporte (Coldeportes), perspectiva de género desde el deporte. Se capacita al equipo de Monitores, líderes, docentes sobre procesos de evaluación y seguimiento, fortaleciendo lo planteado para el inicio de la Fase III .

Se establece como prioridad el uso y capacitación de una herramienta tecnológica, que garantice el acopio de información, evidencias, talleres, actividades, planes de trabajo en campo y se elige Dropbox. El uso de esta plataforma facilitó conocer resultados, avances en tiempo real, establecer tiempos de entrega, seguimiento y elaborar informes y evidencias concretas de cada actividad.



P

III. LINEAMIENTOS TEÓRICOS QUE SOPORTARON LA EXPERIENCIA

3.1. Deporte y Género

En la actualidad el deporte es considerado como un fenómeno cultural universal, ha adquirido una importancia cada vez mayor en la sociedad y en su desarrollo, convirtiéndose en un fenómeno sociocultural, en el que las construcciones sociales del concepto de feminidad y de masculinidad han adquirido una connotación cada vez de mayor importancia, trasciendo el enfoque del deporte no solo desde el ámbito de lo técnico sino pasando a ser concebido como un dispositivo pedagógico.

Según Castejón (1994), el deporte en general tiene tres vertientes de aplicación, una centrada en el periodo que comprende la edad escolar, que es el denominado deporte educativo, y las otras dos se encuentran en el marco social, el deporte ocio, y recreación, y el deporte de élite.

De hecho, el auge espectacular que ha logrado el deporte hace inevitable que se tenga cada vez más en cuenta **su función educativa** para difundir los mensajes y propagar ideales. Tanto la Educación Física como el Deporte contribuyen a desarrollar las aptitudes “genéricas” y el potencial cognitivo y físico de los y las niñas, proporcionando las bases necesarias para su plena realización como persona y contribuyendo a su bienestar social. UNESCO (2006)

Como el deporte es uno de los factores que **mayor incidencia tiene en la formación** de niños, niñas y adolescentes, se debe aprovechar el espacios que éste proporciona, para **generar nuevas formas de relacionamiento** que aporten a la convivencia y superen el dilema del juego limpio, es decir, decidir entre la aceptación de las normas del juego, o saltarse las reglas establecidas, con el único fin de ganar sin respetar al adversario.



La Fase III de Evaluación y seguimiento, se desarrolló, en el 2014, esto no significó que lo que se estaba desarrollando desde la fase I y II se suspendiera, por el contrario se evaluaron los aprendizajes obtenidos, revisaron y ajustaron los objetivos, indicadores, metodología de trabajo en equipo, se fortaleció el equipo asesor en el área de Investigación, evaluación para lo cual se vincularon especialistas en evaluación, 2 trabajadoras sociales oriundas de Pasacaballos, quienes venían de trabajar con el equipo de la Universidad de Cartagena, las cuales realizaron nuevamente la caracterización de las familias de las niñas y adolescentes que hacían parte de las escuelas deportivas e hicieron capacitaciones a maestros, padres y madres de familia y líderes de las organizaciones en temas como comunicación familiar, convivencia, derechos entre otros temas. Este re-direccionamiento genera una mayor sinergia alrededor de la gestora local, el equipo de monitores, padres de familia, las instituciones locales y educativas.

Otro factor que favoreció la tercera fase fue contar con un mayor acompañamiento por parte del equipo de Coldeportes; aportes financieros que garantizaron 10 meses de trabajo continuo, cumplimiento de cronogramas, capacitaciones, agendas con organismos locales y regionales.

Al cierre de esta Fase y luego del análisis de resultados de las encuestas realizadas a los diferentes grupos que participaron desde 2012 a 2014, de las expectativas de cómo garantizar la sostenibilidad a futuro, de escuchar a las niñas y adolescentes, ver sus ojos llenos de esperanzas en el futuro, sus planes; oír a sus padres validando los aprendizajes , apreciar en los Monitores sus cambios, contar con organizaciones involucradas, tener la confianza para hacer realidad esta apuesta, se estructura una Línea de Base y un Manual de Buenas Prácticas, que acoge las recomendaciones y ajusta al programa piloto para hacer posible la réplica en otros territorios de esta experiencia.



II. ¿POR QUÉ UN PROGRAMA DE ESTE TIPO?

La complejidad de la situación social que arrojó la caracterización que se realizó inicialmente, generó la necesidad de pensar en un programa que permitiera la articulación de un grupo de programas que apuntaran al mismo objetivo, lo que posibilitó abordar integralmente las situaciones diagnosticadas y brindar oportunidades para que las beneficiarias pudieran encontrar salidas a los problemas.

El diseño y formulación del programa se convirtió en un proceso de entendimiento entre los actores participantes para buscar salidas a la problemática encontrada y para lo cual, fue pertinente utilizar métodos participativos que involucraron y empoderaron a la población beneficiaria, como fue la Metodológica de Marco Lógico –MML–, a través de la cual se logró llevar a cabo el:

- Análisis de involucrados.
- Análisis de problemas.
- Análisis de objetivos.
- Análisis de alternativas o de estrategias.
- Matriz de planificación del programa.

Las variables que se tuvieron en cuenta antes y durante la realización de cada proyecto para alcanzar el éxito del programa, es decir lograr un elevado nivel de correspondencia entre lo planificado y lo conseguido, fueron:

1. **Pertinencia:** El grado en el que los problemas de los beneficiarios del programa fueron atendidos por la intervención propuesta. Se analizó considerando los siguientes factores: a. Beneficiarios claramente identificados, b. Descripción precisa de los problemas de los beneficiarios, c. Análisis de los problemas, tanto de los beneficiarios como otras dificultades relevantes, d. Objetivos que explicaron a los beneficios a largo y mediano plazo que pueden esperarse del programa, e. Resultados que planteen respuestas a los servicios o productos requeridos por los beneficiarios y f. Igualdad entre mujeres y hombres.
2. **Eficacia:** El grado en que se alcanzaron los objetivos y resultados propuestos, en el tiempo previsto y con la calidad deseada. Respondiendo a las siguientes preguntas: ¿El programa logró el efecto que se propuso? ¿Cambio la situación de la población objetivo?



3. **Eficiencia:** La comparación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Es decir, la eficiencia muestra el grado en que se cumplieron los objetivos al menor costo posible.
4. **Viabilidad:** Definió si podía llevarse a cabo el programa. Respondiendo a las siguientes preguntas: a. ¿Tiene sentido la propuesta de intervención?, b. ¿Los riesgos identificados son aceptables?, c. ¿Existe capacidad de implementar los programas? ¿Las actividades propuestas son suficientes para alcanzar los resultados?
5. **Sostenibilidad:** Hizo referencia a la continuidad de las acciones y los beneficios del programa después de finalizada la fase de implementación. Algunos factores contribuyeron a consolidar los procesos de tal forma que estos permanezcan en el tiempo una vez finaliza el programa que los generó. Los factores que se consideraron fueron: a. Grado de apropiación de los programas por parte de los beneficiarios, b. Continuidad del apoyo de las entidades gubernamentales locales o nacionales luego de finalizado el programa, c. Capacidad de las comunidades de dar continuidad al resultado del programa, una vez se finalice la fase de implementación.



II. ¿POR QUÉ UN PROGRAMA DE ESTE TIPO?

2.1 Estructura Administrativa del Programa

El primer paso establecido por ASOMUJER, fue la configuración de una estructura organizacional que le permitiese empoderar equipos de trabajo locales y nacionales con funciones definidas y procesos claramente establecidos para la formulación del programa en el espacio, tiempo y contexto planteado, analizando los riesgos, costos y beneficios a alcanzar en la implementación del mismo.

Esta estructura, estuvo conformada por un equipo nacional, un equipo asesor y un equipo local. **El equipo nacional** compuesto por una dirección general en cabeza de la presidenta de ASOMUJER y un coordinador de campo; **el equipo asesor** estuvo integrado por una asesora organizacional, dos asesoras temáticas-metodológicas, y un equipo de investigadoras de la Universidad de Cartagena y **el equipo local** conformado por una coordinadora local (gestora local), tres monitores deportivo y dos profesionales sociales (trabajadora sociales)

Desde la dirección general y el grupo académico asesor se establecieron los ejes transversales del programa como la perspectiva de género, el deporte como herramienta de intervención social y la pedagogía experiencial. La Coordinación general del programa y el grupo asesor construyó todos los procesos gerenciales y administrativos que permitieron realizar la formulación, implementación y evaluación del Programa; el Equipo Local, estuvo encargado de implementar todas las actividades para que cada proceso, en el tiempo y con los recursos asignados, alcanzara los objetivos y metas establecidos.

La definición de roles y responsabilidades fue de suma importancia, puesto que le permitió a la asociación delegar la autoridad en el coordinador de campo y en la coordinadora del Equipo Operativo (Gestora Local) dado que sus funciones son complementarias e indispensables para la coordinación y éxito del programa. Así, mismo delego en el equipo asesor la responsabilidad de evaluar y retroalimentar constantemente los procesos y los equipos de trabajo.



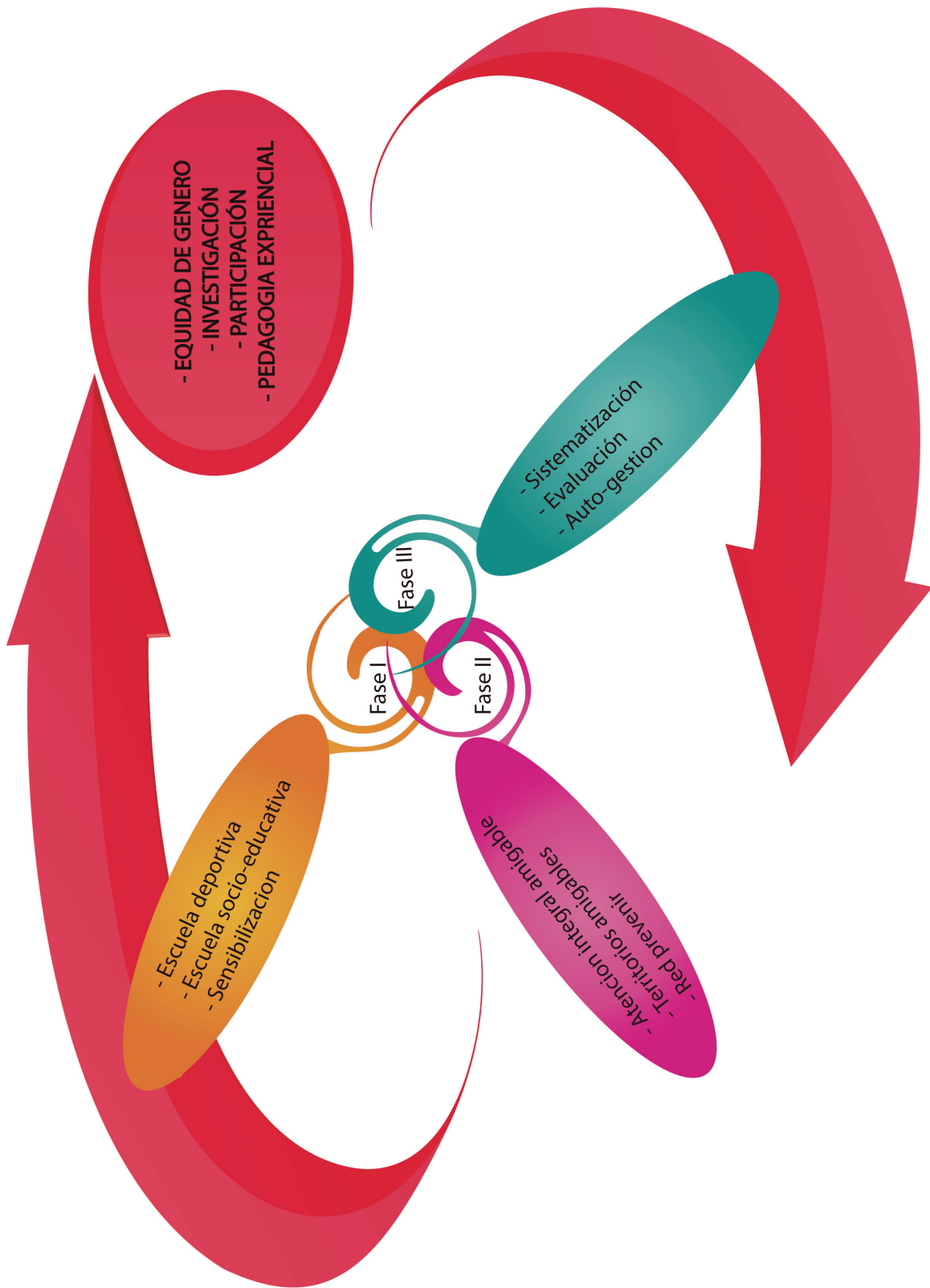
Además, se estableció un sistema de comunicación en doble vía mediante el uso de la plataforma *Dropbox*, por medio del cual se concretó, a distancia, un trabajo en equipo, se generaron versiones en línea de documentos actualizados en tiempo real, se socializaron los diferentes planes de trabajo, se retroalimentaron los documentos de planeación, se realizó el seguimiento y monitoreo de actividades en los tiempos estipulados, se sistematizó la información, entre otras tareas, logrando con ello mantener el control de los procesos y los resultados.

