



CONSORCIO FINANCIADO POR:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza en Colombia
Ayuda Humanitaria y Desarrollo (COSUDE)

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO

DE LA EMERGENCIA A LA RECUPERACIÓN TEMPRANA: CONSTRUCCIÓN DE PAZ, PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS, ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS Y RECUPERACIÓN DE LOS MEDIOS DE VIDA (MIRE+)

Elaborado por:
Diana María Montealegre Mongrovejo
Evaluadora

Bogotá D.C, 2023

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO
DE LA EMERGENCIA A LA RECUPERACIÓN TEMPRANA: CONSTRUCCIÓN DE PAZ, PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS,
ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS Y RECUPERACIÓN DE LOS MEDIOS DE VIDA (MIRE+)

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	4
<u>INTRODUCCIÓN</u>	10
<u>1. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN</u>	11
<u>3. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</u>	13
<u>3.1 PERTINENCIA</u>	13
FACTORES CLAVE	15
DESAFÍOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	17
<u>3.2 EFICACIA</u>	18
3.2.1 PROTECCIÓN.....	19
LOGROS E IMPACTOS.....	20
FACTORES CLAVE Y BUENAS PRÁCTICAS.....	22
DESAFÍOS Y RECOMENDACIONES	24
3.2.2 SERVICIOS BÁSICOS Y MEDIOS DE VIDA.....	25
LOGROS E IMPACTOS.....	25
FACTORES CLAVE Y BUENAS PRÁCTICAS.....	28
DESAFÍOS Y RECOMENDACIONES	29
3.2.4 RECUPERACIÓN TEMPRANA E INCIDENCIA.....	31
LOGROS E IMPACTOS.....	32
FACTORES CLAVE Y LECCIONES APRENDIDAS	32
DESAFÍOS Y RECOMENDACIONES	33
<u>4. EFICIENCIA</u>	34
DISEÑO Y FORMULACIÓN	34

PRESUPUESTO	35
RECURSOS HUMANOS	36
MODELO DE GESTIÓN	36
DESAFÍOS Y RECOMENDACIONES	38
 5. <u>SOSTENIBILIDAD</u>	 40
6. <u>ANEXOS</u>	43

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO

DE LA EMERGENCIA A LA RECUPERACIÓN TEMPRANA: CONSTRUCCIÓN DE PAZ, PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS, ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS Y RECUPERACIÓN DE LOS MEDIOS DE VIDA (MIRE+)

Resumen Ejecutivo

El Proyecto fue implementado por Alianza por la Solidaridad (APS), Acción Contra el Hambre (ACH) y Consejo Noruego para los Refugiados (NRC) bajo la modalidad de consorcio; y financiado por la Agencia Suiza Para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE. El objetivo general del proyecto fue “contribuir a la recuperación temprana, la protección, la construcción de paz, el acceso a servicios y medios de vida de personas y comunidades vulnerables, víctimas de emergencias humanitarias asociadas al conflicto armado en el litoral pacífico colombiano y Amazonas”. Este tuvo una duración de 20 meses y se enmarcó en un esfuerzo por una concepción de triple Nexus como vínculo entre asistencia humanitaria, rehabilitación y desarrollo. Esta evaluación tuvo como objetivo identificar el impacto de la acción, documentar lecciones y obtener recomendaciones, a partir de hallazgos y conclusiones basados en evidencia (TdR). La evaluación en principio estaría enfocada en el año 2 (comprendido entre el 1 de enero y el 30 de octubre de 2023). Sin embargo, por tratarse de una evaluación externa final, y dado el corto tiempo de implementación de esta fase, se acordó la valoración integral del proyecto. La evaluación tuvo como ámbito geográfico las regiones priorizadas de Cauca, Nariño y Chocó¹ y contó con la participación de 95 personas (20 de los equipos de las organizaciones socias, 2 del equipo consultor para la sistematización, 1 por parte de COSUDE; 68 personas de los tres departamentos y de 9 comunidades priorizadas; y 4 funcionarios públicos a nivel local). Todo el proceso de evaluación se llevó a cabo desde un enfoque crítico y retrospectivo, integral, prospectivo y participativo; y de Gestión Basada en Resultados (GBS). Algunas de las limitaciones de la evaluación fueron la alta rotación del personal, los problemas de formulación y/o medición de algunos de los indicadores; y la imposibilidad de realizar el trabajo presencial en el Chocó.

El proyecto tuvo un alto nivel de pertinencia al buscar responder a los desafíos de protección derivados del conflicto armado; incluyendo los desafíos y riesgos de las violencias basadas en género; a los desafíos de seguridad alimentaria, medios de vida y saneamiento, especialmente en comunidades étnico-territoriales (indígenas y afrodescendientes); y a los desafíos derivados de la débil presencia institucional particularmente en regiones de difícil acceso, afectadas por el conflicto, y por desigualdades y discriminaciones históricas. Los objetivos, resultados y sectores de atención definidos por el proyecto (Protección, medios de vida y saneamiento, recuperación temprana e incidencia) fueron apropiados y dieron respuesta, aunque en distintos niveles, a las necesidades de las poblaciones priorizadas para la intervención. Pese a la definición previa de criterios de priorización y las capacidades de las socias para la lectura del contexto, la selección de las comunidades para el año 2 se consideró un proceso difícil, el cual superó el tiempo previsto para ello y retrasó en parte la implementación.

El proyecto contó con buena capacidad de adaptación, aunque evidenciada en mayor medida en la definición de actividades concretas como resultado de los procesos de diagnóstico y concertación con las

¹ Aunque en esta última no fue posible el trabajo de campo presencial, se realizaron entrevistas virtuales al equipo en terreno contando con el apoyo de NRC para el desarrollo de entrevistas guiadas a 3 personas de las comunidades beneficiarias.

comunidades y, en menor medida, en ajustes en niveles más estratégicos del diseño del proyecto, o sobre su modelo de gestión. La capacidad de adaptación alcanzada requirió altos niveles de flexibilidad por parte de los equipos en terreno. El proyecto fue pertinente frente a las prioridades temáticas de COSUDE y la cooperación suiza en Colombia²; y como experiencia piloto para la incorporación del enfoque del triple Nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz. En el alcance de estos niveles de pertinencia del proyecto se consideran factores clave la información diagnóstica de calidad levantada, la lectura constante del contexto, la participación y el fortalecimiento de procesos organizativos, comunitarios y de gobierno propio; la materialización del enfoque de género, étnico y del triple Nexo; y el contar con personal profesional comprometido.

La eficacia del proyecto en términos de número de personas beneficiadas directamente se considera media-alta, en tanto se alcanzó en un 89% la meta de cubrimiento prevista (26.707 de 30.000 personas previstas)³. En relación con el nivel de alcance de cada uno de los resultados, se tiene que en promedio las metas se alcanzaron en un 115%⁴ (en el componente de protección en un 73%; en servicios básicos y medios de vida en un 163%; y en recuperación temprana e incidencia en el 110%). Este nivel de eficacia debe ser analizado, sin embargo, teniendo en cuenta limitaciones de la formulación del proyecto en donde un buen número de indicadores presentaron inconsistencias en relación con los cambios a indicar, y en su formulación y/o medición. A pesar de los desafíos del contexto, en algunos casos reflejados en emergencias reiteradas, y los desafíos de la formulación y ejecución del proyecto, este logró cumplir con su objetivo general de contribuir a la protección, la construcción de paz y el acceso a servicios y medios de vida de personas y comunidades vulnerables víctimas de emergencias humanitarias asociadas al conflicto armado en el litoral pacífico colombiano. Más allá de la recuperación temprana, y dadas las mencionadas circunstancias del proyecto, este contribuyó a la permanencia en los territorios como mecanismo de resistencia de pueblos y comunidades ante el conflicto. Cada uno de los componentes del proyecto constituyó para las comunidades formas de construir paz dada la relación directa con efectos o causas del conflicto.

Dentro del primer componente se logró brindar protección efectiva a personas en riesgo, especialmente mujeres y niños, niñas y adolescentes (NNA); y fortalecer las capacidades de líderes, lideresas, gobiernos propios y comunidades en general, para analizar las amenazas y vulnerabilidades; y con ello reducir los riesgos (R1). Se destacan las acciones y logros relacionados con el empoderamiento de líderes y lideresas para la participación, protección y exigibilidad de derechos; el fortalecimiento de los mecanismos propios de protección incluyendo la guardia indígena y cimarrona; y la prevención y atención a violencias basadas en género (VBG) a través de rutas de atención propias y la dotación de casas de acogida para mujeres, jóvenes o líderes y lideresas en riesgo. Aunque los desafíos de inseguridad continúan en las comunidades,

² Servicios básicos (gestión del agua y saneamiento), protección de las víctimas del conflicto y el fomento de la paz, el Estado de derecho y la Igualdad de género <https://www.eda.admin.ch/deza/es/home/paises/colombia.html#>

³ Informe final del proyecto. Dado que 2 de 3 indicadores de impacto o bien no pueden ser directamente atribuibles al proyecto o presentan inconsistencias en su proceso de medición y medios de verificación, solo se tuvo en cuenta el cubrimiento de personas beneficiarias directas para el análisis porcentual de la eficacia.

⁴ Promedio del nivel de alcance de los indicadores establecidos sin contar los indicadores que no reportan una medición en la línea de base o que por inconsistencias en su formulación y medición no pudieron ser promediados. Este fue el caso de un indicador en cada uno de los resultados

estas perciben que cuentan con mayor capacidad de respuesta y valoran especialmente el acompañamiento jurídico, político, y en algunos casos financiero, como factor de protección.

Se consideraron factores clave o buenas prácticas dentro de este componente: i. El reconocimiento no solo de los riesgos y amenazas (a través de los diagnósticos), sino de la existencia de prácticas y mecanismos propios de protección, especialmente de carácter comunitario. ii. La perspectiva intercultural e interdisciplinaria en el diseño y/o fortalecimiento de las rutas y los espacios de atención y de acogida. iii. El enfoque de derechos, étnico y de género. iv. La participación y reconocimiento de las organizaciones ejecutoras dentro de distintos espacios de la infraestructura humanitaria nacional y regional. v. El reconocimiento de los gobiernos propios y los procesos de consulta y comunicación permanente; y vi. El ejercicio de autonomía de los pueblos y comunidades dentro de las rutas y mecanismos de protección. Aunque las rutas de atención y los planes de protección, incluyendo aquellos específicamente diseñados para la prevención y atención a las VBG, son un importante logro del proyecto, estas aún deben ser fortalecidas, difundidas y apropiadas para garantizar su operativización. Aunque las rutas de atención y los planes de protección, incluyendo aquellos específicamente diseñados para la prevención y atención a las VBG, son un importante logro del proyecto, estas aún deben ser fortalecidas, difundidas y apropiadas para garantizar su operativización.

Dentro del segundo componente se logró que comunidades afectadas por el conflicto armado, en particular aquellos sectores más vulnerables o excluidos, mejoraron su calidad de vida por medio del acceso equitativo a servicios básicos y en algunos casos por medio de iniciativas productivas (R2.1). Los trabajos de construcción o rehabilitación de sistemas de suministro de agua no solo mejoraron la calidad, sino el acceso y cobertura de este servicio. Los trabajos de construcción o rehabilitación de sistemas de saneamiento, especialmente, de servicios sanitarios, permitieron el manejo adecuado de excretas en las comunidades. En las comunidades priorizadas para el año dos, el nivel de implementación de las iniciativas de medios de vida, al momento del trabajo de campo de la evaluación externa, era aún incipiente y no se conoció en ninguna de las comunidades visitadas de que se hubiera cosechado ya algún alimento. No obstante, las comunidades valoran positivamente los espacios de capacitación en este campo y en especial, la revalorización cultural de las prácticas agrícolas tradicionales, y la importancia de estas frente a sus planes de vida.