Por otra parte, la Dirección de Programas representó, comunicó y gestionó los procesos necesarios ante COLDEPORTES para llevar con éxito los diferentes proyectos que se contemplaron en el Programa de Educación, Inclusión, Deporte y Género.



2.2 Componentes del Programa

El Programa estuvo compuesto por cinco (5) proyectos como se muestra en la siguiente figura



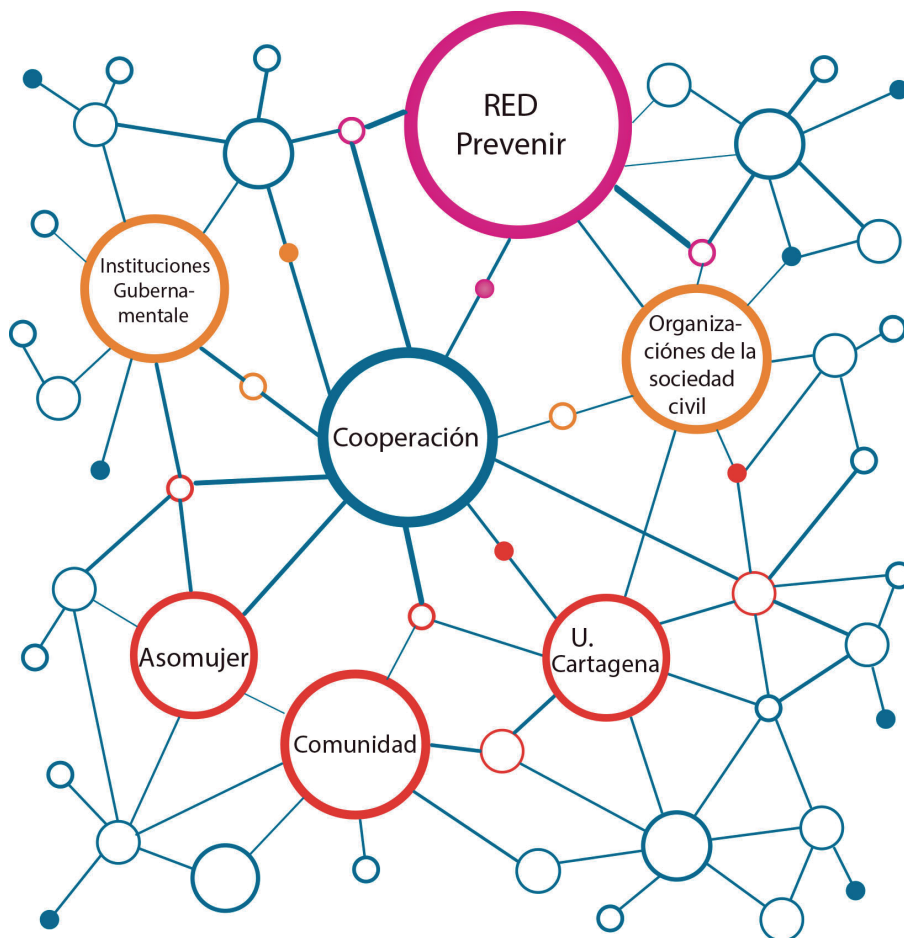
2.2.2 Escuela Socio-Educativa

Este proceso se desarrolló todo el componente de formación y capacitación de niñas, adolescentes y padres, fue realizado por dos profesionales sociales del área de trabajo social. Este se llevó a cabo mensualmente en jornadas de 4 a 6 horas, igualmente se dieron algunos espacios formativos en las instituciones educativas del corregimiento sobre temas relacionados con la sexualidad, los métodos de planificar, derechos sexuales y reproductivos etc. Permitted a las niñas y adolescentes adquirir conocimientos y tener vivencias que las llevaron a ser más conscientes de los riesgos a los cuales están expuestas, los valores y comportamientos que deben tener

2.2.3 Unidad de Atención Integral Amigable.

La Unidad de Atención Integral Amigable fue una estrategia que posibilitó el acompañamiento a mujeres, niñas y familias del corregimiento de Pasacaballos, por parte del equipo institucional que conformaba la red prevenir como ASOMUJER, la Universidad de Cartagena, Aldeas Infantiles, Tierra de hombres, Profamilia. Cada una aportando desde su competencia para la atención de cada caso de violencia conyugal, familiar, abuso sexual, violaciones, que fue denunciado. Este proceso se convirtió en un aliado de ellas en tanto que escucha, orienta, acompaña y gestiona el proceso que indica la ruta de atención estipulada por las comisarías de familia e instancias garantes de derechos.

2.2.3 Red Prevenir



Fueron entonces la Universidad de Cartagena y la Asociación Colombiana de Mujer y deporte en el marco del convenio interinstitucional las jaboradoras del proceso al que prontamente se unieron muchas más iniciativas.

¿Cómo se hizo?: La base afín funda a RED-PREVENIR

En primera instancia era necesario que la ciudad empezara a darse cuenta de que en Pasacaballos estaban sucediendo cosas que atentaban con la vida digna de las niñas (por ser esta la población de interés del proyecto) y que una de las problemáticas más evidentes era la desarticulación institucional y la desconfianza de la población en las instituciones gubernamentales; fue así como se empezaron a ventilar en estas reuniones con corresponsables (se anexan evidencias).

Las primeras instituciones que acudieron al llamado de la Universidad de Cartagena y ASOMUJER y COLDEPORTES fue obviamente la Fundación Madre Herlinda Moisés por ser una de las instituciones ubicadas dentro de la comunidad, pero también por la afinidad de los procesos que desde ésta se desarrollan.

Luego se articuló la Fundación Tierra de Hombres, esta fundación tiene una relación estrecha con la Universidad de Cartagena ya que han venido juntas gestando acciones para reivindicar los derechos humanos de las niñas violentadas sexualmente así que por ser precisamente las violencias sexuales en contra de las niñas, las problemáticas identificadas por la investigación (se sugiere revisar el documento Caracterización de Pasacaballos: Pasacaballos, el pueblo) Y sabiendo que Tierra de Hombres posee una experiencia importante en el apoyo jurídico a víctimas de estos tipos de violencia, la Universidad de Cartagena la invita a articularse al trabajo a lo que esta fundación responde positivamente.

La fundación Tierra de Hombres empieza entonces desde sus propios recursos institucionales, pero sobre todo desde su talento humano a incluir a la población de Pasacaballos dentro de sus agendas de intervención. Faltaba un espacio en el que se pudiese hacer las atenciones correspondientes y sobre todo un escenario humano al cual las niñas (en primera instancia las que pertenecen al proyecto amparado en el convenio entre la UDC y ASOMUJER y luego hacia toda la comunidad) pudieran acudir a ser escuchadas sobre sus múltiples violencias ya que eso era lo que precisamente estaba siendo evidenciado por la investigación señalada. La Escuela deportiva Inclusión y Género, proyecto de ASOMUJER y COLDEPORTES había llegado a éste corregimiento para ofrecer deporte y recreación a un grupo de niñas y ellas acudieron no solo en busca de deporte sino de un espacio en el que las pudieran escuchar y acompañar.

En este sentido entonces la Universidad de Cartagena se reúne con las directivas de la Fundación Madre Herlinda Moisés, le plantea basándose en resultados de la investigación en cuestión la necesidad de un lugar físico y de unos mínimos logísticos para atender a las niñas y mujeres, la Fundación sin pensarlo dos veces y bajo las evidencias presentadas por la Universidad ofreció un lugar al cual hoy se denomina: Unidad de Atención Integral Amigable.



La cual busca fortalecer la credibilidad en la población frente a las instituciones gubernamentales debido a que éstas no estaban generando confianza y credibilidad, lo cual es de gran preocupación debido a que esto se agudiza frente a la cultura de la no denuncia en el corregimiento de Pasacaballos, lo que silencia los casos de abuso sexual, maltrato infantil y violencia a la mujer. Además de convertirse en la aliada de mujeres, niñas y familias del corregimiento de Pasacaballos, aliada en tanto que escucha, orienta, acompaña y gestiona el proceso que indica la ruta de atención estipulada por las Comisarías de familia e instancias garantes de derechos.

En este mismo camino de cooperación, la Fundación Madre Herlinda y la Universidad de Cartagena sostiene logísticamente la Unidad de Atención, en donde la primera apoya en el pago de la luz y el servicio de internet, y la segunda en la gestión de equipos. Por otro lado ASOMUJER notando la necesidad de movilización dentro de la comunidad, debido a la lejanía de algunos lugares a los cuales se debía llegar, donó un vehículo para moverse dentro de la misma, una bicicleta. Confirmando una vez más que desde un trabajo en Red es posible la articulación entre los recursos, aunando esfuerzos para conseguir objetivos comunes.

Siguiendo adelante y entendiendo las dimensiones de las diversas y estructurales problemáticas, a la alianza Red prevenir sobre la que se sustenta la estrategia de la Unidad de Atención siguen integrándose instituciones con sentido social y comprometida con la gente, con las niñas, mujeres y familias de este corregimiento, por lo cual se integra ALDEAS INFANTILES S.O.S quien al igual que la fundación ya antes mencionada hacen presencia en la comunidad y ésta desde su experiencia se uniría para fortalecer la línea de prevención y la línea de acompañamiento psicosocial a familias y mujeres en situación de violencia familiar.

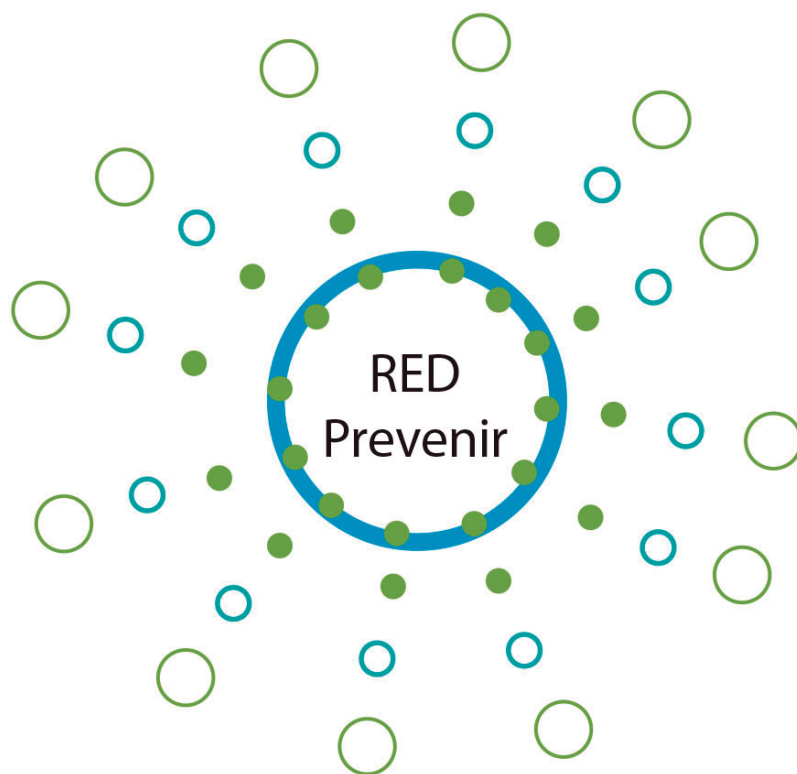
Otra de las instituciones que se une y hace parte de este objetivo en común es PROFAMILIA acompañando en todos los procesos de formación y jornadas de prevención de embarazos y fortalecimiento de los derechos sexuales y reproductivos.

SEGUNDO NIVEL: SOCIEDAD CIVIL Y LOS CORRESPONSABLES.

Cuando la base afín se consolidó a través de innumerables encuentros en los que se compartieron intereses y compromisos a la luz de los resultados que iba aportando el proceso de investigación. Y cuando se tuvo suficientemente claro que el proyecto común era una vida libre de violencias para las niñas en Pasacaballos más allá de la institucionalidad misma pero apalancando procesos también desde allí, y no sin antes haber consolidado vínculos de afecto, aprecio y respeto entre las personas que integran la base afín; se pasa entonces al segundo nivel que no es otro que exigibilidad desde la sociedad civil a los corresponsables del Estado.



Es así como el trabajo en red, se convierte en una estrategia que permite que se deje de lado la fragmentación de las intervenciones en lo social, ya que el problema radica en que las instituciones se aíslan, por decirlo de alguna manera, interviniendo solo una parte de los sujetos. Por otro lado, muchas de estas instituciones realizan el mismo trabajo en la misma persona, debido al desconocimiento y desarticulación que existe entre las mismas. Por tal motivo lo que se quiere con este trabajo, es que cada institución, área o profesional, no solo se concentre en lo que le corresponde, sino que exista una relación más estrecha que permita aunar recursos para lograr fines comunes.



2.2.4 Territorios Amigables

Iniciamos aclarando que esta línea de trabajo nace en respuesta a los hallazgos y elementos aportados por la primera fase de investigación donde la caracterización evidencia que la violencia, la delincuencia juvenil y el inicio al consumo de sustancias alucinógenas son protagonizadas por niños, niñas adolescentes y jóvenes del corregimiento de Pasacaballos. En este sentido, los hallazgos obtenidos y las contundentes muestras de vulneración de los derechos a esta población hacen imprescindible diseñar una estrategia que impacte los escenarios donde se reproducen factores de riesgo en la población más vulnerable como son nuestros niños y niñas.



Desde este contexto se asumió territorio como espacio construido por los grupos sociales a través del tiempo, a la medida y a la manera de sus tradiciones, pensamientos, sueños y necesidades; territorios que significa mucho más que espacio físico poblado por distintas formas de vida que se relacionan, cooperan y compiten entre sí; lo que permite concebir al territorio como un campo relacional. Para Einstein el espacio no existe por sí mismo, sino a medida que se establecen relaciones, es decir, es un campo relacional, mutable, cambiante. Como está configurado por relaciones, cuando ellas cambian, se transforma el territorio y sus posibilidades de representación.

Estamos considerando que el territorio es un fractal del universo y que “El universo es unión. La unión de los propósitos individuales y universales”. Por eso, en el territorio se cumple también aquella ley fundamental de la ecología, de que cada cosa está relacionada con todas las demás, propiedad que caracteriza a los sistemas abiertos y complejos y al territorio como uno de ellos.

Qué complejo parecería definir en estos términos al territorio, en palabras sencillas es lo que nuestros niños y niñas están entendiendo por territorio como espacio relacional: “Un espacio, como un lugar donde uno va y se reúne con los amigos”, “es como el espacio donde hay algo” “territorio suena como el lugar que es de uno, así como territorio colombiano” territorio es el espacio que se necesita para hacer cosas, como hacer una casa, hacer un parque, es un lugar donde se construyen cosas para estar juntos”²⁰²Ese construir cosas, como nuestros niños les llaman, aplica para nuestros territorios amigables entendiendo que en ellos queremos construir sueños, construir a través del arte, el deporte, la música y las expresiones de la cultura espacios conquistados para la paz, la unión y la solidaridad en nuestras comunidades.

Los territorios amigables conglomeran a niños y niñas de la comunidad de Pasacaballos, inicialmente conformado por un equipo base de las niñas de la Escuela deportiva ASOMUJER, a través del cual nos tomamos territorios específicos donde existe presencia de los llamados “boros”, jóvenes menores de edad organizados para delinquir, consumir sustancias alucinógenas y entre otras actividades negativas para la comunidad y sus propias vidas. En este sentido conquistar y construir desde los mismos niños, niñas, adolescentes y jóvenes gestores de Paz y no de Violencia.

Los territorios amigables están organizados y distribuidos de la siguiente forma: Territorio Amigable 1: Conquistado por el teatro.

Territorio Amigable 2: Una expresión desde la música y la danza.

Territorio Amigable 3: el juego y la lúdica como estrategias para la paz.



Estrategia de los Territorios Amigables. Los territorios amigables como espacios de encuentros, aprendizajes, socialización y proyección a la comunidad; involucrará unos ciclos de actuación que pasan por la formación hasta llegar al escenario de acción donde se proyectan a la comunidad.

1. Fundamentación: Esta línea buscará generar conocimientos, reflexiones y aprendizajes en las niñas, niños, adolescentes, hombres y mujeres que conformarán cada territorio amigable, estos conocimientos como base de toda actuación en pro de la comunidad están sustentados desde los Derechos humanos y los Derechos sexuales y reproductivos. Esta primera línea tiene un primer nivel llamado los semilleros, donde el conocimiento será una construcción de todos y todas desde la búsqueda y la investigación, aportando cada integrante semillas del saber, de ideas, de opiniones.

2. Promoción: Esta línea denominada promoción dará lugar al segundo nivel dentro de los territorios amigables llamado Gestores-as, dado que se pretende poner en práctica, poner por obra, los conocimientos frente a los derechos humanos, sexuales y reproductivos en su comunidad en búsqueda de espacios más respetuosos, equitativos, libre de violencias y vulneración de Derechos.

Los y las Gestores serán niñas, niños, jóvenes, hombres y mujeres líderes de sus procesos comunitarios, que a través de diferentes manifestaciones artísticas y culturales impactarán a su comunidad.

Desarrollo y ejecución de la línea de trabajo

Para lograr desarrollar esta línea de trabajo enmarcada en el arte y el deporte al servicio de la paz ha sido necesario un trabajo comunitario constante donde se posibilite como primera instancia conquistar unos espacios y territorios impactados por los grupos conocidos como los “Boros” y aquellos que aún no están organizados pero demarcan su territorio con su permanencia en ellos. Así, el reto es mayor, implica construir escenarios dispuestos para los encuentros donde niños, niñas, adolescentes y jóvenes se sientan incluidos.



Martín Lee (1990), resalta el interés y preocupación actual por las normas de conducta, tanto en la sociedad en general como en el deporte, preocupaciones que derivan en un creciente interés por los programas deportivos infantiles y juveniles, tanto para niños como para niñas, en los que se presenta un excesivo énfasis de triunfalismo, sin que se preste atención a los principios del disfrute, el juego limpio, a situaciones de equidad de género, inclusión y formación de valores. Tales circunstancias requieren centrar la atención sobre programas deportivos **orientados a establecer códigos precisos de comportamiento** y a promocionar valores de equidad, respeto por la diferencia, inclusión y demás actitudes en pro del deporte y de la sociedad.(Santiago 2002)

Para que se alcance el desarrollo moral en un contexto deportivo, deben idearse estrategias de razonamiento moral que vayan más allá del convencionalismo social. Históricamente, los valores que tradicionalmente se han difundido del deporte se limitan sólo al cumplimiento de las normas necesarias para su práctica, sin que en ello exista alguna **reflexión que justifique la necesidad del respeto por las mismas**, dejando de lado la formación de **los valores sociales y personales** más propicios de alcanzar a través de la actividad física y el deporte y que están fundamentados según M. Gutiérrez San Martín (1995) en:

- **Valores sociales** como participación de todos, respeto a los demás, cooperación, relación social, amistad, pertenencia a un grupo, competitividad, trabajo en equipo, expresión de sentimientos, responsabilidad social, convivencia, lucha por la igualdad, compañerismo, justicia, preocupación por los demás, cohesión de grupo.
- **Valores personales** como habilidad (forma física y mental), creatividad, diversión, reto personal, autodisciplina, autoconocimiento, mantenimiento o mejora de la salud, logro (éxito-triunfo), recompensas, aventura y riesgo, deportividad y juego limpio (honestidad), espíritu de sacrificio, perseverancia, autodomínio, reconocimiento y respeto (imagen social), participación lúdica, humildad, obediencia, autorrealización, autoexpresión, imparcialidad.

En coherencia con lo anterior, estos autores aportan algunas recomendaciones que permiten potenciar la transmisión de algunos de los valores antes mencionados.



- **Potenciar** la idea de que la práctica de actividades físicas y deportivas en general, es un hábito saludable en todo el sentido de la palabra, por lo que se debe inculcar como un estilo de vida.
- **Ayudar**, sobre todo a los más pequeños, a resolver la habitual contradicción entre la competición y la cooperación, enseñándoles que el respeto a los demás y a las reglas es lo que da sentido al juego y proporciona satisfacción.
- **Procurar crear** en la clase, en la cancha o en el gimnasio, una atmósfera de tolerancia que facilite la comprensión de la igualdad entre géneros.
- **Intentar ser creativos** a la hora de proporcionar actividades cooperativas más que competitivas, sin que ello lleve a la eliminación absoluta del reto por alcanzar un objetivo.
- **Aprovechar lecciones ocasionales** que ayuden a los alumnos(as) y deportistas a interpretar adecuadamente los acontecimientos deportivos de mayor actualidad y trascendencia.

Un aspecto muy importante que hay que resaltar y lo expresan los autores tratados es que **la actividad física y el deporte, por sí mismos, no son generadores de valores sociales y personales**, pero si son excelentes medios de promoción y desarrollo de tales valores, dependiendo siempre del uso acertado o no, que del deporte y la actividad física se haga; por lo tanto es necesario, comprometerse en el hecho de educar y promocionar valores sociales y personales cuando se practican actividades físicas y deportivas.

La práctica del deporte está ligada a una serie de presunciones en torno a lo que es trabajo y esparcimiento o utilización del tiempo libre, que mujeres y hombres viven de distinta manera, por lo que se hace fundamental tener claridad conceptual sobre lo que es **sexo, género, identidad de género, rol de género, perspectiva de género, equidad de género y análisis de género**, para lograr derrumbar barreras sociales y de género en la práctica del deporte.

La diferenciación entre sexo, género y rol de género permite hacer claridad conceptual y lograr culturalmente cambios en la forma como se percibe la condición de ser mujer u hombre en el ámbito deportivo. El sexo es una categoría biológica según la cual los seres humanos de acuerdo con las diferencias fisiológicas y morfológicas pueden ser clasificados como hombres y mujeres o hermafroditas.



En cambio el género, define características emocionales, intelectuales y culturales de comportamiento entre las personas, por el hecho de ser hombres o mujeres lo que es una construcción social y cultural relativa a la manera de ser, estar e identificarse en el mundo social e implica una elaboración simbólica del lenguaje y la cultura, por tanto su concepto hace posible pensar en nuevas identidades de hombres y mujeres con atributos cambiantes.

El género es uno de los sistemas simbólicos de ordenamiento jerárquico que subyace en todas las relaciones entre los individuos o entre grupos en una sociedad. Como tal su contenido es cultural y no hay nada que pueda hablar de la esencia de lo masculino y de lo femenino.

En cambio la **identidad de género** es la *experiencia privada del rol de género*; los sentimientos y percepciones que tiene cada persona por el hecho de ser hombre o mujer; es la certeza de la propia individualidad como hombre o mujer o ambivalente, en mayor o menor grado. En ese mismo sentido el **rol de género** es la expresión pública de la identidad de género, es todo lo que una persona dice y hace para indicar a otros o a sí mismo el grado con el cual se siente hombre, mujer o ambivalente, incluyendo su reacción y respuestas sexuales. En este mismo orden ideas la **perspectiva de género**, permite evidenciar cómo los grupos, a partir de las diferencias biológicas, cimientan actuaciones y valoraciones diferentes entre mujeres y hombres.

Se puede testimoniar como la perspectiva de género en la **sociedad**, ha tenido y aún tiene un punto de vista **androcéntrico**, desde el cual se hace referencia a “hombre”, para designar hombres y mujeres y hace caso omiso de las transgresiones e invisibilidad de los derechos, capacidades, pensamientos, intereses y sentires de las mujeres. Es tan milenaria esta mirada que se torna como “natural”.

Los programas, que lidera la Asociación de Mujer y Deporte, buscan superar en parte esta estructura machista, al hablar de **equidad de género** y desde una **perspectiva de género** para tener la posibilidad de ver la realidad no clasificada con base en las dicotomías comunes de hombre/mujer, positivo/negativo, cultura/naturaleza, público/privado, masculino/femenino, mente/cuerpo, entre otras, sino como un entramado de elementos que se entrecruzan con unos determinantes económicos, políticos y socioculturales particulares de cada región;



y además defiende la **discriminación positiva** para impulsar el desarrollo y reconocimiento de las mujeres para que puedan llegar, en última instancia, a ubicarse en igualdad de condiciones que los hombres en lugares de poder.

La **perspectiva de género es una acción política** para cambiar el sistema sexo-género vigente, lo que implica tocar identidades, subjetividades y no solo roles y necesidades; se requiere incidir en la propia valoración de las mujeres, estimulándolas a lograr su propio empoderamiento, a partir del trabajo de las potencialidades humanas como el autoconocimiento, la autoestima, la autoimagen, la autorrealización y el auto-concepto con el fin de que obtengan el posicionamiento socio-cultural deseado y accedan a los espacios de gestión y de toma de decisiones.