Se consideraron como buenas prácticas dentro de este componente la contratación de los trabajos de construcción o rehabilitación del sistema de suministro de agua y de las baterías sanitarias con uno de los resguardos; la modelación de los diseños preliminares de obras de infraestructura en 3D; la promoción y priorización, en algunos casos y frente algunas de las obras e iniciativas productivas, de insumos y materiales ya fuera que estuvieran disponibles en las comunidades o en comercios locales; y la incorporación de un enfoque diferencial de género y generacional en las obras de saneamiento que tuvieron que ver con baterías sanitarias con tamaños y altura distintos para niños, niñas y adultos, y en espacios separados entre hombre y mujeres, y niños y niñas. Por otra parte fueron factores clave: la creación y fortalecimiento de los Comités de agua; la gestión comunitaria y la adaptación cultural en el impulso y acompañamiento de iniciativas productivas agroalimentarias; la construcción de alianzas estratégicas con entidades locales y regionales con responsabilidades de gestión y acompañamiento de

este tipo de iniciativas; el apoyo complementario de iniciativas en marcha y con condiciones favorables de sostenibilidad; y la focalización de las obras o iniciativas en instituciones educativas. Pese a los logros y factores señalados, se identificaron como desafíos: los tiempos del proyecto y continuidad del acompañamiento técnico y organizativo a las comunidades especialmente para las iniciativas de medios de vida previstas en el año 2; el fortalecimiento de la capacidad de gestión de los Comités de Agua; una mayor articulación con planes de desarrollo y planes de gestión del agua, y/o con mayores niveles de compromiso por parte de las autoridades locales responsables en la materia, y fortalecer el enfoque de derechos en las actividades sobre higiene y salud menstrual.

Como resultado del tercer componente, algunas instituciones incrementaron, de manera diferenciada entre regiones, su presencia y capacidad para la intervención en comunidades afectadas por el conflicto armado o emergencias ambientales, con acciones puntuales. Se suma como resultado de este componente, el fortalecimiento de la capacidad de interlocución de las comunidades y organizaciones socias con las instituciones responsables; el reconocimiento como víctimas y construcción de Planes de Reparación Colectiva en algunas comunidades victimizadas en el marco del conflicto.

Las ferias de servicios se consideraron una buena práctica en el alcance de estos logros, en tanto permitieron acercar a entidades del Estado a territorios donde pocas veces ha tenido presencia, y donde las necesidades de atención son altas justo por las dificultades de acceso. La articulación interinstitucional con la estructura humanitaria local y regional, y aunque en menor medida, con autoridades locales responsables fue un factor clave. A ello se suman las acciones de comunicación como un trabajo transversal frente a los distintos componentes del proyecto, las cuales contribuyeron a su visibilidad, posicionamiento y difusión. Sin embargo, la persistente debilidad institucional continuó siendo un desafío para activar los mecanismos institucionales, en cumplimiento de las responsabilidades estatales en materia de prevención, protección y respuesta frente a los riesgos o vulneraciones de los derechos humanos. A esta debilidad se suman las trayectorias diferenciadas de las socias en el relacionamiento con la institucionalidad estatal responsable en este campo; pues no todas lograron procesos de interlocución medianamente efectivos con las entidades y autoridades locales (más allá de la participación en los espacios de articulación humanitarios).

El proyecto en general tuvo un nivel medio de eficiencia teniendo en cuenta su característica de ser un proyecto piloto. El objetivo general, objetivos específicos y resultados técnicamente estuvieron bien formulados. Sin embargo, el número de resultados (10) hizo confusa la lógica de intervención y derivó en 54 indicadores. Dichos indicadores fueron elevados en número, presentaron debilidades en su formulación, hicieron difícil la comprensión técnica del proyecto y el alcance deseado, y dificultaron su medición, proyección y seguimiento. La formulación del proyecto con una duración inicial de dos años fue insuficiente de cara al objetivo de avanzar, a manera de piloto, en la recuperación temprana de las comunidades desde un enfoque del triple Nexo (ayuda humanitaria, desarrollo y construcción de paz); y más aún en las regiones priorizadas para la intervención. A ello se sumó el que la priorización de comunidades distintas para el año 1 y año 2, hizo que en la práctica el proyecto pretendiera alcanzar sus objetivos con incluso menos de 12 meses de implementación por comunidad.

Los recursos asignados fueron proporcionales con los objetivos a alcanzar y en términos generales se observa un buen nivel de ejecución presupuestal, no obstante, se registraron retrasos en el desarrollo de actividades y por ello en la respectiva ejecución. La distribución de gastos entre actividades y personal (54% y 46% respectivamente) fue adecuada frente a la naturaleza del proyecto y la necesidad de personal operativo. Sin embargo, se presentó una alta rotación del personal afectando de manera importante la implementación del proyecto, pero, sobre todo, la posibilidad de aprendizaje y de fortalecimiento de los equipos, y las condiciones para la colaboración, coherencia y complementariedad entre las socias ("tres C").

En relación con el modelo de gestión se observó una intencionalidad fuerte hacia la visibilización como consorcio y la gran mayoría de comunidades visitadas demostraron una comprensión general de esta apuesta. Se destaca la construcción de Procedimientos Operativos Estándar (SOP) de protección, de agua y saneamiento, y de medios de vida. En estos documentos se refleja la experiencia particular y compartida de las socias en los distintos componentes. A pesar de la utilidad de estos lineamientos, se identificaron algunos desafíos para la actuación conjunta. Entre estos: i. Los recursos financieros, humanos y técnicos de la Unidad de Gestión fueron insuficientes para la implementación efectiva y eficiente de su rol, incluyendo el monitoreo y seguimiento del proyecto con las particularidades de cubrimiento territorial ya mencionadas. ii. Aunque la estructura de gestión del proyecto en la formulación fue clara, en la práctica tuvo dificultades especialmente en los niveles de dirección, para la toma de decisiones oportunas sobre los ajustes necesarios al proyecto; y para comunicar, una vez tomada las decisiones, el sentido de estas a los equipos operativos en terreno. iii. Pese a la definición de procedimientos operativos estándar se percibe que no hubo tiempo suficiente para revisar y concertar conjuntamente las operaciones en los niveles esperados ni requeridos bajo la pretensión del enfoque Nexus. Se observaron en la mayoría de las comunidades, bajos niveles de apropiación de los mecanismos concretos de rendición de cuentas, principalmente del sistema de quejas.

La sostenibilidad del proyecto en su conjunto es difícil de valorar, en tanto algunos elementos de esta varían en relación con los procesos emprendidos en el año 1 y 2, e igualmente entre las socias. No obstante, existen algunos elementos comunes que el proyecto logró apalancar en términos de apropiación de las obras y de los logros del proyecto. Entre estos: i. La pertinencia del proyecto y del enfoque del triple Nexo ante las necesidades, problemáticas y alternativas de solución construidas por parte de las comunidades. ii. Los procesos de participación y consulta en la identificación de necesidades y definición de las acciones y obras, involucrando especialmente a las autoridades propias (Resguardos y Consejos Comunitarios). iii. Junto con la construcción colectiva, la incorporación intencional y medible de los enfoques de derecho, género, y étnico territorial constituye uno de los principales factores de sostenibilidad de las acciones y logros. iv. El fortalecimiento de capacidades y empoderamiento de líderes, líderesas y sus procesos organizativos como un resultado transversal en cada uno de los componentes del proyecto. v. El impulso de estructuras o procesos organizativos como los Comités de Agua, con responsabilidades de gestión, operativización y sostenibilidad de las obras. vi. El reconocimiento de las prácticas y saberes ancestrales y locales frente a los mecanismos y rutas de protección, incluyendo las rutas de atención de las VBG. vii. El relacionamiento previo al proyecto entre las organizaciones socias y las comunidades, y las diferentes perspectivas de continuidad de dicho relacionamiento; viii. Los logros

diferenciados en incidencia, por ejemplo, con la Alcaldía de Santander de Quilichao frente al mantenimiento de las obras de agua; las relaciones interinstitucionales con el SENA y la UMATA para el acompañamiento técnico de algunas de las iniciativas de medios de vida.

Pese a los factores mencionados se identifican los siguientes desafíos para la sostenibilidad, los cuales deben ser leídos también a manera de recomendaciones. En el *componente de protección*: la difusión y apropiación por parte de las autoridades propias y comunidades de las rutas de atención a las VBG; y la continuidad del apoyo técnico-jurídico para el seguimiento de los logros relacionados con el reconocimiento como víctimas y la implementación de Planes de Reparación Colectiva. En el *componente de servicios básicos y medios de vida*: el fortalecimiento de los Comités de Agua; la continuidad del acompañamiento técnico especialmente de las iniciativas productivos y/o de seguridad alimentaria que iniciaron en el último trimestre del proyecto; y la ampliación de las alianzas interinstitucionales (por ejemplo, Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA, Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria -UMATA, Oficina de Aguas) para la continuidad del acompañamiento técnico y/o de los procesos de formación. En el *componente de recuperación temprana e incidencia*: establecer con mayor claridad los objetivos de esta última, por ejemplo, a través de la formulación de una estrategia o agenda conjunta de incidencia, identificando los recursos humanos, técnicos y financieros, así como los mensajes, metas y actores políticos a priorizar. Así mismo, clarificar el alcance de las acciones y/o estrategia de comunicación y con ello precisar los recursos necesarios para su implementación.

En cuanto al modelo de gestión se recomienda, de cara a la sostenibilidad, la identificación conjunta de aprendizajes y el fortalecimiento de las alianzas y articulaciones entre las organizaciones socias y en las comunidades. Este desafío adquiere particular relevancia luego de que se conociera la decisión de que el consorcio continúa en la implementación de una segunda etapa del proyecto, pero sin la socia coordinadora de proyecto actual (APS). Se recomienda al respecto, propiciar con la facilitación del donante un proceso interno de cierre que permita especialmente identificar los aprendizajes del modelo de gestión y reflexionar sobre las implicaciones que para la sostenibilidad de las acciones lideradas por APS; y para el relacionamiento futuro y el trabajo colaborativo entre las socias trae la salida de APS del modelo de Consorcio.

Finalmente, se recomienda en clave de la sostenibilidad, por una parte, profundizar los esfuerzos hacia la discusión y medición cualitativa de los efectos sociales y políticos del proyecto en clave de construcción de paz y desarrollo, y promover interna y externamente la comprensión integral del enfoque del triple Nexo y la actuación consorcial. Por otra parte, se recomienda la ampliación del proceso de alistamiento interno para la actuación como consorcio; el precisar los criterios de selección de las comunidades y los tiempos de intervención y acompañamiento; la preparación, clarificación de roles y expectativas frente a la Unidad de Gestión del Consorcio -UGC y el acompañamiento directivo; la planeación, monitoreo y gestión de conocimiento resultado de la implementación; y la revisión y mejora del proceso de salida incorporando acciones estratégicas dentro de la segunda fase prevista del MIRE+ ((Mecanismo Intersectorial de Respuesta en Emergencia).

A través de este informe queremos agradecer la disposición de los equipos en terreno de las organizaciones socias y de los hombres y mujeres participantes de las distintas acciones del proyecto, quienes nos permitieron observar algunas de las acciones y conocer de sus opiniones, aportes y esfuerzos por la recuperación temprana, el desarrollo y la paz en las comunidades priorizadas.

INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO
DE LA EMERGENCIA A LA RECUPERACIÓN TEMPRANA: CONSTRUCCIÓN DE PAZ, PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS,
ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS Y RECUPERACIÓN DE LOS MEDIOS DE VIDA (MIRE+)

Introducción

El Proyecto “De la emergencia a la recuperación temprana, construcción de paz, protección de víctimas, acceso a servicios básicos y recuperación de los medios de vida MIRE+” fue implementado por un consorcio compuesto por 3 organizaciones de carácter humanitario: Alianza por la Solidaridad (APS), como líder del consorcio, Acción Contra el Hambre (ACH) y Consejo Noruego para los Refugiados (NRC), como socias de este; y financiado por la Agencia Suiza Para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE (Contrato No 81071198). El objetivo general del proyecto fue “contribuir a la recuperación temprana, la protección, la construcción de paz, el acceso a servicios y medios de vida de personas y comunidades vulnerables, víctimas de emergencias humanitarias asociadas al conflicto armado en el litoral pacífico colombiano y Amazonas” (TdR). El proyecto tuvo una duración de 20 meses y se enmarcó en un esfuerzo por una concepción de triple Nexus como vínculo entre asistencia humanitaria, rehabilitación y desarrollo.

Conforme a los TdR esta evaluación tuvo como objetivo general identificar el impacto de la acción desarrollada por el consorcio, documentar lecciones y obtener recomendaciones, a partir de hallazgos y conclusiones basados en evidencia. La evaluación tuvo como objetivos específicos: el valorar la pertinencia y eficacia de la estrategia; identificar lecciones aprendidas y recomendaciones a todo nivel; identificar las oportunidades o factores importantes de sostenibilidad; realizar un análisis de la inclusión de poblaciones étnicas, afrodescendientes e indígenas en las diferentes actividades del proyecto; identificar los avances y cambios significativos en el empoderamiento, participación, liderazgo y posicionamiento de las mujeres; y finalmente, valorar la articulación y complementariedad con el consorcio MIRE⁵, identificando hitos importantes que permitan cumplir con el objetivo de transitar de la emergencia a la recuperación temprana en las comunidades identificadas.