Cabe agregar que **la equidad de género**, es una noción de justicia, de dar a cada cual lo que le pertenece, reconociendo sus condiciones y características específicas en razón de su género y su autonomía; hace visibles los intereses y las necesidades diferenciales, se vincula con la igualdad de oportunidades y beneficios para hombres y mujeres; por tanto remite a **la equidad social**.

En el caso de las mujeres, para lograr equidad en oportunidades, beneficio y desarrollo, se requiere trabajar bajo el concepto de **discriminación positiva** (darle más a quien tiene menos y menos al que tiene más), solo así se superará las discriminaciones, estarán en igualdad de condiciones que los hombres, podrán ser objeto de reconocimiento social por sus producciones económicas, culturales y sociales, no solo por la reproducción y el cuidado de la familia. Este concepto, abalado en la reunión llevada a cabo en el país en 1999, donde se retomó oficialmente los principios de la Declaración de Brighthon así como la Declaración y Plataforma de la Conferencia de Beijing sobre la Mujer (1995) se convirtió para la Asociación en un principio rector con el fin de lograr equiparar la situación de las mujeres en los puestos de dirección de los organismos que dirigen el deporte.

3.2 ¿Qué es una red?

El programa tuvo como una de las estrategias principales el trabajo en Red y las Alianzas Interinstitucionales, lo cual se soportó en los siguientes postulados teóricos:



Desde la perspectiva que tiene el programa de ofrecer una atención integral a las niñas y adolescentes, se iniciaron gestiones que permitieran darle frente a las problemáticas que iban llegando. Entonces fue surgiendo desde el proyecto la motivación y el compromiso de apalancar la Red Prevenir en el entendido que se convirtiera en un lugar de interacciones y relaciones comprometidas con el bien común, que en este caso son la garantía de los derechos humanos de niñas y adolescentes.

En este sentido la Red Prevenir se inaugura en el marco de la conmemoración del Día de la Mujer con una vehemente movilización por Pasacaballos donde las instituciones, ciudadanos y ciudadanas levantaron su voz para exigir el respeto a la vida digna y libre de violencias, el no maltrato hacia la mujer y todas las formas de abuso a los derechos humanos, sexuales y reproductivos de las niñas y niños. Esta movilización generó reacciones en la comunidad, tal vez algunas reacciones de molestia ante la presencia de una multitud que clamaba a grandes voces y pasos firmes, algunas reacciones de asombro y admiración como a su vez reacciones que comienzan a generar eco en los hombres y mujeres que poco a poco van pasando del asombro a la acción.

La RED-PREVENIR se convirtió en una estrategia de la sociedad civil para hacer incidencia política que permitiera apalancar desde este lugar de interacciones respuestas eficientes y eficaces en los que los directos beneficiarios sean la comunidad, el colectivo, el bien común. El objetivo fue y será garantizar Derechos Humanos a las personas, a la gente a esa que muchas veces no tiene el acceso a las instituciones garantes o simplemente no saben cómo hacerlo. La Red fue la figura colectiva que aglutinó organizaciones y a la base comunitaria en ella están: El Programa de Trabajo Social de la Universidad de Cartagena, la Asociación Colombiana de Mujer y Deporte, La Fundación Madre Herlinda Moisés, La Junta de acción Comunal de Pasacaballos, La Fundación Tierra de Hombres, Aldeas Infantiles S.O.S. y Profamilia-Joven. A través de la RED se maximizan recursos de todo tipo en el intento de volvernos eficientes, cada institución aporta sus fortalezas en el área y entre unas y otras nos hacemos fuertes frente a la complejidad de problemáticas de Pasacaballos.

Pero también la RED fue un lugar amigable en el que las niñas y sus familias pueden acceder a acompañamiento psicológico, legal y de afecto a través de la Unidad de atención amigable instalada en la localidad, allí se construyó una agenda conjunta de apoyo y atención.

Cómo se conectan fuerzas en la RED...

Resulta necesario describir como fue el proceso de construcción de Red Prevenir a partir dos niveles:

PRIMER NIVEL: LA BASE AFÍN:

En el marco del convenio entre la Asociación Colombiana de Mujer y Deporte –ASOMUJER y la Universidad de Cartagena-Facultad de Ciencias Sociales y Educación-Programa de Trabajo Social, se empezó una búsqueda de instituciones y organizaciones y sobre todo de personas con proyectos afines, en torno a la garantía de derechos de las niñas en el corregimiento de Pasacaballos, con el objetivo de hacerlas partícipes del proceso que se estaba desarrollando en esta comunidad.



“La noción de redes (sociales, políticas y económicas) es inseparable de la noción de relaciones, pues las redes son un conjunto de relaciones que toman formas imaginarias de red, estableciéndose compromisos entre los actores involucrados en ella. Las redes no responden a un plan preconcebido sino que su lógica se va determinando a medida que se va tejiendo”. Esto quiere decir que la red es producto de una visión compartida de los tejedores donde cada uno expone su visión particular y su interés y ésta no es independiente de sus miembros.

Una red se conforma por un conjunto de individuos, grupos y organizaciones, que establecen relaciones e intercambios de manera sostenida, con el propósito de lograr objetivos comunes en forma colectiva y eficiente, siendo esto la razón de ser de la red. Una red social, entonces, puede definirse como un espacio de trabajo donde se establecen relaciones e intercambios en múltiples direcciones, se potencia el intercambio y se comparten experiencias, generando un tejido humano que promueve la participación no jerárquica.

Las redes de actores del desarrollo local constituyen un modelo de organización social alternativo a los esquemas tradicionales, que basa su estrategia en la solidaridad, la integración y la convocatoria de productores locales, agentes del gobierno y centros de producción de conocimientos que compartan el interés de elevar las capacidades competitivas de la producción local y la calidad de vida. (DELGADO. 2003).

En síntesis se puede afirmar que el trabajo en red es una estrategia vinculatoria, de articulación e intercambio entre instituciones y personas que deciden asociar voluntariamente sus esfuerzos, experiencias y conocimientos para el logro de fines comunes. La esencia del trabajo en red es la decisión de una o más personas, instituciones o áreas institucionales, de desarrollar una tarea en común en procura de objetivos compartidos explícitos, manteniendo la identidad de los participantes.

3.3 ¿Cómo se entienden las alianzas?

Uno de los aspectos básicos del trabajo en Pasacaballos fue haber establecido alianzas entre diferentes instituciones de diferentes órdenes, alianzas que le dieron soporte a esta experiencia.



Una alianza se constituye en una convergencia específica entre dos o más actores sociales u organizaciones diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos consensuados pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia. La alianza se establece a través de planes estructurados, con el aporte de las entidades involucradas y se protocoliza mediante documento escrito, privado o público.

Ahora bien, para una verdadera participación y construcción de alianzas y redes es necesario puntualizar algunos aspectos relacionados con lo que se denomina el diálogo de saberes. Lo que realmente se presenta en un diálogo es un encuentro entre culturas, por lo tanto, todo diálogo debe ser un intercambio no la contraposición de una visión correcta desde el punto de vista de cada sujeto que pretende dialogar, ubicándolo en la perspectiva de “enriquecimiento cultural”.

Para el éxito de una alianza o constitución y funcionamiento de una Red es indispensable asumir y aceptar que toda institución o persona, sea grande o pequeña, experimentada o principiante, tradicional o innovadora, tiene la capacidad, la necesidad y el interés de participar en el programa o en la red o alianza en cuestión, no puede ser tratada como receptora pasiva. Porque las diferencias enriquecen, las preguntas de unos cuestionan a otros, los conocimientos académicos deben ser compartidos, las prácticas y contactos con la realidad ofrecerán soluciones creativas.

Según la Procuraduría General de Nación en su documento red institucional de apoyo a las veedurías, publicado en agosto de 2013, plantea que las Organizaciones se alían, suman fuerzas y recursos propios a partir de la coincidencia de intereses específicos y la necesidad de complementarse para ejecutar algún programa que de otra forma no alcanzarían por separado.

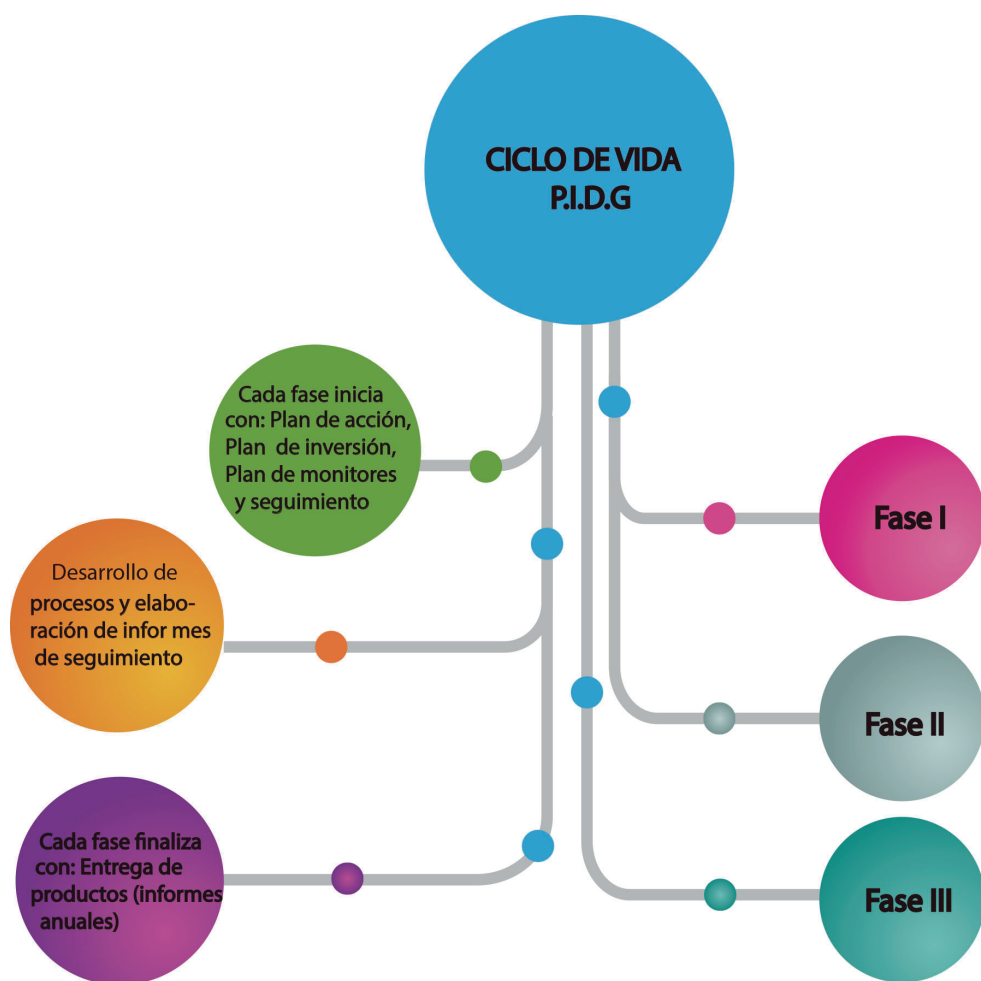


IV. ESTRATEGIAS METODOLOGICAS

El programa conto con dos estrategias metodológicas que se complementaron y que posibilitaron la atención integral del grupo beneficiario. La primera estuvo relacionada con todo lo que fue el ciclo de vida del programa o fases del programa y los momentos que en cada una de ellas se tuvo y la segunda se estructuro para el proceso de intervención directa con los beneficiarios, las cuales se describen a continuación:

4.1 Ciclo de Vida del Programa

La implementación de la Metodología de Marco Lógico en la formulación, desarrollo y evaluación del Programa permitió organizar todos los procesos hacia el logro de objetivos, la participación y comunicación con los grupos beneficiarios y con las partes interesadas a través de tres fases, como se explica en el siguiente esquema.



La fase I correspondió 1) al proceso de ajustes en la formulación del programa. Se realizaron diferentes caracterizaciones sobre la población objetivo y la población meta, a través de metodologías cualitativas como el método biográfico, e investigaciones documentales desde la revisión y análisis de informes locales, municipales, nacionales e internacionales, diagnósticos distritales y sectoriales, entre otros, que permitiesen conocer el estado de los problemas, su relación causal y los distintos efectos generados y evidenciados en el contexto escolar, familiar y comunitario de las niñas, jóvenes y mujeres de Pasacaballos – Cartagena; y 2) inicio de actividades con la comunidad.

Los ajustes en la formulación del Programa permitieron afianzar los proceso de planificación, estos ajustes se desarrollaron a través cuatro elementos analíticos: Análisis del problema, Análisis de involucrados, Análisis de objetivos, e Identificación de alternativas de solución al problema.

Análisis del Problema: en la formulación del Programa fue necesario identificar los problemas que se deseaban intervenir, así como sus causas y sus efectos.