El presente informe responde a los objetivos mencionados, y fue posible gracias a la disposición de los equipos en terreno de las organizaciones socias y de los hombres y mujeres participantes de las distintas acciones del proyecto, quienes nos permitieron observar algunas de dichas acciones en los Departamentos del Cauca (Santander de Quilichao y Suarez) y de Nariño (Tumaco).

El presente informe se divide en cuatro apartados, así: El primer apartado describe la metodología, enfoques, fases y limitaciones durante el proceso de evaluación. El segundo, da cuenta de elementos contextuales relevantes durante la implementación del proyecto, y analiza sobre esta base su pertinencia y adaptabilidad. El tercer apartado analiza la eficacia e impacto del proyecto, a través de la revisión de cada uno de los resultados.

⁵ Financiado la Oficina Humanitaria de la Comunidad Europea (ECHO)

Resultado 1- Protección: Comunidades vulnerables cuentan con los conocimientos e instrumentos apropiados para garantizar un entorno protector y el goce efectivo de sus derechos fundamentales, sin distinción de género y con prioridad a los sectores sociales más desfavorecidos, y en articulación con autoridades responsables

Resultado 2- Servicios Básicos y Medios de Vida: Comunidades afectadas por el conflicto armado, en particular aquellos sectores más vulnerables o excluidos, mejoran su calidad de vida por medio del acceso equitativo a servicios básicos y la recuperación productiva y socioeconómica sostenible basada en sus necesidades específicas

Resultado 3- Recuperación temprana e incidencia: Instituciones públicas y otros actores incrementan su presencia y capacidad para la intervención en comunidades afectadas por el conflicto armado con proyectos y programas de emergencia y desarrollo contribuyendo a la recuperación temprana y el desarrollo sostenible

Frente a cada uno de los resultados se da cuenta de las metas previstas y las metas alcanzadas en relación con los indicadores (Informe final del proyecto, 2023) y se describe de forma muy general el tipo de actividades llevadas a cabo. Esta descripción de las actividades no es detallada, ni taxativa, ni cubre en su totalidad aquellas emprendidas durante proyecto⁶, sino que busca, dos propósitos: por una parte, dar cuenta de algunas de las metodologías, enfoques y procesos llevados a cabo; y por otra, ilustrar de qué manera el proyecto se adaptó a las circunstancias del contexto. Adicionalmente se presenta un análisis cualitativo de los logros alcanzados; y se identifican también factores clave y/o buenas prácticas durante la implementación. Aunque en muchos casos se trata de factores que aplican a varios resultados al mismo tiempo, su ubicación se ha priorizado en aquellos que surgen con mayor preponderancia. A partir de esta descripción se da cuenta, finalmente, de los principales desafíos enfrentados y recomendaciones. Al igual que los factores clave, las recomendaciones se ubican en los resultados donde se hace más evidente la necesidad de estas; pero deben ser leídas de manera integral y articulada con las formuladas en el resto de los resultados. El cuarto apartado revisa los niveles de eficiencia del proyecto, en términos de su formulación, ejecución presupuestal, recursos humanos y modelo de gestión y seguimiento; e igualmente se identifican lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones. Finalmente se compilan los anexos que soportaron el proceso de evaluación.

1. Metodología de la evaluación

El ámbito temporal de la presente evaluación externa abarcó inicialmente el año 2, período de implementación comprendido entre el 1 de enero y el 30 de octubre de 2023. Sin embargo, por tratarse de una evaluación externa final, y dado el corto tiempo de implementación de esta fase al momento de la evaluación, se acordó la valoración integral del proyecto, priorizando para el trabajo de campo, las acciones finalmente emprendidas en las comunidades priorizadas para el año 2. En este sentido, la evaluación tuvo como ámbito geográfico las regiones priorizadas de Cauca, Nariño y Chocó. Aunque en esta última no fue posible el trabajo de campo presencial, se realizaron entrevistas virtuales al equipo en terreno, y se contó con el apoyo de NRC para el desarrollo de entrevistas guiadas a 3 personas de las

⁶ Una mejor compilación y análisis de las actividades se encuentra en el Documento de Sistematización del Proyecto, 2023.

comunidades beneficiarias. El proceso de evaluación tuvo una duración intermitente de 4 meses, desde el 28 de agosto hasta el 31 de diciembre de 2023. Además de entrevistas virtuales y presenciales, se realizó observación en terreno de actividades de rendición de cuentas del proyecto y la visita a algunas de las obras de agua, saneamiento y de proyectos acompañados por el componente de medios de vida. En total participaron 20 integrantes de las organizaciones socias, a través de entrevistas semiestructuras, reuniones de preparación y de contextualización del trabajo de campo, o como integrantes de las misiones y procesos de rendición de cuentas observadas durante la evaluación (ello se suma 2 integrantes del equipo de sistematización y el Oficial de Programas de COSUDE, para un total de 23 personas).

En total se visitaron 6 comunidades y se observaron 8 iniciativas y obras. En el marco de estas visitas y observaciones se conversó a través de entrevistas, grupos focales y talleres con 68 integrantes de las comunidades beneficiarias y 4 funcionarios públicos, para un total de 72 personas. El total aproximado de participantes del proceso de evaluación es de 95 personas (Ver anexo 1 y 2 sobre cubrimiento del trabajo de campo).

Conforme a la propuesta técnica presentada, todo el proceso de evaluación se llevó a cabo desde un enfoque crítico y retrospectivo, integral, prospectivo y participativo; y de Gestión Basada en Resultados (GBS). En línea con los propios objetivos del proyecto la consultoría se desarrolló en su conjunto desde un enfoque de género y étnico. Los criterios de evaluación se rigieron por lo dispuesto en los TdR (criterios de evaluación de la OCDE). Se recogieron en su totalidad las preguntas clave de evaluación señaladas frente a la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

Para este proceso de evaluación se propusieron tres fases. La primera de estudio, revisión documental y diseño metodológico; la segunda, de trabajo de campo, escucha activa y participativa; y finalmente la tercera, de análisis y elaboración del informe preliminar y final de evaluación. Aunque en un principio se pensó en etapas separadas y ordenadas cronológicamente, estas se llevaron a cabo finalmente de manera simultánea. Lo anterior debido, entre otros, a la prórroga establecida para el cierre del proyecto, lo cual hizo que documentos clave, tales como el informe final del proyecto y su sistematización estuvieran disponibles después de tres meses de iniciada la evaluación.

Al menos tres factores limitaron el desarrollo de la evaluación:

- La alta rotación de personal hizo que durante la evaluación no fuera posible conversar con personas que hubieran estado y conocieran del proceso de diseño y arranque del proyecto. Esto limitó, en parte, la comprensión original del proyecto para observar y valorar su evolución en el tiempo.
- Al inicio de la evaluación se tenía previsto que las actividades del proyecto culminarían a finales de septiembre. Durante el desarrollo de la evaluación el periodo para el cierre del proyecto se amplió hasta finales de octubre. Esto hizo que las organizaciones y sus equipos priorizaran, por una parte, las actividades aún pendientes por ejecutar; y por otra, que al menos 2 de las 3 organizaciones socias, priorizaran el arranque de una segunda fase del proyecto, pero no tanto el proceso de evaluación coincidente en tiempo. Este factor complejizó la concertación de las agendas de entrevista por fuera de la organización coordinadora del consorcio y de la UGC.

- Para responder a esta limitación, la metodología de evaluación tuvo que ser flexibilizada y adaptada a las posibilidades reales de trabajo de campo. En este sentido se priorizó el trabajo de observación a las actividades de rendición de cuentas previstas durante el cierre del proyecto, y se aprovecharon en el marco de estas, las oportunidades que hubiese para la realización de entrevistas a actores clave, líderes y lideresas de las comunidades, e integrantes de los equipos en terreno.
- Por los factores mencionados no fue posible aplicar en el marco del trabajo de campo la técnica del Cambio Más Significativo, pero si fueron posibles espacios colectivos, especialmente grupos focales en el Cauca, donde se identificaron logros e impactos relevantes del proyecto, diferenciando entre los actores convocados a estos espacios; y siempre desde los enfoques de la evaluación y especialmente desde el enfoque orientado a resultados.
- Pese a que la propuesta metodológica de evaluación consideró parte del trabajo de campo en las comunidades priorizadas en el Chocó, este finalmente no se pudo llevar a cabo. A pesar de esta limitante, la evaluación tuvo en cuenta los logros y experiencias de implementación en esta región a través de la revisión documental (incluyendo la sistematización del proyecto, insumos publicados en la página web); y dos entrevistas guiadas por el equipo consultor con el apoyo del equipo de NRC quienes participaron de la misión.
- Finalmente representó una limitante de la evaluación, los problemas de formulación y/o medición de algunos de los indicadores (se especifican en cada componente) dado que fue necesario excluir del análisis de eficacia de la intervención algunos de estos.

3. Hallazgos de la evaluación

3.1 Pertinencia

El proyecto tuvo un alto nivel de pertinencia al buscar responder a los desafíos de protección derivados del conflicto armado; incluyendo los desafíos y riesgos de las violencias basadas en género; a los desafíos de seguridad alimentaria, medios de vida y saneamiento, especialmente en comunidades étnico-territoriales (indígenas y afrodescendientes); y a los desafíos derivados de la débil presencia institucional particularmente en regiones de difícil acceso, afectadas por el conflicto, y por desigualdades y discriminaciones históricas. Los objetivos, resultados y sectores de atención definidos por el proyecto (Protección, medios de vida y saneamiento, recuperación temprana e incidencia) fueron apropiados y dieron respuesta, aunque en distintos niveles, a las necesidades de las poblaciones priorizadas para la intervención.

En general el proyecto fue pertinente a factores centrales del contexto del país y las regiones priorizadas. Entre los factores prevalentes del contexto se destacan:

- La presencia de actores armados; la relación de estos con el control de economías ilegales (producción de cocaína y explotación ilegal de recursos naturales) y por lo tanto con la confrontación por el control territorial, aumentando los riesgos de persecución y amenaza de líderes y lideresas, el desplazamiento y confinamiento de las comunidades y pueblos; y el deterioro de las iniciativas productivas y de seguridad alimentaria.

- La débil presencia estatal tanto para garantizar derechos y servicios sociales básicos (principalmente salud, educación y servicios públicos en general); como para responder de manera pronta y adecuada a las condiciones de vulnerabilidad y amenazas derivadas ya sea del conflicto armado, de emergencias medioambientales (desplazamiento forzado, reclutamiento de NNA, confinamiento, entre otros), o de las VBG.
- Altos niveles de pobreza reflejada en desnutrición especialmente en niños y niñas, inseguridad alimentaria, sin medios adecuados para la subsistencia y generación de ingresos; alta dependencia de actividades económicas ilegales; y en general, en inequidades estructurales que complejizan los procesos de recuperación temprana.
- Violencias basadas en género especialmente hacia mujeres afrocolombianas e indígenas, con poca autonomía económica, poco acceso a información y débiles o inexistentes mecanismos de prevención y atención frente a las violencias en su contra.

Los criterios de priorización de las regiones de intervención fueron establecidos previamente por las socias (situación de violencia, presencia de las organizaciones que conforman el consorcio MIRE+, potencialidades y recursos locales; tejido social local, recuperación temprana, multisectorialidad y acceso seguro)⁷. Sin embargo, la generalidad de estos criterios pudo haber hecho que, en la práctica, estos perdieran utilidad. Si bien estos criterios permitieron perfilar el proyecto en general, no contribuyeron directamente a la identificación de las comunidades priorizadas. En contraste, en esta identificación primó principalmente la lectura del contexto por parte de las organizaciones socias y de los grupos poblacionales con los que estas venían trabajando; y el criterio de que las comunidades hubieran sido atendidas durante 2020 y 2021 por el programa MIRE (emergencias). Este último criterio resulta de particular relevancia dado el enfoque Nexus del proyecto y la apuesta por contribuir para que las comunidades puedan transitar “de la emergencia a la recuperación temprana”.

Pese a la definición previa de criterios de priorización y las capacidades de las socias para la lectura del contexto, la selección de las comunidades para el año 2 se consideró un proceso difícil, el cual superó el tiempo previsto para ello y retrasó en parte la implementación. Ante estas circunstancias, para algunos de los equipos de las socias, en la priorización entraron en juego también otros criterios. Entre estos, las mejores condiciones de operativización de las acciones y el mayor número de población beneficiaria identificada que permitiera superar el rezago en las metas e indicadores previstos dado el corto tiempo restante para la intervención.