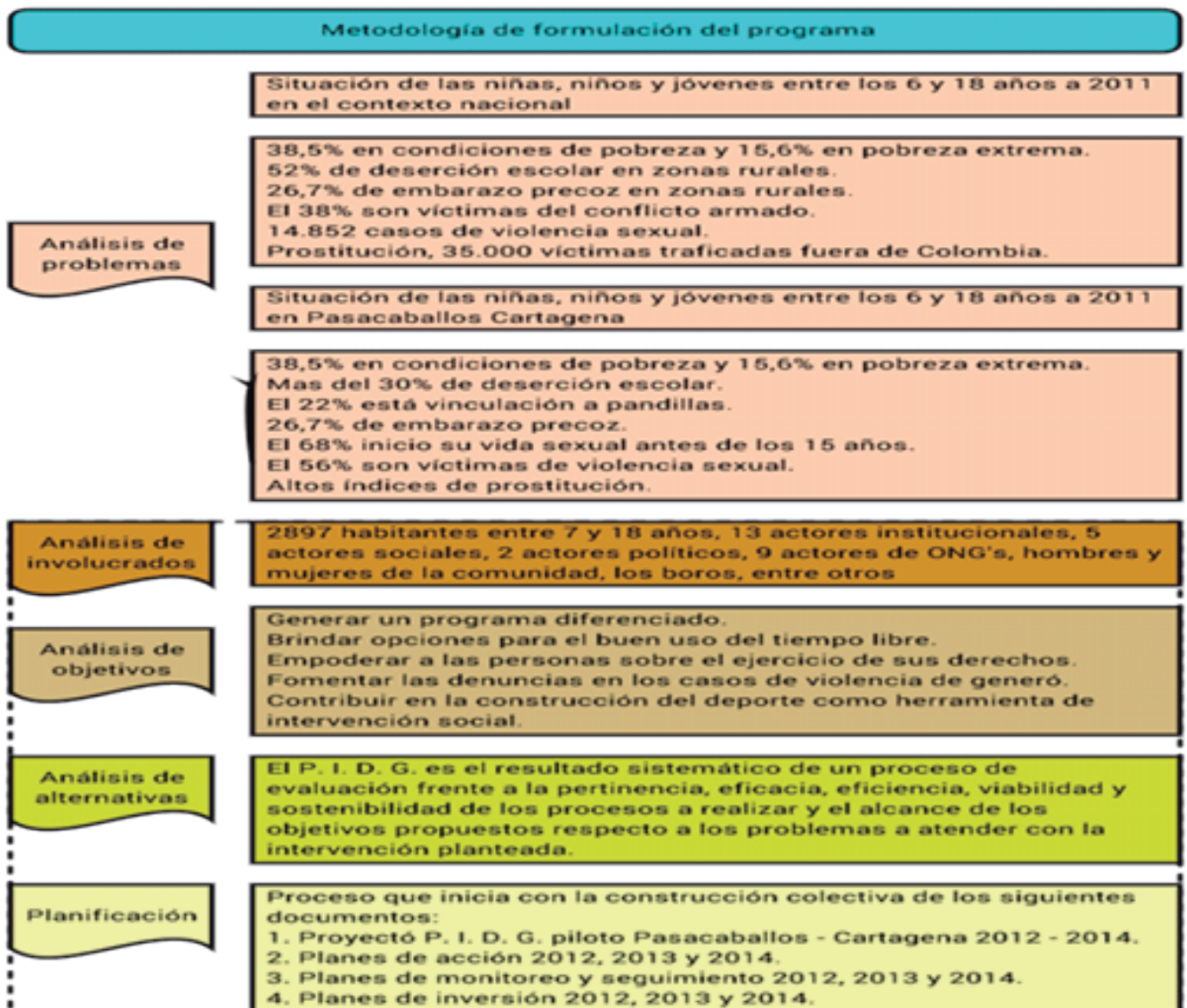
Análisis de involucrados: fue importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con el Programa. Actores locales y regionales de Pasacaballos - Cartagena, que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente con el Programa.

Análisis de objetivos: nos permitió describir la situación futura a la que se deseaba llegar una vez se resolvieran los problemas. Consistió en convertir los estados negativos en soluciones, expresadas en forma de estados positivos, de hecho, todos esos estados positivos son objetivos.

Identificación de la alternativa de solución: nos permitió identificar los objetivos que no eran deseables o realizables y excluirlos, a partir de los objetivos específicos que se filtraron se formuló la alternativa de solución que concluyo en el Programa de Inclusión, Deporte y Género (P. I. D. G.)

En el siguiente esquema se resume el resultado de la aplicación de estos instrumentos.





Por otra parte, el inicio de actividades con la comunidad se facilitó gracias a la estrategia planteada desde 2009 por la Junta Directiva de ASOMUJER, de formar y empoderar en las diferentes regiones de Colombia a mujeres “*glorias del deporte*” como Gestoras Locales de ASOMUJER. Este equipo de trabajo altamente comprometido y alineado con las políticas de ASOMUJER facilitó la interlocución con líderes de la comunidad, hombres y mujeres, padres de familia, jóvenes, niños, niñas y la vinculación de la población meta como beneficiaria del Programa.



Las Gestoras Locales, y en específico, la Gestora Local de ASOMUJER en el departamento de Bolívar, fue la líder que propicio un trabajo eficaz y efectivo del Equipo Operativo, puesto que más allá de su conocimiento y experiencia en el campo deportivo al servicio del Programa, se comprometió y asumió el reto de hacer operable el Programa en su comunidad, para su comunidad y con su comunidad, haciendo de esta estrategia una de las mejores prácticas implementadas por ASOMUJER, en comparación con programas similares que instituciones del deporte del orden nacional o regional hayan desarrollado en los últimos 5 años en las diferentes regiones.

El Equipo Operativo estuvo conformado por la Gestora Local, los Monitores Deportivos, Trabajadoras Sociales y grupos de Voluntarios, como se muestra a continuación.



Además, el inicio de actividades estuvo supeditado a la concreción del programa del Programa, teniendo en cuenta todo el proceso de ajuste en la formulación, función desarrollada por la Dirección de Programas en colaboración con el Equipo Asesor y la aprobación del mismo por parte de la Junta Directiva de ASOMUJER. Una vez aprobado el programa del Programa, se autorizó a la Coordinación a estructurar los planes de acción de cada fase, los cuales permitieron la construcción de los paquetes de trabajo del Equipo Operativo, proceso que se resume en el siguiente esquema.





Las flechas en doble sentido en la *figura 8* indican el grado de retroalimentación de los procesos y capacidad de los equipos de trabajo de adaptarse a los cambios que el entorno exigiera para hacer operable el Programa. Puesto que ningún proceso se da por acabado, sino en permanente evolución y mejoramiento dentro del marco del tiempo, el costo, el alcance, los riesgos, el grado de complejidad, los beneficios, entre otros.

Por último, cada fase culmina con la realización de uno o varios entregables (resumen ejecutivo, informes técnicos, informe administrativo,...) y la terminación de cada fase se constituye en un proceso de retroalimentación para la planificación de la siguiente fase.



4.2 proceso de intervención directa con las beneficiarias

4.2.1 Principios Orientadores

Los principios que orientaron el proceso de intervención fueron:

Aprender-haciendo, las niñas y adolescentes, no son seres acabados sino seres en formación, que hacen parte de una historia, cuyo comportamiento está influido por leyes psico-biológicas; de las cuales la principal es la de su familia y sus maestros, es por esto que el aprender haciendo implica flexibilidad, de tal manera que permita el logro de objetivos personales, participación activa en el aprendizaje y retroalimentación de la experiencia.

Aprender-jugando: utilización de estrategias lúdico-deportivas que lleven a las niñas y adolescentes a experimentar, vivenciar y sacar aprendizajes de sus propios errores, responsabilizarse de su proceso de aprendizaje y aprender a autoevaluarse; contenidos llenos de significado, que estimulan el cambio e integren la teoría con la práctica, el juego es un mediador del aprendizaje y a partir de éste, las niñas y adolescentes, ponen de manifiesto su capacidad creativa y la apertura para fortalecer los vínculos sociales.

Aprender a aprender de los contextos: la oportunidad de aprender se da sin límites de espacio, ni de tiempo, pero para aprovecharla, niñas y adolescentes necesitan desarrollar hábitos y actitudes que los lleve a crear actividades sin que el maestro o instructor este presente, actividades que estén basadas en los valores propios de las comunidades donde habitan, reconociendo sus prácticas deportivas, juegos, ritos y comportamientos que las caracteriza.

Aprender a ser: este principio está relacionado con el anterior, pero hace referencia fundamentalmente a que las niñas y adolescentes deben formar un auto concepto positivo, basado en una auto imagen real; definir una escala de valores y desarrollar actitudes sociales, que le motive la reflexión acerca de los valores que tiene su comunidad y que les conduzca a la participar con un grado de corresponsabilidad en las decisiones que como adolescentes y niñas les afecte.



En resumen, con las niñas y adolescentes se trabajó activa y participativamente facilitando y potencializando el proceso autónomo de formación. El proceso se basó en el aprendizaje activo y en el '**aprender haciendo**' más que en el '**aprender escuchando**', por tanto fue una metodología enfocada a la acción y al aprendizaje derivado de la experiencia directa. Así pues, a partir de las vivencias experimentadas en el grupo a lo largo de los encuentros deportivos y formativos, que conformaron el proceso, se generaron una serie de reflexiones individuales y grupales que permitieron tanto la elaboración y reelaboración de dicha experiencia, así como el aprendizaje de la valoración de sus cuerpos, la introyección de valores, la vivencia de una sexualidad responsable e incluso llegar a provocar cambios en sus hábitos en general. En síntesis, se trató de experimentar, descubrir y aprender.

4.2.2. Estrategia didáctica de trabajo

La estrategia didáctica de trabajo con los grupos de niñas y adolescentes hizo énfasis en actividades socio-educativas que favorecieron las actividades vivenciales, donde tuvo cabida las experiencias individuales de las niñas y adolescentes para el enriquecimiento del proceso individual y grupal. Así mismo la actividad lúdicas-deportiva y recreativa basada en el deporte como estrategia pedagógica, posibilitó, que además de aprender una disciplina deportiva, ellas desarrollaran valores, concepción de cuerpo, maneras de relacionarse para el trabajo en equipo y vivencia de la sexualidad.

Es importante anotar que para crear un ambiente propicio a las actividades socio-educativas y lúdico-deportivas grupales con las niñas y adolescentes, padres de familia y líderes de instituciones educativas y organizaciones comunitarios, sociales y gubernamentales, fue necesario establecer ciertas reglas o normas que se concertaron entre los diferentes grupos y que estuvieron por escrito. Las siguientes pudieran ser algunas:

- Confidencialidad. Lo que se comparte en el grupo, permanece en él.
- Aceptación. Todas las ideas serán respetadas, evitando la crítica destructiva.
- Derecho a pasar. El participante puede preservarse al derecho a opinar, a no participar en algunas actividades.



- Las reglas deben ser construidas en grupo.
- Reducir la ansiedad informando lo que se hará y lo que debe esperarse.
- Tener en cuenta las características de cada Institución Educativa para adecuar las actividades en cuanto al nivel educativo, nivel de desarrollo deportivo y de capacidades motrices de la población participante.

Para el desarrollo de la intervención con las beneficiarias se plantearon los siguientes componentes, los cuales se desarrollaron en cada fase, y se fueron complejizando a medida de que se avanzó en el programa, cabe aclarar que el programa desde su primera fase desarrolló los tres componentes, la diferencia en cada fase es la profundidad de contenidos en lo socio-educativo y la técnica y táctica en el deporte específico que se utilizó como estrategia:

Investigativo Se aborda desde la pragmática aplicada a la lectura de los discurso, creando la posibilidad de hacer parte a las niñas, niños, adolescentes, madres, padres y educadores de su propia intervención, brindando un espacio de encuentro y escucha permanente.

Pedagogía Experiencial Socio-Educativa Se trabajó, teórica y prácticamente. Fue un espacio para pensar, y también para poner en marcha, cuestiones que tienen que ver con la igualdad y los derechos, en el marco de las nuevas condiciones económicas, respecto al acceso a la cultura, a la participación social y a la dignidad de las personas.

Actividades Ludico-Deportivas Y Recreativas Fue el medio para promover no solo el aprendizaje y desarrollo de fundamentos técnicos y tácticos de las disciplinas deportivas seleccionadas, sino que a partir de esta estrategia se contribuyó a la construcción de un nuevo proyecto de vida con sueños personales y profesionales, inclusión social, proyección de vida en los entornos familiar, escolar y social, enseñándole a las niñas y adolescentes, cambios de paradigmas, estilos de vidas saludables, valores sociales y personales, reconocimiento de derechos civiles y políticos como ciudadanas, el respeto de su propio cuerpo, comprender la importancia de la vivencia de una sexualidad responsable y protegida, la prevención del tráfico y la trata de personas así, como la prevención de la violencia intrafamiliar, reconocimiento y respeto a la diferencia e identidad cultural.