Dada las circunstancias mencionadas del contexto, el proyecto contó con buena capacidad de adaptación. Dicha capacidad se evidencia en mayor medida en la definición de actividades concretas como resultado de los procesos de diagnóstico y concertación con las comunidades (ajustes requeridos en estas, en los enfoques metodológicos o en los tiempos de ejecución); y en menor medida, en ajustes en niveles más estratégicos del diseño del proyecto, o sobre su modelo de gestión. En la realización de actividades se registra, por ejemplo, cambios en los lugares de reunión de zonas rurales a zonas urbanas para garantizar mejores condiciones de seguridad⁸. Sin embargo, aunque distintos equipos manifestaron dificultades

⁷ Documento Criterios de Priorización MIRE +

⁸ Informe final del Proyecto, 2023.

para la comprensión de los indicadores y los cambios que se buscó medir, no se evidenció durante el proceso de evaluación mayores ajustes o actualizaciones al proyecto. Aunque se revisaron los indicadores y se llevaron a cabo reuniones para acordar su medición, no se realizaron los ajustes necesarios. Esta circunstancia, junto con la gran cantidad de indicadores, limitó en la práctica la capacidad de adaptación del proyecto en los niveles más estratégicos.

La capacidad de adaptación alcanzada requirió en todo caso altos niveles de flexibilidad por parte de los equipos en terreno. Especialmente, por las condiciones de seguridad que implicaron en múltiples ocasiones restricciones a la movilidad muchas de las actividades y misiones tuvieron que ser reprogramadas. Ello demandó altos niveles de flexibilidad por parte de los equipos, pero también altos niveles de desgaste.

En general el proyecto fue pertinente a las necesidades de protección y de acceso a servicios básicos por parte de la población en las regiones priorizadas; y tuvo como punto de partida procesos de levantamiento de información diagnóstica de carácter participativo para todas las acciones y componentes, incluyendo procesos de consulta con autoridades étnicas territoriales. Si bien persisten múltiples necesidades en toda la región pacífica y en varias de las comunidades se han repetido hechos de violencia que mantienen las condiciones de emergencia, el proyecto contribuyó a procesos de recuperación temprana aún marcha. Por ejemplo, a través de la formación y activación de herramientas legales para la exigibilidad de derechos como víctimas; a la creación y/o fortalecimiento de rutas de prevención y atención a las VBG, incluyendo al interior de los mecanismos propios como la guardia indígena y cimarrona; al mejoramiento y/o rehabilitación de infraestructura en instituciones educativas, sistemas de agua y saneamiento, y al fortalecimiento de procesos organizativos para su gestión, como los comités de agua; y al impulso de iniciativas agroalimentarias, entre otras.

Finalmente, el proyecto fue pertinente frente a las prioridades temáticas de COSUDE y la cooperación suiza en Colombia: servicios básicos (gestión del agua y saneamiento), protección de las víctimas del conflicto y el fomento de la paz, el Estado de derecho y la Igualdad de género⁹. En este mismo sentido el proyecto fue pertinente como experiencia piloto para la incorporación del enfoque del triple Nexo, frente al cual se mantiene el interés de los distintos actores humanitarios, de desarrollo y de construcción de paz, incluyendo las socias y COSUDE, de aportar a su comprensión y operativización.

Factores clave

En el alcance de estos niveles de pertinencia del proyecto se consideran factores clave:

- La información diagnóstica de calidad, resultado del relacionamiento previo de las socias con las comunidades priorizadas, la aplicación de instrumentos diagnósticos, el desarrollo de procesos de consulta y la lectura constante del contexto por parte de todas las socias. Dicha lectura se considera una buena práctica al interior de las organizaciones socias, y dentro de los espacios de articulación y coordinación en los que estas participan; aunque en menor medida de manera conjunta entre las socias.

⁹ <https://www.eda.admin.ch/deza/es/home/paises/colombia.html#>

- El impulso y la preocupación por las condiciones de participación de las poblaciones beneficiarias del proyecto, desde las etapas tempranas de diagnóstico, planificación e implementación de las acciones. La participación de las comunidades además de un presupuesto y mecanismo central para la implementación de todas las acciones del proyecto constituyó un logro en sí mismo debido al fortalecimiento de sus propios liderazgos, procesos organizativos, comunitarios, incluyendo los procesos organizativos de mujeres, y de gobierno propio, a través de los espacios y condiciones de participación propiciados.
- Estos procesos de participación, consulta y concertación de las actividades contribuyeron, además, a:
 - i. La incorporación y reconocimiento de los conocimientos ancestrales y recursos locales, especialmente la experiencia y conocimientos de líderes y líderesas sobre sus propios contextos y necesidades.
 - ii. A apalancar mejores condiciones de legitimidad y sostenibilidad de las acciones; así como a dar continuidad a procesos emprendidos anteriormente.
 - iii. A la comprensión amplia y estratégica que sobre estos procesos de participación y consulta tuvieron los equipos en terreno por parte de las organizaciones socias. Los equipos en general demostraron respeto a las formas organizativas, estructura y procesos propios de toma de decisiones (por ejemplo, sobre la composición de los resguardos, los consejos comunitarios, las guardias indígenas y cimarronas, las autoridades étnicas, y la composición de las comunidades educativas, etc.)
- En línea con las condiciones de participación, el proyecto logró, aunque no sin desafíos y limitaciones, avanzar en la materialización del enfoque de género y étnico en las intervenciones para la protección, el acceso a servicios básicos, medios de vida y recuperación temprana. Esta incorporación se vio reflejada en los procesos de consulta, en los contenidos y metodologías que lideraron cada uno de los componentes, y en general, en el proceso de adaptación del proyecto a las especificidades étnico-territoriales durante su implementación.
- La incorporación del enfoque de género se pudo evidenciar, por ejemplo:
 - i. En la vinculación y fortalecimiento de mujeres y sus procesos organizativos de manera transversal en las distintas acciones del proyecto, y a través de acciones específicas como la Escuelas de Liderazgo para Mujeres.
 - ii. En el reconocimiento de la VBG y la necesidad de su eliminación y atención como componente esencial en las acciones humanitarias, de desarrollo y construcción de paz.
 - iii. En el diseño e implementación de acciones que incorporaran sus propias iniciativas de prevención y atención a esta forma de violencia (Rutas de atención y casas de acogida).
 - iv. En la incorporación de contenidos y énfasis específicos en las actividades de agua y saneamiento, como la promoción de la higiene y salud menstrual.
 - v. En la recopilación y análisis de información desagregada por género en los procesos y productos de planeación, monitoreo y evaluación (PME).
- La incorporación del enfoque étnico se pudo evidenciar, por ejemplo:
 - i. En la priorización misma del proyecto con poblaciones étnico-territoriales, comunidades afrodescendientes y pueblos indígenas especialmente afectados por el conflicto;
 - ii. En el reconocimiento y apuesta por la articulación con los planes de vida de las distintas comunidades (y no solo con los Planes de Desarrollo Municipal como instrumento de política);
 - iii. En los procesos de consulta con las autoridades propias, respetando y fortaleciendo sus dinámicas de gobierno;
 - iv. En el diseño e implementación de acciones que

incorporaran sus propias iniciativas de protección, tales como la guardia indígena y cimarrona. v. En la incorporación de contenidos y énfasis específicos en las actividades de formación como legislación sobre derechos étnico-territoriales; vi. En general, en la identificación, reconocimiento y fortalecimiento de los saberes y prácticas ancestrales frente a cada uno de los componentes del proyecto; y, por último, vi. En el diseño y difusión de productos específicos utilizando la lengua propia.

- La perspectiva del “nexo” entre la ayuda humanitaria, la recuperación temprana y la construcción de paz, aunque en distintos niveles, se mantuvo durante toda la ejecución. Este enfoque recogió la experiencia de las organizaciones socias no solo en ayuda humanitaria, sino en aquellos estructurados como resultados en este proyecto WASH (Saneamiento e Higiene), Seguridad Alimentaria/Medios de Vida, Protección e ICLA (Información Orientación y Asistencia Legal). Tanto por esta perspectiva, como por la apuesta por consolidar la dinámica de consorcio y las regiones priorizadas, este proyecto se consideró por las socias y el donante como un ejercicio piloto. Sin embargo, principalmente limitaciones en el diseño inicial del proyecto y en la puesta en práctica de su modelo de gestión y operativización en terreno limitaron relativamente la flexibilidad y capacidad de adaptación necesarios para la concreción del triple nexo. A estos factores se sumaron las limitaciones relacionadas con la debilidad de las instituciones públicas locales no obstante los niveles medios de articulación alcanzados en algunas de las comunidades y frente a algunas de las acciones u obras, y componentes. Lo anterior debido a la imposibilidad de avanzar en mayores niveles de corresponsabilidad y sostenibilidad de las obras y acciones desarrolladas. Pese a la relevancia de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) por la pretendida articulación entre las acciones de desarrollo y paz, la evaluación externa no logró evidenciar un relacionamiento directo entre las acciones del proyecto y las consagradas en los PDET en las regiones priorizadas donde estos se encuentran en marcha.
- Pese a la alta rotación de personal durante la vida del proyecto, en general las comunidades destacan en los profesionales responsables del acompañamiento técnico e implementación de las acciones u obras, su relacionamiento respetuoso, sus conocimientos profesionales y técnicos, y sus capacidades para generar confianza. A esto contribuyo, por un lado, el conocimiento o trabajo previo que se tenían en algunos casos con las comunidades y la diversidad de profesiones vinculadas en los equipos (ingenieros/as, ento-educadoras, abogadas, psicólogas, etc.). Por otro, la ya mencionada capacidad de adaptación y flexibilidad de los equipos para abordar los distintos desafíos de la implementación.

“Felicitarlos porque llegan a la raíz y no es fácil ‘... hay hermandad y siguen siendo humildes...hay que llegar a toda la población y seguir haciendo minga” Entrevista Resguardo Huellas

Desafíos de la implementación

La situación de seguridad, la debilidad institucional y el difícil o nulo acceso a servicios básicos en las comunidades priorizadas, al tiempo que dotaron de pertinencia el proyecto constituyeron los principales desafíos de la implementación.

Situaciones de seguridad en todas las regiones derivaron en la imposibilidad de ingreso a las zonas, la suspensión y reprogramación de actividades con el ánimo de preservar la integridad tanto de las comunidades como de los equipos en terreno, el surgimiento de nuevas emergencias humanitarias (nuevos hechos victimizantes, confinamiento, desplazamiento, escasez de insumo o alimentos, etc.) durante la implementación del proyecto y, el aumento en la sensación de inseguridad de comunidades y equipos, entre otros. El contar con protocolos establecidos para la preparación y desarrollo de las misiones, la realización de los briefings de seguridad, el tener una persona responsable en este campo, y la realización constante de mapeos de seguridad en los territorios permitió abordar este desafío sin que afectara drásticamente la implementación del proyecto.

Por otra parte, la debilidad institucional en los municipios de las comunidades priorizadas también representó un desafío para el desarrollo del proyecto, y en general, para la construcción o consolidación de alianzas con entidades responsables en los distintos componentes del proyecto. Este desafío si bien no afectó como tal la implementación del proyecto, si afectó los niveles de eficiencia y sostenibilidad de las acciones y obras. El difícil o nulo acceso a servicios básicos, como agua, internet, o medios de transporte para el ingreso en las comunidades hizo desafiante (y en algunos casos más costosa) la implementación de las acciones, especialmente en términos logísticos y de accesibilidad. Para abordar estos desafíos se trataron de desarrollar misiones conjuntas, aunque no fue posible en los tiempos y cantidad esperados. Lo anterior dada la diversidad de sectores y actores involucrados y la complejidad de coordinación de las agendas tanto institucionales como de las socias.

3.2 Eficacia

La eficacia del proyecto en términos de número de personas beneficiadas directamente se considera media-alta, en tanto se alcanzó en un 89% la meta de cubrimiento prevista (26.707 de 30.000 personas previstas)¹⁰. De acuerdo con el informe final del proyecto, de las 26.707 personas atendidas, el 52,94% corresponde a mujeres (14.138 personas), el 47,04% corresponde a hombres (12.563 personas) y el 0,01% es población LGBTQ+. El 49,88% es población indígena (13.324), 37,3% es población afro (9.944), el 3,15% es población mestiza (843) y el 9,7% no sabe o no reporta.