La estrategia didáctica de trabajo hizo énfasis en entrenamiento deportivo-recreativos y talleres lúdico-pedagógicos que favorecieron las actividades vivenciales, donde tendrán cabida las experiencias individuales de las niñas y adolescentes para el enriquecimiento del proceso individual y grupal.

Particularmente el taller lúdico-pedagógico caracterizado por actividades vivenciales, busco que las niñas y adolescentes pudieran tener aprendizajes significativos, que estimularan su interés por los asuntos relacionados con su corporalidad y corporeidad, con su sexualidad, con su comunidad y por fortalecer sus vínculos sociales y familiares.

Las características metodológicas de este tipo de encuentro

Estímulo a la vivencia: El taller proporcionará en todos los niveles de la labor pedagógica el estímulo a vivenciar los procesos, desarrollar la creatividad y promover la motivación y la consolidación de la participación comunitaria, niños y niñas como futuros líderes de las organizaciones sociales.

Lúdica: El elemento lúdico constituye un eje transversal de la técnica que involucra a las niñas y adolescentes, desde los juegos de roles, hasta las construcciones simbólicas que se realizan, están cruzadas por este elemento, el cual constituye un medio y no un fin en sí mismo, la lúdica como medio promueve el aprendizaje.

Aprender a aprender: Igualmente el taller busco que los participantes a través de la vivencia de los procesos que se dan en su práctica, asuma los conocimientos no como algo acabado sino como un elemento que hay que ha de seguir en construcción y mejorando.

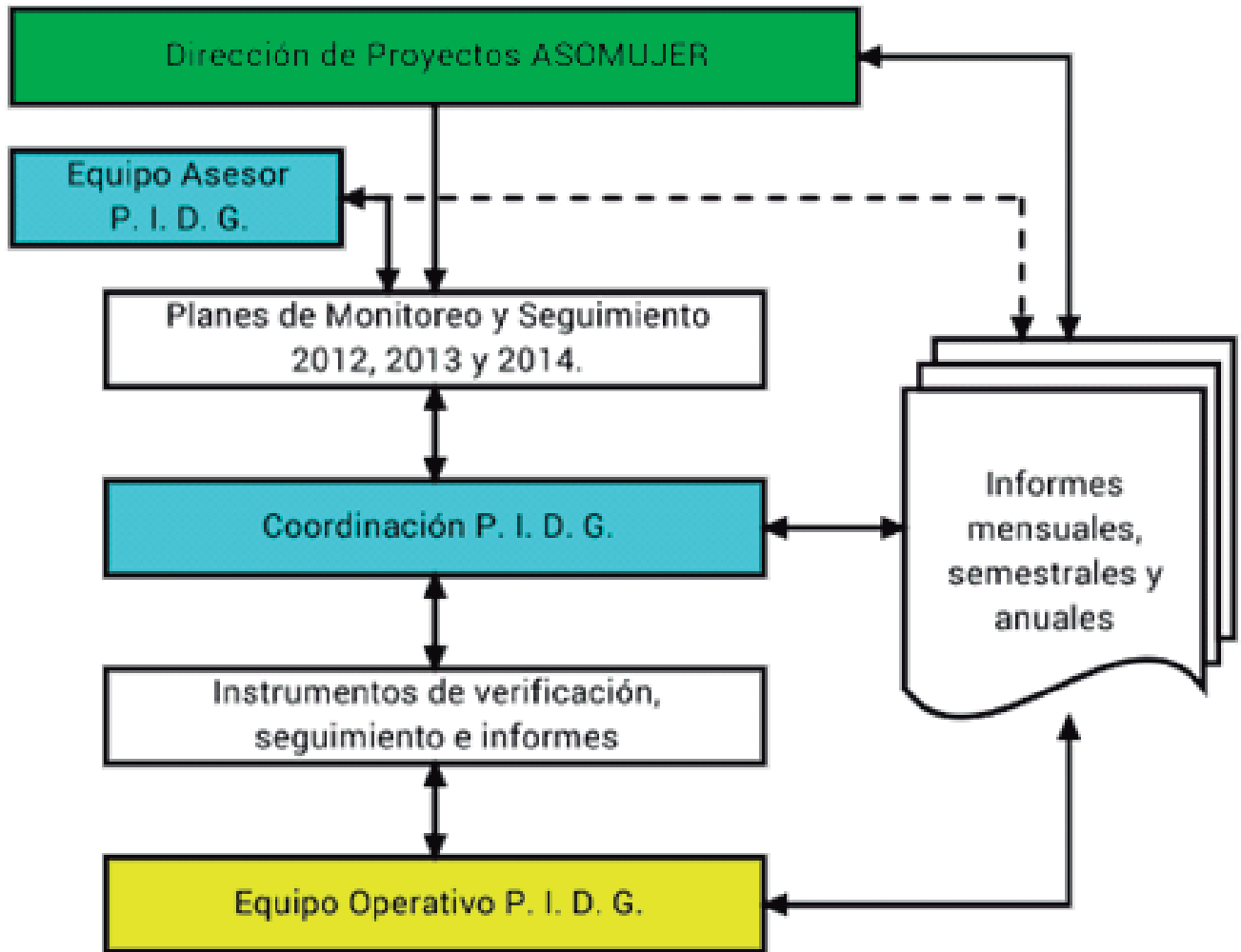
Con lo anterior se logró que cada participante ampliara sus conocimientos y los recree con el acompañamiento del equipo facilitador, alcanzando una actitud permanente que favoreció el aprendizaje como modo de probar nuevas formas de hacer algo, de crear, inventar, reinventar, soñar, volar y observar las múltiples formas de resolver problemas.

Recuperar la realidad: En el taller los participantes no partieron de cero en cuanto a conocimientos sobre los temas que se trabajaron, partían de su propia experiencia, la que el monitor deportivo o profesional acompañante rescató y promovió su crecimiento incorporándolo al proceso grupal que se desarrolló.



4.3 Sistema de monitoreo y seguimiento

Una vez que se inició el programa, se configuraron los planes de monitoreo, seguimiento y evaluación, lo que llevaría al diseño e implementación de instrumentos de generación, sistematización y análisis de información que permitieran alimentar los diferentes informes mensuales, semestrales y anuales, como se describe en el siguiente esquema:



Las flechas en doble sentido en la *figura 9* indican los procesos de seguimiento y verificación sistematizados a través de los respectivos instrumentos y operados desde la plataforma *Dropbox*. Estos procesos se convirtieron en un sistema de evaluación de riesgos, toma de decisiones, grado de posibilidad de alcance de metas o medición de indicadores.



Los planes de seguimiento, monitoreo y evaluación fueron contruidos en función de los objetivos seleccionados como posibles de alcanzar y que respondían a los estados positivos a los que se aspiraba llegar. Los mismos a su vez fueron comparados con los objetivos en los ámbitos deportivos y de equidad de género del Plan de Desarrollo Nacional, Prosperidad para Todos, 2010 – 2014, el Plan de Desarrollo Distrital de Cartagena, Campo para Tod@s, 2012 – 2015 y la Política Pública de Mujeres para la Equidad de Género en el Distrito de Cartagena, 2008 – 2019, con el fin de evaluar hasta dónde eran compatibles y utilizables los indicadores de las metas y objetivos de estos marcos de la realidad específica de la población objetivo y de la población meta del Programa.

En la definición de los indicadores, la selección del tipo de indicadores, el uso y medición de los mismos con respecto a los objetivos del Programa, se tuvieron también en cuenta los indicadores existentes en la región y expresados en el informe Cartageneras Cifras y Reflexiones, de la Alianza Cartageneras, 2010 y el Sistema de Indicadores de Desarrollo con enfoque de Derecho, Género, Étnico y Sensitivo Cultural de Ana María Matamba, 2011.

La función y uso de indicadores fue fundamental para el tránsito de lo planificado a lo logrado, en tanto que la planificación contenía elementos teóricos y empíricos y los indicadores posibilitaban la aplicación de metodologías cualitativas y/o cuantitativas que conducían a una contextualización más acertada de lo planificado. Con ello, se configuró un sistema de indicadores del que se esperaba una información perdurable, periódica y rigurosa, en este caso en particular, de la población de género femenino en edad escolar de Pasacaballos – Cartagena en los ámbitos de violencia de género, participación ciudadana y deporte.

Estos tres ámbitos de análisis que se abordaron en la construcción del sistema de indicadores partieron de poner en común las bases conceptuales de cada uno:



Violencia contra la mujer, son todos los actos que dañan o perjudican a las mujeres por el sólo hecho de su condición de género, es decir, todos los actos que tienen como resultado posible o real un daño físico, sexual o psicológico, incluidas las amenazas, la coerción o la privación arbitraria de la libertad¹. Dentro de estas formas de violencia que se ejercen en contra de las niñas, jóvenes y mujeres están la violencia doméstica o intrafamiliar – violencia de pareja (física, psicología y sexual) y violencia sexual – derechos sexuales y reproductivos.

Participación ciudadana, son todos los procesos de participación de las niñas, jóvenes y mujeres vinculadas al Programa en espacios políticos de decisión para la ciudadanía a través de la organización comunal en búsqueda de visibilizar sus propias problemáticas y reivindicar los derechos que les son vulnerados.

Deporte, el acto legislativo N° 2 de 2000 que modifica el artículo 52 de la Constitución Política de Colombia, declara que *“el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano”*. Por tanto, la accesibilidad, permanencia, pertinencia y calidad de los programas deportivos para las niñas, jóvenes y mujeres se constituye en referente de la formación integral y de salud de esta población.

En las prácticas deportivas, sin embargo, se encuentran barreras para el goce efectivo de este derecho por parte de las niñas, jóvenes y mujeres, puesto que persiste el sexismo y la discriminación evidente en los contenidos curriculares de los diferentes programas deportivos locales o regionales y en el comportamiento desacertado hacia las niñas por parte de entrenadores, lo cual incide en la baja participación del género femenino en edad escolar en actividades o programas deportivos; además de los factores propios de las comunidades sexistas que impiden a las niñas y jovencitas realizar procesos deportivos satisfactorios.

¹ Naciones Unidas, 1993, en Montaña, 2006, 177



V. LINEA DE BASE

Se construyó a partir de la investigación dirigida a obtener los referentes básicos de la “evaluabilidad” del Programa y contribuir así a una mejor toma de decisiones, buscando mostrar a) evidencias de la caracterización de la población objetivo al inicio de la intervención, b) análisis de la dinámica del contexto y, de manera especial, aquellos factores externos que afectarían al logro de los resultados del programa para su posterior seguimiento, y c) determinar la situación de partida de los indicadores seleccionados de resultados e impacto del Programa, levantando su primer valor mediante técnicas propias de la investigación social.

5.1 Caracterización de la población objetivo al inicio de la intervención

Pasacaballos es un corregimiento que hace parte de la localidad industrial y de la bahía de Cartagena, situado al suroeste, a orillas de la desembocadura del Canal del Dique, en las proximidades de la importante Zona Industrial de Mamonal; cuenta con una población aproximada de 10,851 habitantes, 50% del género femenino y 50% del género masculino; de los cuales cerca de 2897 habitantes se encuentran entre las edades de 7 a 18 años; el 97% de la población de Pasacaballos pertenece al estrato o nivel socioeconómico 1 y solo el 3% al estrato 2. Es una comunidad de afros descendientes, cuya cultura se ha venido erosionando progresivamente, en parte por una dominante cultura sexista, machista que promueve diferentes prácticas de violencia contra la mujer y por el débil control familiar ya sea por ocupaciones laborales, condiciones económicas precarias y/o convivencia en familias disfuncionales que provoca que los jóvenes desde muy temprana edad consuman licor, fumen y mantengan relaciones sexuales, entre otras. En el Corregimiento se percibe un alto número de niñas, menores de edad, con embarazos no deseados y la tendencia de la población femenina en edad escolar es la de abandonar sus estudios para comprometerse en convivencia con jóvenes de su misma edad y/o adultos, en la mayoría de las veces con la complacencia de sus padres. A lo anterior, se suma la falta de oportunidades y la adecuada orientación lo cual genera que algunas jóvenes incluyendo menores de edad ingresen al mundo de la prostitución y/o al mundo de la delincuencia a través de pandillas juveniles.