En relación con el nivel de alcance de cada uno de los resultados, se tiene que en promedio las metas se alcanzaron en un 115%¹¹, así:

- Como parte del Resultado 1 – *Protección*, el 73%¹² de las personas o comunidades previstas cuentan con los conocimientos e instrumentos apropiados para garantizar un entorno protector y el goce efectivo de sus derechos fundamentales, sin distinción de género y con prioridad a los sectores sociales más desfavorecidos, y en articulación con autoridades responsables.

¹⁰ Informe final del proyecto. Dado que 2 de 3 indicadores de impacto o bien no pueden ser directamente atribuibles al proyecto o presentan inconsistencias en su proceso de medición y medios de verificación, solo se tuvo en cuenta el cubrimiento de personas beneficiarias directas para el análisis porcentual de la eficacia.

¹¹ Promedio del nivel de alcance de los indicadores establecidos sin contar los indicadores que no reportan una medición en la línea de base o que por inconsistencias en su formulación y medición no pudieron ser promediados. Este fue el caso de un indicador en cada uno de los resultados

¹² Promedio del nivel de alcance de los indicadores establecidos. En este resultado se excluyó el indicador 1.4 por inconsistencia en su formulación y medición.

- Como parte del Resultado 2- *Servicios Básicos y Medios de Vida*, el 163%¹³ de las personas o comunidades previstas, afectadas por el conflicto armado, en particular aquellos sectores más vulnerables o excluidos, mejoran su calidad de vida por medio del acceso equitativo a servicios básicos y la recuperación productiva y socioeconómica sostenible basada en sus necesidades específicas.
- Como parte del Resultado 3- *Recuperación temprana e incidencia*, se alcanzaron el 110%¹⁴ de los acuerdos y acciones previstas para que las Instituciones públicas y otros actores incrementan su presencia y capacidad para la intervención en comunidades afectadas por el conflicto armado con proyectos y programas de emergencia y desarrollo contribuyendo a la recuperación temprana y el desarrollo sostenible.

Este nivel de eficacia debe ser analizado, sin embargo, teniendo en cuenta al menos dos factores. El primero, tiene que ver con las limitaciones de la formulación del proyecto en donde un buen número de indicadores presentaron inconsistencias en relación con los cambios a indicar, y en su formulación y/o medición en general. El segundo, en relación con el enfoque Nexus previsto, incluyendo el modelo de intervención y de gestión del proyecto. Al respecto, llama la atención el mayor nivel de alcance en el resultado 2 sobre servicios básicos y medios de vida (163%); y en menor medida el resultado 1 de protección (73%). De los datos se desprende una concentración importante en las acciones y metas respecto al acceso a servicios sanitarios adecuados (194% de la meta prevista); y al acceso adecuado y mejora en la calidad del agua para el consumo (343% de la meta prevista). No obstante, esta diferencia de alcance y cobertura de las metas pudo obedecer también al tipo de indicadores formulados y a algunas de las inconsistencias que se describen más adelante.

A pesar de los desafíos del contexto, en algunos casos reflejados en emergencias reiteradas, y los desafíos de la formulación y ejecución del proyecto, este logró cumplir con su objetivo general de contribuir a la protección, la construcción de paz y el acceso a servicios y medios de vida de personas y comunidades vulnerables víctimas de emergencias humanitarias asociadas al conflicto armado en el litoral pacífico colombiano. Más allá de la recuperación temprana, y dadas las mencionadas circunstancias del proyecto, este contribuyó a la permanencia en los territorios como mecanismo de resistencia de pueblos y comunidades ante el conflicto. Cada uno de los componentes del proyecto constituyó para las comunidades formas de construir paz dada la relación directa con efectos o causas del conflicto, tal como se ilustra a continuación.

3.2.1 Protección

En este componente se logró brindar protección efectiva a personas en riesgo, especialmente mujeres y NNA; y fortalecer las capacidades de líderes, líderes, gobiernos propios y comunidades en general, para analizar las amenazas y vulnerabilidades; y con ello reducir los riesgos (R1). Se destacan las acciones y logros relacionados con el empoderamiento de líderes y líderes para la participación, protección y exigibilidad de derechos; el fortalecimiento de los mecanismos propios de protección incluyendo la

¹³ Promedio del nivel de alcance de los indicadores resultado. En este resultado se excluyó el indicador 2.5 por inconsistencia en formulación y medición.

¹⁴ Promedio del nivel de alcance de los indicadores resultado. En este resultado se excluyó el indicador 3.4 por inconsistencia en formulación y medición.

guardia indígena y cimarrona; y la prevención y atención a VBG a través de rutas de atención propias y la dotación de casas de acogida para mujeres, jóvenes o líderes y líderes en riesgo.

Según el informe final del proyecto, 593 víctimas del desplazamiento forzado y otras formas de violencia fueron cubiertas por medidas de protección; 2.035 personas (1.035M/1.000H) conocen sobre sus derechos; 3 comunidades fortalecieron sus planes de salvaguarda; y 115 personas sometidas a diferentes formas de VBG recibieron algún tipo de la asistencia. Aunque los desafíos de inseguridad continúan en las comunidades, estas perciben que cuentan con mayor capacidad de respuesta y valoran especialmente el acompañamiento jurídico, político, y en algunos casos financiero, como factor de protección.

Logros e impactos

Empoderamiento para la participación, protección y exigibilidad de derechos

Múltiples actividades de formación y acompañamiento contribuyeron al empoderamiento de líderes y líderes y víctimas. Estas actividades tuvieron diseños metodológicos participativos y adaptados a las condiciones del contexto de cada una de las regiones y comunidades priorizadas, pero al mismo tiempo tuvieron como común denominador el autorreconocimiento como sujetos de derecho. Algunos de los espacios de formación estuvieron dirigidos especialmente a niños, niñas y jóvenes.

“Se va generando conciencia del cuidado del territorio, no solo de las personas ... nos autoformamos, damos y construimos en colectivo. Es lo que nos permite proyectarnos por fuera de las ideas de la violencia. Hay niños que ya juegan a pistoleros, a la guerra y queremos ver los niños jugando al control territorial” Grupo focal, Resguardo Huellas, Norte del Cauca. 2023.

Como resultados de estas actividades se destacan diversas acciones de incidencia, por ejemplo, para la sostenibilidad y mantenimiento de las obras implementadas bajo el componente de agua, saneamiento y medios de vida. Más allá de las acciones de formación e incidencia, el proyecto buscó y logró niveles diferenciados de empoderamiento de líderes, líderes y sus procesos organizativos a través de análisis de contexto, priorización de acciones estratégicas, y la revisión constante de la coherencia de las acciones con los planes de vida de las comunidades. En este sentido, el proyecto en su integralidad, al apostar por la recuperación temprana, logró mejorar las condiciones y ambientes protectores de las comunidades.

Fortalecimiento de los mecanismos propios de protección

Diversos procesos de formación y acompañamiento contribuyeron, además, al fortalecimiento de los procesos comunitarios y de gobierno propio; y especialmente, al fortalecimiento de los mecanismos propios de protección como la guardia indígena y cimarrona. Dentro de los procesos de formación se destacaron los contenidos especialmente dirigidos a las guardias indígenas y cimarronas. Por ejemplo, sobre la protección comunitaria, las capacidades de autoprotección, prevención y reducción de riesgos, prevención de la VBG, protocolos de retornos y reubicaciones, y la relación de estos temas con los planes de vida de las comunidades. A los procesos de formación se sumó el impulso a la construcción o fortalecimiento de planes de protección comunitaria, rutas de atención a víctimas de VBG y Comités de Gestión del Riesgo. En algunos casos en el marco de estos planes de protección se adecuaron espacios

comunitarios y se ubicaron señales alertando sobre los riesgos, o identificando zonas seguras dentro de los territorios.

A través de las rutas o planes de protección comunitaria se logró rescatar niños, niñas y jóvenes en riesgo de ser reclutados por actores armados con presencia en los territorios. En contraste con las rutas institucionales, se valora de los mecanismos propios una más rápida capacidad de respuesta, la presencia permanente en el territorio y la posibilidad de llegar incluso a sitios donde la institucionalidad no se atreve precisamente por los niveles de inseguridad, y “sin tanta tramitología”. En la activación de estos mecanismos se valora el aporte de las socias en el marco del consorcio, por ejemplo, en términos del acompañamiento en las gestiones y apoyo económico para el traslado de jóvenes en riesgo.

“Así quisiéramos activar la ruta con Bienestar Familiar, esta es muy lenta. Primero llega la guardia y acordona. Además, si se llama por la noche ellos no contestan y para salvar la vida se requieren es de acciones inmediatas ...por eso actuamos autónomamente, no por rebeldía sino porque no podemos esperar a que la burocracia actúe cuando lo que necesitamos es salvar vidas”
Grupo focal, Resguardo Huellas, Norte del Cauca. 2023.

A través del fortalecimiento de los Comités de Riesgo dentro de la Guardia Cimarrona, se ha orientado la protección también hacia los medios de vida, por ejemplo, frente a los efectos de la ola invernal en los cultivos y cómo estos se pueden proteger o prevenir riesgos a través de la reforestación. Estos comités se articulan con otros procesos organizativos internos como la Junta Directiva del Consejo Comunitario y el palenque de medios de vida. Se llevan a cabo mapa de afectaciones y riesgos del territorio, por ejemplo, sobre el calentamiento global que se produce por las quemas no controladas, la contaminación de los ríos etc. (Observación Consejo Comunitario San Juan Garrapatero, Santander, 2023)

Prevención y atención a las VBG

En el marco del proyecto se logró la prevención y atención a víctimas de VBG a través de distintas acciones articuladas, entre estas: la atención psicosocial y jurídica, el apoyo económico para las víctimas, el fortalecimiento de rutas propias de protección y autocuidado, la articulación con instituciones responsables, y la mejora y dotación de casas de acogida. Por medio de estas rutas se buscó poner a disposición de las mujeres víctimas o en riesgo, los saberes de las propias mujeres del territorio (mayoras, parteras, curanderas). Además del enfoque de género, estas acciones se caracterizaron por tener un enfoque comunitario y reconocer los aprendizajes y prácticas ancestrales de protección y sanación.

“Queríamos salir del contexto occidental de las rutas ya establecidas y que no funcionan. Hicimos visitas en todos los consejos comunitarios [...] aparecieron violencias que no se registran en las rutas occidentales, como la violencia por la participación en política [...] es distinto lo que se considera maltrato y violencia en una sociedad machista. [...] Por el hecho de ser negra y mujer, sufrimos otro tipo de violencias, violencias diferenciadas y estas no se encuentran caracterizadas en las rutas institucionales y por eso es importante contar con una ruta propia”

Grupo focal, mujeres lideresas y promotoras de la Ruta de Atención de las VBG, Santander, Cauca 2023.

Desde sus particularidades étnicas, territoriales y culturales se destacan, por ejemplo, la creación de la Unidad de Atención de Mujeres Afronortecaucanas (UAMA) y los Quilombos de Protección; la conformación del Palenque de Mujeres en el Consejo Comunitario de Asnazú; los quioscos de protección en el Amazonas, la Ruta de Atención de las VBG dentro del resguardo Piguambí Palangala. A través de estos procesos se logró reconocer y analizar, junto con las comunidades, tanto las violencias de género, sus causas estructurales y expresiones más comunes; como las potencialidades y acciones de las propias comunidades para su prevención y atención.

“Como grupo de Mujeres Tejedoras de Vida Espiritual nos conformamos en el 2021 y nos capacitamos en violencias contra las mujeres [...] aprendimos de la importancia de la denuncia y que, si no lo hace la mujer que está siendo violentada lo debe hacer la comunidad, y que el amor no es maltrato”
Resguardo Piguambí Palangala, Tumaco, 2023

“En los Quilombos contamos con un componente psicológico, pero también de armonización, de mística y costumbre, por ejemplo, para los masajes con plantas tradicionales. [...] lo más importante es que los Quilombos tienen un sentimiento, son un abrazo y los médicos occidentales no lo hacen, no están para eso” Grupo focal, mujeres lideresas y promotoras de la Ruta de Atención de las VBG, Santander, Cauca 2023.