5.2 Análisis de la dinámica del contexto

Pasacaballos cuenta con 15 sectores, tres de los cuales son denominados por sus propios moradores como sectores de invasión que no cuentan con servicios públicos como agua, alcantarillado y gas natural, las viviendas están “levantadas” sobre lonas, terraplenes, con materiales como tablonces de madera, plástico, techo de zinc, cartón, tela, lata, guadua, caña, esterilla, adobe entre otros elementos. Los demás sectores que no pertenecen a los de invasión cuentan en un 70% en cobertura de los servicios públicos.

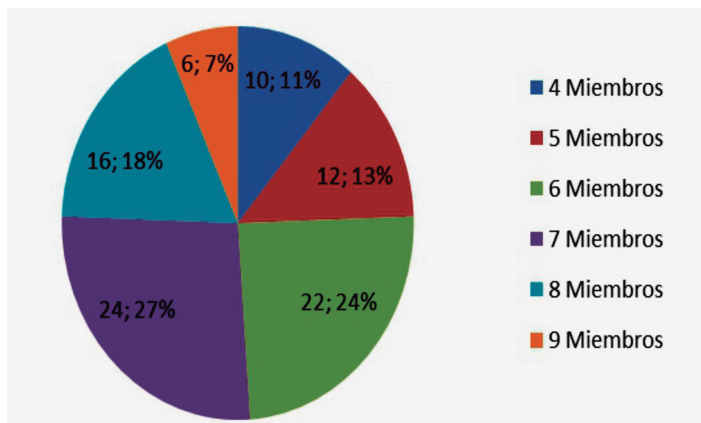
SERVICIO PUBLICO	Porcentaje de Cobertura
Acueducto	76.07%
Alcantarillado	37.52%
Energía eléctrica	88.53%
Servicio de telefonía	7.04%
Gas	75.20%
Ninguno	4.27%

Fuente: Junta de Acción Comunal, tomado de Pasacaballos, del pueblo del surrealismo a la pura verdad, Investigación realizada por Asomujer – U de Cartagena. 2012

En el corregimiento alrededor de 1000 familias no tienen acceso al agua potable, en sectores como Madre Herlinda Moisés, Jorge Eliecer Gaitán (antigua cangreja), ciudadela y meza Valdés no hay redes domiciliarias de acueducto y alcantarillado, y son abastecidas por carro tanques que llegan cada ocho días o por piletas públicas; paradójicamente en los sectores donde existe la infraestructura, la baja presión del líquido impide que este suba. Esta situación genera una lucha diaria por obtener el agua y es una causal de conflictos y riñas entre los miembros de la comunidad.

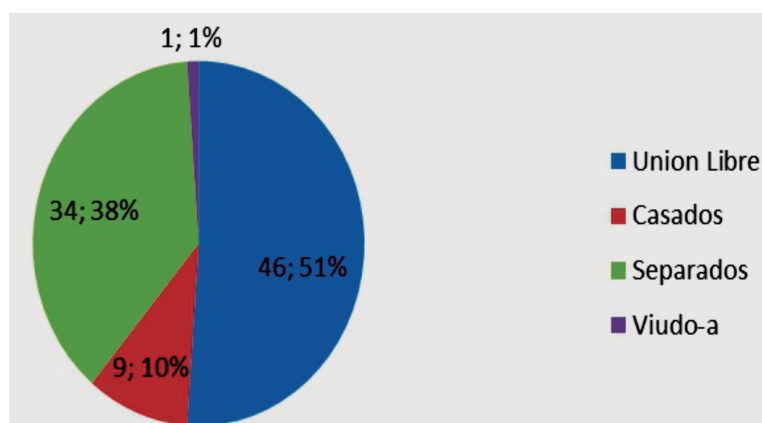
Las familias en pasacaballos se caracterizan por tener entre 4 a 9 miembros en una misma vivienda, el ejercicio del levantamiento de mapas y encuestas realizado por ASOMUJER – U. de Cartagena en 90 familias visibilizo a su vez la conformación de las mismas con relación al número de miembros que las constituyen, lo cual se representa en el siguiente grafico





Fuente: Encuesta a la población género femenino en edad escolar, 90 familias, en Pasacaballos, del pueblo del surrealismo a la pura verdad, Investigación realizada por ASOMI IIFR – U de Cartagena 2012

Otro aspecto relevante en la caracterización e identificación de las familias Pasacaballeras es el tipo de unión y relación que se establece entre los padres y su actual vínculo. El vínculo de unión que prevalece en las familias es la figura de Unión libre, seguido de las constantes separaciones, en estado de casados y viudas-os.



Fuente: Encuesta a la población género femenino en edad escolar, 90 familias, en Pasacaballos, del pueblo del surrealismo a la pura verdad, Investigación realizada por

5.3 Otros factores relevantes

Deserción escolar femenina: desde el punto de vista de género, los problemas de la educación en Pasacaballos, Cartagena, se concentran especialmente, entre otros, en la deserción de las estudiantes que para el año 2012 supero el 30%.

Discriminación por razones de género: en el 2009 el 63% de las personas consideran que en la Localidad Industrial y de la Bahía, a la cual pertenece Pasacaballos, hay discriminación por razones de género.



Frecuencia de violencia contra las mujeres: a 2009 el 73% de la población de la Localidad Industrial y de la Bahía percibe que es frecuente y muy frecuente la violencia contra las mujeres.

Tipo de violencia empleado contra las mujeres: a 2009 el 61% de la población de la de la Localidad Industrial y de la Bahía percibe que el tipo de violencia empleado contra las mujeres es física, el 21% verbal, el 6 % sexual y el 8% psicológica.

Edad de las víctimas de delitos sexuales: a 2009 en Cartagena del 100% de casos reportados y con dictamen sexológico, el 82,2% de las víctimas fueron mujeres, de las cuales el 88,7% eran menores de edad, y de estas el 64,4% eran estudiantes.

Escenarios del hecho de delitos sexuales: El principal escenario donde se cometen delitos sexuales en Cartagena es la vivienda de la víctima con el 75,2%.

Tipo de agresor en los delitos sexuales: a 2009 en Cartagena el 29.3% de las mujeres víctimas fueron violentadas por algún familiar, mientras que el 39,7% de las mujeres víctimas fueron violentadas por un conocido.

Maltrato de pareja hacia la mujer: en Cartagena a 2009 el 91,3% de los casos reportados de violencia de pareja fue contra mujeres, de las cuales el 60,9% de las víctimas vivían en unión libre, y de este grupo el 37,2% se encontraba en los rangos de edad entre los 15 y 19 años, seguido por el 23,2% de mujeres en un rango de edad entre los 20 y 24 años de edad.

Escenario del maltrato de pareja contra la mujer: a 2009 el 80,2% de los hechos ocurrieron en la vivienda de la víctima.

Programas co-educativos con enfoque diferencial: a 2011 el número de programas co-educativos con enfoque diferencial para población de género femenino en edad escolar funcionando en Pasacaballos es de cero.

Programas recreativos y deportivos con enfoque diferencial de género: a 2011 el número de programas recreativos y deportivos con enfoque diferencial para población de género femenino en edad escolar funcionando en Pasacaballos es de cero.



5.4 Sistema de indicadores

Indicadores para la violencia contra la mujer.

Violencia doméstica.

1. (BEVFF) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia física por parte de algún familiar.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia física por parte de algún familiar (BEVFF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVFF} = (\text{BEVFF} / \text{B}) * 100$

2. (BEVFDF) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia física en el hogar por parte de una persona diferente a un familiar.

Definición: relación porcentual entre mujeres que han experimentado violencia física por parte de una persona diferente a un familiar (BEVFDF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVFDF} = (\text{BEVFDF} / \text{B}) * 100$

3. (BEVPF) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia psicológica por parte de algún familiar.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia psicológica por parte de algún familiar (BEVPF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVPF} = (\text{BEVPF} / \text{B}) * 100$

4. (BEVPDF) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia psicológica en el hogar por parte de una persona diferente a un familiar.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia psicológica por parte de una persona diferente a un familiar (BEVPDF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVPDF} = (\text{BEVPDF} / \text{B}) * 100$



Violencia Sexual.

5. (**BEVSF**) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia sexual por parte de algún familiar.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia sexual por parte de algún familiar (BEVSF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVSF} = (\text{BEVSF} / \text{B}) * 100$

6. (**BEVSDF**) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia sexual en el hogar por parte de una persona diferente a un familiar.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia sexual por parte de una persona diferente a un familiar (BEVSDF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVSDF} = (\text{BEVSDF} / \text{B}) * 100$

7. (**BEVSC**) Porcentaje de beneficiarias que han experimentado violencia sexual por parte de algún miembro de la comunidad.

Definición: relación porcentual entre beneficiarias que han experimentado violencia sexual por parte de algún miembro de la comunidad (BEVSC) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{ BEVSC} = (\text{BEVSC} / \text{B}) * 100$

8. (**BVEXS**) Porcentaje de beneficiarias que han sido víctimas de explotación sexual.

Definición: mide e identifican las formas de explotación sexual a las que han sido sometidas las beneficiarias.

Forma de cálculo: número de casos de beneficiarias en explotación sexual, número de casos conocidos de mujeres en explotación sexual en el corregimiento.



Derechos Sexuales y Reproductivos.

9. **(BCMPF)** Porcentaje de beneficiarias con conocimiento de métodos de planificación familiar

Definición: proporción de beneficiarias que manifiestan tener algún conocimiento sobre métodos de planificación familiar (BNMPF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{BCMPF} = (\text{BCMPF} / \text{B}) * 100$

10. **(BUMPF)** Porcentaje de beneficiarias que usan métodos de planificación familiar

Definición: proporción de beneficiarias sexualmente activas que usan métodos de planificación familiar (BUMPF) y el total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{BUMPF} = (\text{BUMPF} / \text{B}) * 100$

11. **(BMEE)** Porcentaje de beneficiarias que han sido madres o están en embarazo.

Definición: proporción de beneficiarias que han sido madres o están en embarazo (BMEE) y total de beneficiarias (B).

Forma de cálculo: $\% \text{BMEE} = (\text{BMEE} / \text{B}) * 100$

12. **(EIPPA)** Existencia de planes integrales de prevención, protección y atención a las niñas, jóvenes y mujeres del corregimiento.

Definición: identifica la existencia de planes integrales de prevención, protección y atención a las niñas, jóvenes y mujeres del corregimiento; que propendan por restituir sus derechos cuando estos sean vulnerados o salvaguardar bajo la cadena de custodia del estado cuando las condiciones no sean favorables a su integridad.

Forma de cálculo: número de planes nacionales, regionales y locales de prevención, protección y atención a las niñas, jóvenes y mujeres del corregimiento.



Indicadores para la participación ciudadana.

1. **(FOCMT)** Formas de organización colectiva de las mujeres en el territorio
Definición: identifica las formas de organización colectiva de las mujeres en el territorio.

Forma de cálculo: indicador cualitativo construido a partir de las formas en que las mujeres se organizan colectivamente en el territorio.

2. **(NOMT)** Numero de organizaciones de mujeres en el territorio.
Definición: mide el número de organización de mujeres en el territorio o el número de organizaciones que propendan por los derechos de la mujer en el territorio.

Forma de cálculo: indicador cuantitativo construido a partir del número de organizaciones identificadas en el territorio que propendan por los derechos de la mujer.

3. **(PMOC)** Porcentaje de participación de las mujeres en los órganos de decisión de la comunidad.

Definición: relación porcentual entre el número de mujeres que desempeñan roles activos de liderazgo, de incidencia en los espacios de participación de la comunidad (PMOC) y el total de personas que participan en los órganos comunales (TPPOC)

Forma de cálculo: $\% \text{ PMOC} = (\text{PMOC} / \text{TPPOC}) * 100$

4. **(NPPPEM)** Numero de planes, programas o programas de empoderamiento de la mujer en el corregimiento.

Definición: mide la cantidad de planes, programas y programas que promueven el empoderamiento de la mujer

Forma de cálculo: indicador cuantitativo construido a partir del número de planes, programas o programas identificados en el territorio que propendan por el empoderamiento y desarrollo social de la mujer.



Indicadores Deportivos.

1. **(TSPFEE)** Tasa de sedentarismo de las beneficiarias.

Definición: beneficiarias que no realizan actividad física regular, definida como menos de 30 minutos diarios de ejercicio regular y menos de 3 días a la semana. Se estima entre el número de beneficiarias sedentarias (NMEES) y el total de beneficiarias (PTMEE).

Forma de cálculo: $TSPFEE = (NMEES / PTMEE) * 100$

2. **(TCPDC)** Tasa de cobertura de los programas deportivos para la población femenina en edad escolar en el corregimiento.

Definición: población de mujeres en edad escolar vinculadas de forma permanente a un programa deportivo en el corregimiento. Se estima entre el número de mujeres en edad escolar vinculadas a algún programa deportivo en el corregimiento (NMEEVPD) y la población de mujeres en edad escolar (PTMEE).