En las regiones donde las rutas o mecanismos de prevención y atención a las VBG se encuentran ya en marcha, los líderes y lideresas participantes de la evaluación evidencian que un mayor número de mujeres se está atreviendo a denunciar, a contar lo que le está pasando y a pedir ayuda. Lo anterior, no solo frente a violencias recientes, sino frente a los efectos psicosociales de experiencias de violencia en el pasado y que no han sido adecuadamente abordados o donde no se ha contado con procesos de sanación. Por último, la creación y puesta en funcionamiento de estas rutas ha repercutido, además, en el fortalecimiento de los procesos organizativos de justicia y de gobierno propio. Por ejemplo, el tribunal de ética y de justicia ancestral de los Consejos Comunitarios, o los cabildos indígenas; y las propias guardias (indígena y cimarrona) con una comprensión de la seguridad y la protección que incluye los riesgos de VBG, y que deben prepararse también, para que, por ejemplo, no llegue el victimario.

Factores clave y buenas prácticas

- El reconocimiento no solo de los riesgos y amenazas (a través de los diagnósticos), sino de la existencia de prácticas y mecanismos propios de protección, especialmente de carácter comunitario: Las rutas de atención, los procesos de formación y, la construcción o fortalecimiento de los planes de protección se nutrieron, en el marco del proyecto, de avances previos de los procesos organizativos étnico-territoriales en este campo. Por ello se considera también un factor clave, la articulación de las acciones del proyecto con otros procesos de fortalecimiento de dichos mecanismos ya en marcha. Esta articulación fue posible principalmente porque la mayoría de las organizaciones ejecutoras venían acompañando previamente a las comunidades en sus acciones de exigibilidad de derechos.

- En el diseño y/o fortalecimiento de las Rutas y los espacios de atención y de acogida fue clave la perspectiva intercultural e interdisciplinaria. En este sentido o bien se proyecta o ya se cuenta con la participación de profesionales en derecho, psicología, trabajo social, pero también de promotores psicosociales, mayores, parteras, sabedoras, comadres, curanderas, médicos tradicionales, lideresas comunitarias, con conocimientos ancestrales, o formadas por la misma comunidad; víctimas que ya han sido acompañadas y quieren compartir su experiencia y conocimientos; y en general, personal local con conocimiento profundo del territorio y de las comunidades; con la capacidad de ponerse en el lugar de quienes han sufrido la violencia o se encuentran en riesgo; con herramientas y conocimientos diversos para el alivio del dolor y los procesos de sanación no solo del cuerpo, el alma y el espíritu, sino del territorio. Estos factores generar confiabilidad y mística, indispensables para poder atender, por ejemplo, a las mujeres víctimas de violencia sexual. A estos factores diferenciales se suma el que en algunas de las rutas se proyecta el trabajo no solo con las mujeres victimizadas sino con el victimario quien “también necesita y debe ser armonizado para que no vuelva a violentar”.

“En los comadreos nos dimos cuenta del silencio que habíamos guardado y que por primera vez nos juntábamos a escucharnos y comprenderlo”

“Ha generado mucha confianza; es un lugar de encontrarse conmigo misma, de encontrar seguridad, de sentir que no estoy sola. Es más que un hogar porque muchas veces en el hogar es donde se vive más la violencia [...] es un lugar donde puedo cerrar los ojos y sentir seguridad”

Grupo focal, mujeres lideresas y promotoras de la Ruta de Atención de las VBG, Santander, Cauca 2023.

- El enfoque de derechos y el enfoque étnico y de género fue evidente en los procesos de formación y acompañamiento. Por ejemplo, a través del impulso de la participación; la incorporación de contenidos sobre derechos individuales y colectivos, y especialmente sobre legislación nacional en materia de derechos de los pueblos indígenas y comunidades afrodescendientes, derechos de las víctimas y derechos de las mujeres; y a través de productos y actividades desarrolladas en la lengua indígena de las comunidades participantes (Informe final del proyecto, 2023).
- Otro factor clave fue la participación y reconocimiento de las organizaciones ejecutoras dentro de distintos espacios de la infraestructura humanitaria nacional y regional. Dicha participación dotó al proyecto de información y análisis rigurosos sobre el contexto y sobre los desafíos del trabajo humanitario; y de mayores posibilidades de articulación externa.
- El reconocimiento de los gobiernos propios y los procesos de consulta y comunicación permanente con estos, dotaron de legitimidad las acciones de protección, pero en general a todo el proyecto. Dicho reconocimiento fue, al mismo tiempo, un factor de protección tanto para las comunidades, como para los líderes, lideresas y el propio equipo en terreno.

- En la ubicación o puesta en funcionamiento de las casas de acogida o los distintos espacios de protección se enfrentó el desafío permanente de, por una parte, la necesidad de dar a conocer sobre la existencia de las rutas y mecanismos propios; pero por otro, la necesidad de mantener ciertos niveles de confidencialidad en la información para que no todo el mundo conozca especialmente de los espacios de acogida porque aumentarían los riesgos. En este sentido, se considera un aprendizaje por parte de las comunidades, el poder garantizar la capacidad de respuesta y servicios, en una infraestructura buena pero que pueda variar y adaptarse a las circunstancias del contexto. Ante estas circunstancias constituye un factor fundamental el ejercicio de autonomía de los pueblos y comunidades dentro de las rutas y mecanismos de protección bajo los postulados del derecho y gobiernos propios:

Desafíos y recomendaciones

- Aunque las rutas de atención y los planes de protección, incluyendo aquellos específicamente diseñados para la prevención y atención a las VBG, son un importante logro del proyecto, estas aún deben ser fortalecidas, difundidas y apropiadas para garantizar su operativización. Algunos de los campos de mejora señalados por las propias comunidades en relación con las rutas de prevención y atención de la VBG hacen referencia a
 - 1) Promover el involucramiento más amplio de los equipos de trabajo y/o procesos, o estructura organizativa de las comunidades. Por ejemplo, el equipo de mujer y familia dentro de los resguardos, el equipo de jurídica, los consejos comunitarios y autoridades veredales etc.
 - 2) Fortalecer las acciones de difusión y apropiación de las rutas, teniendo en cuenta las circunstancias del contexto y las medidas de protección y autoprotección necesarias para garantizar la efectividad de los mecanismos, por ejemplo, de las casas de acogida.
 - 3) Ampliar la cobertura bajo la proyección de que en cada Consejo Comunitario o en cada Resguardo y con los Cabildo, se cuente con una Ruta de Atención a las VBG.
 - 4) La importancia de incorporar acciones de autocuidado en quienes “cuidan” y brindan las respuestas y atención a las mujeres. “A veces llegamos muy cargadas y debemos limpiarnos para poder seguir ayudando a otras personas”.
- Identificación de las casas de acogida: Dada las continuas situaciones de emergencia y los efectos relacionados con el desplazamiento forzado, el confinamiento o la escasez de alimentos en el marco de dichas emergencias, el mejoramiento y/o dotación de casas de acogida fueron acciones priorizadas por varias comunidades dentro de los planes y rutas de protección, incluyendo las rutas específicas para la prevención y atención a las VBG. Sin embargo, a la fecha del proceso de evaluación no se registró ninguna de estas casas en funcionamiento. En algunos casos la dotación ya se había entregado o estaba en trámite, pero la identificación de la casa no se había concretado. Esta sigue siendo una acción pendiente para poder concretar mayores niveles de impacto y sostenibilidad en el fortalecimiento de las rutas y planes de protección.

3.2.2 Servicios básicos y medios de vida

Comunidades afectadas por el conflicto armado, en particular aquellos sectores más vulnerables o excluidos, mejoraron su calidad de vida por medio del acceso equitativo a servicios básicos y en algunos casos por medio de iniciativas productivas (R2.1). Según el informe final del proyecto (2023), a través del mejoramiento o construcción de servicios para el suministro de agua (19 sistemas de abastecimiento de Agua comunitarios, 8 de agua escolar y 583 de agua familiar construidos o rehabilitados) y servicios sanitarios y de higiene, o de alcantarillado y saneamiento (4 sistemas de saneamiento comunitario y 9 escolares), 14.599 personas (7.147 H y 7.452M) tuvieron acceso a dichos servicios básicos. Se reporta igualmente que 2.102 personas mejoraron su bienestar económico accediendo a capital semilla para fortalecer sus iniciativas de seguridad alimentaria y medios de vida. Pese a las acciones y los logros alcanzados, el tiempo de implementación del proyecto, y en especial, de las acciones en las comunidades priorizadas para el año 2, fueron insuficientes para valorar una recuperación productiva y socioeconómica sostenible.

Logros e impactos

Suministro de agua segura a las comunidades

Los trabajos de construcción o rehabilitación de sistemas de suministro de agua no solo mejoraron la calidad, sino el acceso y cobertura de este servicio. Para el caso del Chocó se resalta los cambios que genera el acceso a fuentes de agua segura más cercanos, especialmente en términos de seguridad y protección para las mujeres. Ambos logros (suministro de agua segura y mejoras en los sistemas de saneamiento) son de particular relevancia especialmente para las instituciones educativas, las cuales además de funcionar como tal, han servido de espacios de refugio ante las situaciones de confinamiento durante distintas emergencias humanitarias (Informe final del proyecto, 2023). Además de mejorar la calidad y/o el acceso a agua segura, en el marco del proyecto se crearon y/o fortalecieron 21 comités de agua para la gestión, mantenimiento y sostenibilidad del servicio. Este proceso incluyó capacitación, acompañamiento técnico y dotación tanto de insumos como de herramientas para las labores de mantenimiento y gestión. En algunos casos se dotó de materiales de oficina (computadora, impresora) y de visibilidad (como uniformes).

Mejoras en sistemas de saneamiento, disponibilidad y el uso de productos de higiene

Los trabajos de construcción o rehabilitación de sistemas de saneamiento, especialmente, de servicios sanitarios, permitieron el manejo adecuado de excretas en las comunidades, previniendo enfermedades relacionadas con la contaminación de cuerpos de agua y en general con el consumo y/o manejo de agua no segura. Las obras se complementaron con acciones de sensibilización y capacitación sobre buenas prácticas de higiene, salud menstrual, gestión de residuos, etc. La disponibilidad y uso de productos de higiene se mejoró principalmente a través de la entrega de kits de higiene y dignidad (durante situaciones de emergencia en Cauca y Nariño); buscando con ello reducir el riesgo de contagio, transmisión de enfermedades, además de contribuir a mantener la dignidad de las personas (Informe Final del Proyecto,

2023). Desde la perspectiva de género se destaca el suministro de kits de salud menstrual en instituciones educativas acompañadas de las respectivas actividades de sensibilización y capacitación.

“En la parte del baño comunitario fue una obra importante... en la comunidad no había un baño así tan bonito. Y sirve mucho para la comunidad... las mujeres bañan en el río, hacen las necesidades en el río..., ahora pueden hacer sus necesidades tranquilamente sin ir pa'allá”

Integrante Guardia Indígena Puerto Olave, 2023

Las acciones de higiene y salud menstrual llevadas a cabo en instituciones educativas de las comunidades priorizadas lograron, en algunos casos, abordar por primera vez estos temas tanto con docentes como con estudiantes. Se valora de manera positiva en general, la adaptación cultural y de cara al contexto de las comunidades. Por ejemplo, en las comunidades donde no hay suministro de toallas higiénicas, los talleres incluyeron los productos e instrucciones para la fabricación de toallas reutilizables y con insumos accesibles en las regiones intervenidas (Informe final del proyecto, 2023).

“Al principio el hablar de estos temas de higiene menstrual, pues uno piensa que lo hacen en casa y no. Se les hace raro, pero ya sabemos que toca [...] pero hay que unirlo también con la parte de salud y que participen los padres, porque así lo hagamos a veces con los niños, y ¿en la casa?”

Profesor Institución Educativa Resguardo Inda Sabaleta, 2023

Seguridad alimentaria y medios de vida

De acuerdo con el informe final del proyecto, el 60% de hogares y familias beneficiarias reportan incremento en el acceso, la disponibilidad y utilización de alimentos, y un mismo porcentaje manifiesta estar usando los activos productivos recibidos como parte del proceso de recuperación en el marco del proyecto.

Durante el trabajo de campo de la evaluación externa si bien no se conocieron iniciativas de medios de vida ya en marcha (implementadas en el año 1), se escuchó en el relato de líderes y líderesas participantes sobre la relevancia e impacto de estas iniciativas para las comunidades. Por ejemplo:

- *El trapiche panelero dentro del Resguardo de Huellas (Cauca)*, el cual ya se encuentra en producción y distribución. Las comunidades beneficiarias resaltan, por un lado, el ahorro generado al comprar panela de calidad y orgánica, pero sin mayores costos de transporte; el fortalecimiento generado a las y los cultivadores de caña; y la articulación con los programas de sustitución de cultivos de uso ilícito. A ello se suman procesos de formación y fortalecimiento de capacidades sobre cuestiones agrícolas, la reutilización de materiales para no utilizar, por ejemplo, leña como combustible sino el propio bagazo. Por otro lado, se llamó la atención sobre el aporte de otros procesos de formación y organizativos al funcionamiento de estas iniciativas, como, por ejemplo, jóvenes quienes se están formando en comunicación y aportan al proceso.