Forma de cálculo: $TCPDC = (NMEEVPD / PTMEE) * 100$

3. **(NPPPDFD)** Numero de planes, programas o programas de formación deportiva diferenciados para la población femenina en edad escolar

Definición: mide la cantidad de planes, programas y programas de formación deportiva diferenciados para la población femenina en edad escolar.

Forma de cálculo: indicador cuantitativo construido a partir del número de planes, programas o programas diferenciados para la población femenina en edad escolar de formación deportiva, identificados en el territorio.

4. **(NEDR)** Numero de eventos deportivos y recreativos para la población femenina en edad escolar.

Definición: mide la cantidad de eventos deportivos y recreativos para la población femenina en edad escolar.

Forma de cálculo: indicador cuantitativo construido a partir del número de eventos deportivos y recreativos para la población femenina en edad escolar, identificados en el territorio.



5. **(PPEDR)** Porcentaje de participación de las beneficiarias en los equipos deportivos representativos de las instituciones o el corregimiento.

Definición: relación porcentual entre el número de beneficiarias que desempeñan roles activos como jugadoras en los equipos deportivos representativos de las instituciones o el corregimiento.

Forma de cálculo: indicador cualitativo construido a partir del análisis de la información que suministren las beneficiarias y los entrenadores presentes en la región que pertenezcan a instituciones del deporte competitivo.

6. **(NEFDD)** Numero de escuelas de formación diferenciadas para la población femenina en edad escolar de iniciación, desarrollo y especialización técnica, táctica y física de un deporte.

Definición: identificación de escuelas de formación deportiva diferenciada para población femenina en edad escolar con programas curriculares que promuevan la formación en valores, derechos y deberes ciudadanos y empoderen a la mujeres.

Forma de cálculo: indicador cuantitativo construido a partir del número de escuelas de formación deportiva diferenciadas para población femenina en edad escolar identificadas en el territorio.

7. **(NECPG)** Numero de entrenadores, instructores o monitores deportivos por sexo y rango de edad, capacitados en la perspectiva de género y en los objetivos sociales del deporte.

Definición: mide la cantidad de personas calificadas y capacitadas por sexo y rango de edad sobre el deporte como herramienta de intervención social con enfoque de género.

Forma de cálculo: número de horas de capacitación en las que participo un entrenador, instructor o monitor deportivo. Certificado a capacitación emitido por ASOMUJER.



5.4.1 Indicadores para el seguimiento, monitoreo y evaluación

5.4.2 Indicadores Cuantitativos

Objetivos			Indicador	Resultado
2012	2013	2014		
Vincular al programa de inclusión, deporte y género a 200 niñas y jóvenes del corregimiento de Pasacaballos – Cartagena.	Vincular al programa de inclusión, deporte y género a 200 niñas y jóvenes del corregimiento de Pasacaballos – Cartagena.	Vincular al programa de inclusión, deporte y género a 200 niñas y jóvenes del corregimiento de Pasacaballos – Cartagena.	<ul style="list-style-type: none"> Número de niñas vinculadas en promedio 	200
Constituir 3 escuelas de formación deportiva femenina en el corregimiento de Pasacaballos-Cartagena, en los deportes softbol, baloncesto y fútbol	Constituir y consolidar con la comunidad Clubes Deportivos con enfoque de inclusión y género como estrategia de organización y participación comunitaria	Constituir y consolidar con la comunidad Clubes Deportivos con enfoque de inclusión y género como estrategia de organización y participación comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> Número de deportes ofertados 	3
			<ul style="list-style-type: none"> Número total de entrenadores capacitados 	6
			<ul style="list-style-type: none"> Número promedio de horas de capacitación a entrenadores 	360
			<ul style="list-style-type: none"> Número total de horas de entrenamiento ofertadas y desarrolladas con beneficiarios 	720
			<ul style="list-style-type: none"> Número total de eventos recreativos y deportivos desarrollados 	30
			<ul style="list-style-type: none"> Número total de uniformes suministrados 	Verificar
			<ul style="list-style-type: none"> Número total de implementos deportivos suministrados 	Verificar
Generar una caracterización de la población femenina en edad escolar del corregimiento de Pasacaballos	Prevenir casos de violencia, maltrato, abuso, prostitución y trata en la población femenina en edad escolar del corregimiento de pasacaballos Cartagena	Constituir una Unidad de Atención integral amigable para prevenir y detectar casos de violencia, maltrato, abuso, prostitución y trata en la población femenina en edad escolar. Y promover Intervenciones psicosociales, jurídicas y judiciales,... pertinentes y efectivos para la atención de cada caso	<ul style="list-style-type: none"> Número de convenios realizados con grupos de investigación 	3
	Detectar casos de violencia, maltrato, abuso, prostitución y trata en la población femenina en edad escolar del corregimiento de pasacaballos Cartagena		<ul style="list-style-type: none"> Número de convenios realizados con ONG's locales 	1



	Promover Intervenciones psicosociales, jurídicas y judiciales,... pertinentes y efectivos para la atención de casos de violencia, maltrato, abuso, prostitución y trata en la población femenina en edad escolar del corregimiento de pasacaballos Cartagena		<ul style="list-style-type: none"> • Número de beneficiarios caracterizados 	200
			<ul style="list-style-type: none"> • Número de casos detectados 	4
			<ul style="list-style-type: none"> • Número de casos denunciados 	2
			<ul style="list-style-type: none"> • Número de actividades y eventos de sensibilización desarrollados 	24
			<ul style="list-style-type: none"> • Numero de mecanismos de trabajo en equipo con instituciones locales desarrollados 	1
Vincular indirectamente al programa de inclusión, deporte y género a 400 padres, madres de familia y/o cuidadores de las niñas y adolescentes beneficiarias.	Vincular indirectamente al programa de inclusión, deporte y género a 400 padres, madres de familia y/o cuidadores de las niñas y adolescentes beneficiarias.	Vincular indirectamente al programa de inclusión, deporte y género a 400 padres, madres de familia y/o cuidadores de las niñas y adolescentes beneficiarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de padres, madres y cuidadores vinculados indirectamente a actividades 	600
			<ul style="list-style-type: none"> • Número de actividades desarrolladas con padres 	6
Generar sinergias con organismos gubernamentales y no gubernamentales locales, regionales y nacionales-, grupos de género, que fortalezcan y aseguren el desarrollo sostenible del programa	Generar sinergias con organismos gubernamentales y no gubernamentales locales, regionales y nacionales-, grupos de género, que fortalezcan y aseguren el desarrollo sostenible del programa de inclusión, deporte y género.	Generar sinergias con organismos gubernamentales y no gubernamentales locales, regionales y nacionales-, grupos de género, que fortalezcan y aseguren el desarrollo sostenible del programa de inclusión, deporte y género.	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de instituciones gubernamentales vinculadas al programa 	6
			<ul style="list-style-type: none"> • Numero de instituciones no gubernamentales vinculadas al programa 	4
			<ul style="list-style-type: none"> • Numero de instituciones comunales vinculadas al programa 	2
			<ul style="list-style-type: none"> • Numero de Universidades vinculadas al programa 	1
			<ul style="list-style-type: none"> • Numero de Instituciones educativas locales vinculadas al programa 	4
	Involucrar a los líderes, dirigentes, grupos políticos, empresa privada para que fortalezcan y aseguren el desarrollo sostenible del programa de inclusión, deporte y género	Involucrar a los líderes, dirigentes, grupos políticos, empresa privada para que fortalezcan y aseguren el desarrollo sostenible del programa de inclusión, deporte y género	<ul style="list-style-type: none"> • Número de líderes 	4



5.4.3 Indicadores Cualitativos

	ASPECTOS	INDICADORES RESULTADO
SUSTANTIVAS	Capacitación	¿Qué grupos poblacionales se capacitaron?
		¿Cuántas fueron las personas capacitadas?
		¿Cuáles fueron las temáticas de capacitación?
		¿Cuál fue la duración de la capacitación?
	Ejes de formación	¿Qué duración e intensidad horario tuvieron los programas?
		¿Qué actividades se desarrollaron?
		¿Qué ejes de formación tuvo el programa?
	Cobertura y focalización	¿Cuántos beneficiarios se atendieron en cada uno de los programas directa o Indirectamente?
		¿Qué características socioeconómicas tenían los beneficiarios?
		¿Cómo se captaron o vincularon los beneficiarios del programa?
		¿Qué relación de cobertura se dio entre la programada y la atendida?
		¿Qué permanencia tuvieron los beneficiarios en los programas?
		¿El programa cubrió a la población prevista desde sus inicios?
		¿Qué otra población no prevista cubrió directamente el programa?
		¿Qué población cubrió en forma indirecta el programa?
	Ejecución del programa	¿Cómo el proceso de implementación de las Actividades Programadas?
		¿Cuáles fueron las principales dificultades en la Implementación?
	Aceptación	¿Qué cambios se observan en los beneficiarios atribuibles al programa?
		¿Qué manifestaciones de aceptación expresan los beneficiarios directos e indirectos con el programa en general y con las actividades en particular?
		¿Cuáles fueron los principales logros del programa?



GERENCIAL	Proceso administrativo	Gestión y ejecución del programa	¿Se realizaron las actividades planeadas para cada grupo etéreo?
			¿Se incluyeron otras actividades que no estaban previstas?
			¿Cuáles fueron las principales dificultades u obstáculos presentados en el programa?
		Evaluación y autoevaluación	¿Qué actividades de evaluación autoevaluación se realizaron?
			¿Con que periodización se realizaron las actividades de evaluación y autoevaluación?
			¿Quiénes realizaban las evaluaciones y las autoevaluaciones?
			¿Quiénes participaron en las actividades de evaluación y autoevaluación?
			¿Cómo se aplicaron los resultados de las evaluaciones y autoevaluaciones?
			¿Qué tipo de registros se llevan de las evaluaciones y las autoevaluaciones?
	Estructura administrativa	¿Qué tipo de informes se generan a partir de las evaluaciones y las autoevaluaciones?	
		¿Con que tipo de estructura administrativa contó el programa?	
	Estilo de coordinación del programa	¿Qué procesos administrativos se implementaron en el Programa?	
		¿Cuál fue el perfil del coordinador y del equipo técnico del programa?	
¿Cómo fue la conformación del equipo técnico?			
¿Cuántos miembros tuvo el equipo técnico?			
¿Cuál fue la dinámica de trabajo del equipo técnico?			
¿Cómo se daba el proceso en la toma de decisiones?			
¿Cuál fue el grado de compromiso de los miembros del equipo técnico del programa?			
¿Cómo se elaboraron los informes de gestión?			



Desarrollo de la comunicación	¿Qué estrategias de comunicación se utilizaron en el programa?
	¿Cómo fueron los materiales realizados en cuanto a diseño y contenido?
	¿A quiénes fueron dirigidas las estrategias de comunicación?
	¿Cómo fueron recibidas las estrategias de comunicación?

ESTRATÉGICAS	Gestión y manejo de los recursos	Físicos	¿Con qué tipo de recursos físicos se contó para la realización de las actividades?
			¿Cómo fue el proceso de obtención y suministro de los recursos físicos para el Programa?
		Financieros	¿Con qué tipo de recursos financieros se contó para la realización de las actividades?
			¿Cómo fue el proceso de obtención y suministro de los recursos financieros para el Programa?
		Humanos	¿Con qué tipo de recursos humanos se contó para la realización de las actividades?
			¿Con qué tipo de recurso humano contó el programa?
			¿Cómo fue el proceso de obtención y suministro de los recursos humanos para el Programa?
			¿Qué nivel de formación y experiencia tenían las personas involucradas en el programa?
			¿Cuál fue el tipo de vinculación y el tiempo de dedicación del recurso humano al programa?



	Carácter participativo	¿Cómo fue el estilo administrativo del programa?
		¿Qué tipo de instancias decisorias u operativas existieron en la ejecución del programa?
		¿Cómo fue el proceso de formulación del programa?
		¿Quiénes participaron en el proceso de formulación del programa?
		¿Qué efectos generó el tipo de proceso de formulación y ejecución del programa?
	Carácter integral	¿Cuál fue el enfoque que tuvo el programa?
		¿Qué tipo de acciones se generaron alrededor del programa?
		¿Qué tipo de articulación se llevó a cabo entre las diferentes acciones desarrolladas en el programa?
	Sustentabilidad social, económico-financiera	¿Con qué fuentes de financiamiento propias contó el programa?
		¿Qué capacidad de gestión tuvo el programa?
		¿Con qué otras fuentes de financiación contó el programa?
		¿Existían experiencias previas de gestión de programas de intervención social?
		¿A qué tipo de entidades oficiales o privadas se le demandó apoyo?