- *Las huertas de seguridad alimentaria, la cría de cerdos y unidad de yuca dulce*, dentro del Consejo Comunitario San Juan Garrapatero (Cauca). Estas iniciativas se emprendieron, no como un proyecto de cultivo de hortalizas sino desde la visión de la finca tradicional donde “hay de todo un poquito”, que es lo que permite la seguridad alimentaria.

Sin embargo, el nivel de implementación y fortalecimiento de estas iniciativas varía entre las comunidades y territorios. En las comunidades priorizadas para el año dos, el nivel de implementación, al momento del trabajo de campo de la evaluación externa, era aún incipiente y no se conoció en ninguna de las comunidades visitadas de que se hubiera cosechado ya algún alimento. No obstante, las comunidades valoran positivamente los espacios de capacitación en este campo (sobre manejo y producción de alimentos, gestión agrícola, gestión de riesgos, etc.), y en especial, la revalorización cultural de las prácticas agrícolas tradicionales, y la importancia de estas frente a sus planes de vida.

El fortalecimiento de estas iniciativas dado el contexto de las comunidades priorizadas tiene el potencial no en todos los casos consolidado, de contribuir a la seguridad alimentaria en medio de posibles situaciones de emergencia, ya sea por causas naturales o por el control de los grupos armados y en situaciones de confinamiento.

Medios de vida como entornos protectores

En general las comunidades beneficiarias demuestran una apropiación integral de las iniciativas de medios de vida y resaltan en estas sus dimensiones políticas y de protección. En el Cauca, por ejemplo, las comunidades llaman la atención sobre el trabajo político y organizativo emprendido alrededor del trapiche, más allá del mejoramiento de la infraestructura. Se entiende la protección también como prevención y como la posibilidad de cerrarle el paso a la influencia del conflicto armado y de las “ideas” en las que este se alimenta, como el narcotráfico y el dinero fácil. Desde esta perspectiva, las obras tanto de agua y saneamiento como de medios de vida ayudan a construir estos entornos protectores, además, porque posicionan los procesos organizativos que los lideran y sirven de contrapeso al “posicionamiento” que también generan los actores armados ilegales incluso con obras de infraestructura.

“Yo pude estudiar, pero cuando subo, hay compañeros que se dejaron llevar y están cargando el fusil ... y yo solo cargo la chonta”.

Joven líder Resguardo Huellas

“Hicimos diagnóstico de necesidades e identificamos cosas que parecían obras pero que no lo eran... nos ha ayudado a construir planes y propuestas más estructurales, aprender y llevar el conocimiento a las comunidades”.

Consejo Comunitario San Juan Garrapatero, Santander, 2023

Factores clave y buenas prácticas

- Tanto el equipo implementador como la comunidad (resguardo Piguambí Palangala en Tumaco¹⁵) considera una buena práctica la contratación de los trabajos de construcción o rehabilitación del sistema de suministro de agua y de las baterías sanitarias con el propio resguardo (Centro Educativo Alto Pianulpí). Este proceso brindó mayores posibilidades de articulación con las autoridades propias, mayor nivel de apropiación de las obras y respondió al desafío inicial derivado del contexto de la región, en tanto se reportó que otros contratistas no asumieron las obras por razones de seguridad.
- En las obras de infraestructura se considera también una buena práctica la modelación de los diseños preliminares en 3D para que, sobre estos, las autoridades, líderes y lideresas de las comunidades puedan proyectar los ajustes y participar en cuestiones como la escogencia de los colores entre otros aspectos. Estos modelamientos, junto con los espacios de presentación y aprobación de estos, generaron mejores condiciones de apropiación de las obras y cercanía entre el equipo técnico de la organización social, los contratistas y las autoridades. En este mismo sentido se considera una buena práctica realizar el registro fotográfico de todo el proceso de construcción y compartirla formalmente con la comunidad.
- La promoción y priorización, en algunos casos y frente algunas de las obras e iniciativas productivas, de insumos y materiales ya fuera que estuvieran disponibles en las comunidades o en comercios locales. En este sentido se destaca, por ejemplo, la producción de bio-preparados para la alimentación de especies menores, el uso de semillas locales y la utilización de la madera para la instalación de azoteas familiares, entre otros (Informe Final del Proyecto, 2023). Estas prácticas contribuyeron al uso eficiente de los recursos del proyecto y la sostenibilidad ambiental de las iniciativas.
- La creación y fortalecimiento de los Comités de agua se considera no solo un logro en sí mismo, sino un factor clave para la apropiación de las obras, y la gestión y sostenibilidad de las acciones WASH. Su composición diversa (líderes y lideresas, docentes, estudiantes, padres y madres de familia, y otros actores relevantes del territorio) promueve a su vez la participación comunitaria en la gestión de los recursos hídricos.
- Gestión comunitaria de iniciativas productivas agroalimentarias (tales como los trapiches) a través, por ejemplo, de los resguardos o los consejos comunitarios constituye un factor clave de sostenibilidad de las obras al tiempo que contribuye al fortalecimiento de los sistemas de autogestión.
- La adaptación cultural en el impulso y acompañamiento de las iniciativas agroalimentarias, junto con los procesos de consulta y concertación con las comunidades, constituyen factores clave de sostenibilidad de las acciones. Este proceso de adaptación resulta además en una forma concreta de

¹⁵ De acuerdo con la Sistematización del Proyecto (2023), el resguardo Piguambí Palangala es el primer resguardo Awá que puede contratar con el Estado o una organización en Colombia.

materialización del enfoque diferencial étnico, por ejemplo, al retomar en diversas metodologías de formación, planificación, acompañamiento técnico y seguimiento los conocimientos técnicos y saberes locales ancestrales (Sistematización del proyecto, 2023). En un sentido similar se destaca la incorporación de un enfoque diferencial de género y generacional en las obras de saneamiento que tuvieron que ver con baterías sanitarias con tamaños y altura distintos para niños, niñas y adultos; y en espacios separados entre hombre y mujeres, y niños y niñas.

- La construcción de alianzas estratégicas con entidades locales y regionales con responsabilidades de gestión y acompañamiento de este tipo de iniciativas. Por ejemplo, con la oficina de la UMATA de Buenos Aires Cauca o con la Unidad de Agua dentro de la Alcaldía de Santander de Quilichao para complementar y mantener las obras de rehabilitación y/o construcción de acueductos (Palmar y Lomitas Mazamorrero). Sin embargo, la construcción de dichas alianzas se impulsó principalmente en el Norte del Cauca, y no así en todas las regiones priorizadas por el proyecto.
- En línea con el factor anterior, se considera una buena práctica dentro de este componente, el apoyo complementario de iniciativas en marcha y con condiciones favorables de sostenibilidad, dada la articulación interinstitucional impulsada por las propias comunidades y autoridades locales. Este fue el caso, por ejemplo, del estudio y diseño de un sistema agroalimentario de arroz como parte del plan de reparación colectiva del Consejo Comunitario Cuenca Cauca en coordinación con la UARIV
- La focalización en instituciones educativas dentro de las comunidades priorizadas para las obras de agua, saneamiento y medios de vida se considera una buena práctica. Lo anterior, en tanto estas no funcionan exclusivamente para propósitos educativos, sino que constituyen centro de acopio, reunión o acogida durante las situaciones de emergencia. No obstante, preocupa en algunas de estas instituciones las condiciones de sostenibilidad y capacidad de gestión para el mantenimiento de las obras.

Desafíos y recomendaciones

- Los tiempos del proyecto y continuidad del acompañamiento técnico y organizativo a las comunidades: Especialmente para las iniciativas de medios de vida previstas en el año 2 el tiempo fue significativamente limitado para alcanzar a realizar los procesos de diagnóstico, concertación con las comunidades y autoridades, desarrollo y acompañamiento. En algunos casos se contó solo con tres meses. En los tiempos limitados se alcanzó a realizar entrega de insumos y de semillas o plantines, pero no a hacer la siembra ni mejorar los sistemas de riego, y menos aún a brindar el acompañamiento técnico y el seguimiento. Esta circunstancia representa a su vez un desafío para la sostenibilidad de las iniciativas; no obstante, las socias se han comprometido con las comunidades a mantener por un tiempo más el acompañamiento. En este sentido se recomienda, por una parte, mantener las comunidades actualmente atendidas como prioridad en futuras intervenciones para alcanzar a realizar el acompañamiento y seguimiento técnico que permita apalancar mejores condiciones de sostenibilidad (al menos 1 año más); y por otra, en el futuro, prever desde el diseño mismo de proyecto los tiempos adecuados para este tipo de iniciativas incluso de “ciclo corto”.

- Durante el trabajo de campo se evidenció en una de las instituciones educativas visitadas (Colegio Inda Sabaleta -Llorente) obras de agua y saneamiento en mal estado o en desuso; las cuales la comunidad comentó fueron desarrolladas en el marco de otros proyectos y con otros colaboradores (es decir, no por el proyecto MIRE+). Por ejemplo, paneles solares sin funcionamiento por falta de presupuesto y/o gestión para la compra de repuestos o baterías. En otra de las instituciones visitadas (Colegio Pianulpi), al indagar sobre la destinación presupuestal específica para el mantenimiento de las obras realizadas (estas si desarrolladas por el proyecto MIRE+), se evidencia que no existe tal destinación. En este sentido, se recomienda como medida de mitigación, incorporar elementos previos de sostenibilidad dentro de los procesos de concertación con las comunidades y autoridades propias; incluyendo el compromiso de destinar partidas presupuestales mínimas que puedan garantizar un mantenimiento básico de las obras.
- El fortalecimiento de la capacidad de gestión de los Comités de Agua: A pesar de la creación o reactivación de los Comités de Agua, durante el proceso de evaluación se evidenció que estos no cuentan en todos los casos con suficiente capacidad de gestión y fuerza social que permita, por ejemplo, el recaudo de los recursos básicos para garantizar el mantenimiento y compra de insumos requeridos para el funcionamiento de los acueductos mejorados. Por ejemplo, en el caso del acueducto mejorado en Asnazú (Suarez, Cauca), los líderes y lideresas del Comité alertan sobre la imposibilidad de recaudo que permita la sostenibilidad de la obra, y ello pone en riesgo su funcionamiento. Algunos de los Comités observados durante el proceso de evaluación, sobre todo los creados durante el año dos del proyecto o no se habían vuelto a reunir o solo se habían reunido una vez luego de su creación.
- De ello se desprende, por una parte, la necesidad de fortalecer los procesos sociales y pedagógicos en sentido amplio, es decir, no solo en quienes integran los Comités, sino en las mismas comunidades para que estas reconozcan, valoren y apoyen su rol y responsabilidad. Por otra, la necesidad de fortalecer las acciones de incidencia política orientadas a la generación de compromisos concretos por parte de las autoridades locales de cara al mantenimiento y/o suministro de los insumos requeridos para la sostenibilidad de las obras.
- Se recomienda en el futuro, la identificación y priorización de estas obras garantizando, incluso de manera previa a su realización, una mayor articulación con planes de desarrollo y planes de gestión del agua, y/o con mayores niveles de compromiso por parte de las autoridades locales responsables en la materia. La experiencia conocida durante el trabajo de campo de la evaluación externa, sobre la articulación con la oficina de Aguas y Acueducto dentro de la Alcaldía de Santander de Quilichao constituye una buena práctica en este sentido. Esta articulación se realizó desde el proceso de identificación de necesidades y luego al inicio de las obras, logrando mantenerla en el tiempo y materializar el compromiso por parte de la Alcaldía de dar continuidad al mantenimiento técnico

necesario en el futuro. Favoreció a este proceso, la existencia de la Oficina de Aguas (no existe en todos los municipios) y la experiencia previa del equipo en la gestión de proyectos de cooperación de manera conjunta, incluyendo con COSUDE.

- Enfoque de derechos en las actividades sobre higiene y salud menstrual: A pesar de la importancia y de la valoración positiva de las actividades relacionadas con la higiene y salud menstrual, no se percibe en el diseño y gestión del proyecto el vínculo de estas con los componentes más estratégicos. Por ejemplo, la relación de la higiene y salud menstrual dentro de las acciones de empoderamiento para la exigibilidad de derechos y protección, la potencial relación con las rutas de atención y prevención de las VBG o la interdependencia con las acciones de agua y saneamiento. En lo observado por la evaluación estas se llevaron a cabo a manera de charlas y no como parte de una acción estratégica e integral del proyecto. Se recomienda, por lo tanto, incorporar estas actividades dentro de los programas mejor estructurados de formación, empoderamiento y acompañamiento a las comunidades, y no como “charlas sueltas”. Se recomienda especialmente incorporar la dimensión de derechos, y en especial, de derechos sexuales y reproductivos en el diseño y desarrollo de estas actividades, y con ello fortalecer el vínculo entre estos, y las apuestas por la protección, prevención de violencias, recuperación temprana; y en últimas, por el desarrollo y la paz desde un enfoque étnico, de género y de derechos.
- La continuidad del conflicto y con ello de las situaciones de emergencia, desplazamiento o confinamiento en varias de las comunidades priorizadas constituyó uno de los principales desafíos para la implementación de las acciones de seguridad alimentaria y medios de vida. En el Chocó, por ejemplo, la situación de desplazamiento de las comunidades hizo que las actividades en este campo se desarrollaran en terrenos prestados y estuvieran orientados especialmente a la seguridad alimentaria y mucho menos hacia la generación de ingresos (Sistematización del proyecto, 2023)

3.2.4 Recuperación temprana e incidencia

Algunas instituciones incrementaron, de manera diferenciada entre regiones, su presencia y capacidad para la intervención en comunidades afectadas por el conflicto armado o emergencias ambientales, con acciones puntuales. De acuerdo con el informe final del proyecto, en el marco de este se impulsaron 11 acciones financiadas con presupuesto público para la inversión social en las comunidades y municipios priorizados. A estas se suman 12 acuerdos o acciones conjuntas entre los actores humanitarios y las autoridades locales para garantizar la asistencia humanitaria de emergencia y la recuperación temprana; y 34 comunidades fortalecidas en gobierno propio.

Logros e impactos

Fortalecimiento de la capacidad de interlocución de las comunidades y organizaciones socias con las instituciones responsables

- Estos acuerdos y/o acciones conjuntas fortalecieron la capacidad de interlocución de las organizaciones socias y comunidades con las instituciones responsables, propiciaron mejores condiciones para la coordinación de acciones humanitarias y en ciertos casos, apalancaron la sostenibilidad de algunas de las obras para el mejoramiento del suministro de agua potable y saneamiento; y de algunas de las iniciativas agroalimentarias. Por ejemplo, mediante el suministro de semillas, capacitación o acompañamiento técnico adicional.

Reconocimiento como víctimas y construcción de Planes de Reparación Colectiva

- En línea con las acciones de empoderamiento para la protección (R1) la formación sobre mecanismos de exigibilidad de derechos estuvo acompañada también por acciones de incidencia política y acompañamiento en la activación de dichos mecanismos tanto de manera individual como colectiva. Entre los procesos colectivos acompañados se destaca: i. El impulso al Plan de Reparación Colectiva de víctimas en Suarez y Buenos Aires, actualizando censos y gestionando procesos de implementación a través de alianzas estratégicas con actores institucionales; ii. El apoyo al pueblo Awa en la construcción del Plan Integral de Reparación Colectiva luego de que dicho pueblo (26 resguardos) lograra el reconocimiento como sujetos de reparación colectiva por parte de la Unidad de Víctimas. iii. La atención y acompañamiento legal se brindó además frente víctimas de hechos recientes del conflicto, orientando, por ejemplo, su inscripción al Registro Único de Víctimas o el acceso a ayuda humanitaria por parte de la Unidad de Víctimas; y iv. La gestión con la URT para revisión de linderos y solucionar problemas jurídicos sobre nacimientos de agua que colindan con otro resguardo ¹⁶, entre otros.

“Uno a veces no está acorde con las cosas, no sabía cómo hacer una tutela, un derecho de petición y ahí aprendimos estas cosas [...] sobre la Ley 70 tan importante para nosotras como comunidades negras, los temas de víctimas, de reparación colectiva [...] fue excelente! Y es que a uno se le vulneran en parte los derechos por no conocerlos, no saber de leyes y esas cosas”.

Consejo Comunitario San Juan Garrapatero, 2023

Factores clave y lecciones aprendidas

- Las ferias de servicios se considera una buena práctica en tanto permitieron acercar a entidades del Estado a territorios donde pocas veces ha tenido presencia, y donde las necesidades de atención son altas justo por las dificultades de acceso. En consecuencia, estas jornadas beneficiaron no solo a las comunidades priorizadas en el proyecto, sino a múltiples comunidades aledañas. Los servicios ofrecidos fueron, a su vez, puntos de partida claves para la protección de otros derechos. Por ejemplo, el servicio de registro y cedulación por parte de la Registraduría; o de inscripción a programas sociales por parte del Departamento para la Prosperidad Social, entre otros.

¹⁶ Sistematización del Proyecto, 2023

- La articulación interinstitucional con la estructura humanitaria local y regional, y aunque en menor medida, con autoridades locales responsables, constituyeron en todo caso un factor para la coordinación de las respuestas humanitarias (evitando duplicidad), de las rutas y mecanismos de protección y para la coordinación de las acciones de incidencia. En general, los niveles de articulación interinstitucional alcanzados representaron un factor esencial para ampliar los logros e impactos tanto de desarrollo como de construcción de paz y, con ello, para la consolidación del enfoque de triple Nexo. Entre estas las articulaciones se destacan, por ejemplo, con los Equipos Locales de Coordinación Humanitaria (liderado por OCHA) y los Grupos Temáticos de Protección. A nivel nacional se destacan los espacios de la Mesa de Género de la cooperación internacional en Colombia (MGCI), y el Espacio de Cooperación para la paz.
- Las acciones de comunicación como un trabajo transversal frente a los distintos componentes del proyecto contribuyeron a su visibilidad, posicionamiento y difusión. Este trabajo fue un factor clave, además, para la creación y fortalecimiento de la identidad como consorcio MIRE+, contribuyendo con ello a mejores condiciones de seguridad y protección tanto para los equipos en terreno como para las comunidades acompañadas. Estas acciones contribuyeron, además, al autorreconocimiento por parte de los y las líderes de las comunidades, los procesos organizativos y los gobiernos propios, como autores, autoras y participantes de las acciones del proyecto. Dentro del trabajo de comunicaciones se consideró una buena práctica la entrega dirigida de diferentes productos de comunicación, tales como fotos y videos, a las propias comunidades, sus líderes, líderes y autoridades para que ellos y ellas mismas puedan mostrar lo que se está haciendo y replicarlo.

Desafíos y recomendaciones

Estrategia específica de incidencia

- La persistente debilidad institucional continúa siendo un desafío para activar los mecanismos institucionales, en cumplimiento de las responsabilidades estatales en materia de prevención, protección y respuesta frente a los riesgos o vulneraciones de los derechos humanos. A esta debilidad se suman las trayectorias diferenciadas de las socias en el relacionamiento con la institucionalidad estatal responsable en este campo; pues no todas lograron procesos de interlocución medianamente efectivos con las entidades y autoridades locales (más allá de la participación en los espacios de articulación humanitarios).
- Por lo anterior, resulta necesario en futuras intervenciones, una estrategia o agenda específica de incidencia que articule el nivel local y nacional frente a cada uno de los componentes de intervención. Por ejemplo, en el componente de agua y saneamiento, la incidencia continúa siendo clave para el fortalecimiento de los Comités de Agua (capacidades de gestión, estudios tarifarios, recaudo y promoción de la cultura del pago, asegurabilidad del mantenimiento y reparación, etc.), pero, además, para la creación o fortalecimiento de las oficinas de agua y acueducto a nivel municipal. Adicionalmente a nivel nacional se llamó la atención sobre la necesidad de que exista un mecanismo jurídico diferencial para la gestión de los acueductos rurales y urbanos.

Continuidad del acompañamiento a los procesos legales

- Frente a los avances y los logros de la exigibilidad de derechos (por ejemplo, los planes de reparación colectiva) se tiene como desafío la continuidad del acompañamiento de los procesos legales que, en su mayoría, van más allá de los tiempos del proyecto. Aunque las autoridades en los resguardos tienen apropiación de los procesos, estos siguen demandando niveles diferenciados de acompañamiento e impulso. Aunque las socias mantienen el respaldo a las comunidades, este respaldo incluye un recurso humano con experticia específica en este campo.

Estrategia de comunicaciones realmente conjunta

- A pesar de que el trabajo en comunicaciones fue considerado un factor clave, especialmente para la visibilidad, posicionamiento y difusión de resultados del proyecto, en la formulación y en buena parte de su implementación no fueron claros los objetivos y alcances deseados de estas acciones. Aunque en un principio se consideró la conformación de un comité de comunicaciones, un manual de identidad y un plan de comunicaciones, en la formulación del proyecto no se observa ningún indicador de resultado que buscara dar cuenta de los logros e impactos de estas acciones. Por ejemplo, si se buscaba solo informar sobre las actividades del proyecto, o si a través de una estrategia de comunicación se buscaba profundizar y contribuir a la protección, la recuperación temprana y la incidencia. Esta falta de claridad pudo haber restado eficacia a las acciones de comunicación; y dificultó su proyección en términos de los recursos humanos, tecnológicos o financieros necesarios

4. Eficiencia

Diseño y formulación

El objetivo general, objetivos específicos/outcomes y resultados/outputs técnicamente estuvieron bien formulados. Estos dieron cuenta, en la formulación, de la apuesta por el enfoque del triple Nexo entre acciones humanitarias, de desarrollo y de construcción de paz. Sin embargo, el número de resultados/outputs (10) hizo confusa la lógica de intervención y derivó en 54 indicadores. Dichos indicadores fueron elevados en número, presentaron debilidades en su formulación, hicieron difícil la comprensión técnica del proyecto y el alcance deseado, y dificultaron su medición, proyección y seguimiento. Varios indicadores apuntaron a un mismo cambio (por ejemplo, incremento en cobertura de sistemas de abastecimiento de agua, # de personas que tienen acceso a servicios básicos como acueducto, o # de personas que incrementan el acceso adecuado y mejora en la calidad del agua para el consumo); y en contraste, algunas actividades y cambios esperados del proyecto no contaron con un indicador (por ejemplo, las acciones de comunicación).

Algunos indicadores resultaron prácticos y adecuados para la medición de cubrimiento, pero no permitieron proyectar, identificar o realizar el seguimiento a resultados más cualitativos. En general el nivel de jerarquización es confuso entre indicadores de resultado e impacto. Una comprensión más estratégica de la intervención bien pudo estar reflejada, por ejemplo, en solo un objetivo general, tres resultados y alrededor de 13 indicadores (3 de impacto y 10 de resultados). En parte, dada estas

dificultades de la formulación y especialmente de los indicadores, la definición de responsabilidades de alcance y monitoreo de estos tomo un tiempo considerable durante el primer año de la implementación, afectando toda la gestión del proyecto. Aunque estas dificultades fueron alertadas por los distintos equipos de implementación, y se revisaron múltiples alternativas durante la operativización, estas no fueron finalmente ni del todo resueltas, ni derivaron en una reformulación necesaria del proyecto.

La formulación del proyecto con una duración inicial de dos años, si bien constituye una duración promedio para proyectos de respuesta humanitaria, es considerada insuficiente frente a un proyecto que tuvo como objetivo avanzar, a manera de piloto, en la recuperación temprana de las comunidades desde un enfoque del triple Nexo (ayuda humanitaria, desarrollo y construcción de paz); y más aún en las regiones priorizadas para la intervención. El contexto de estas regiones (Norte del Cauca, Chocó y Nariño) si bien hacen del proyecto una intervención pertinente, la duración prevista en la formulación se considera no tuvo en cuenta las complejidades de operación de cara a las circunstancias de dicho contexto (continuidad del conflicto y de las emergencias humanitarios o medioambientales, costos – distancias para la operación, disponibilidad de mano de obra, etc.).

Menos de dos años de implementación efectiva del proyecto fue insuficiente para los propósitos de recuperación temprana y el apalancamiento de condiciones de sostenibilidad de las acciones en todos los componentes. A ello se sumó el que la priorización de comunidades distintas para el año 1 y año 2, hizo que en la práctica el proyecto pretendiera alcanzar sus objetivos con incluso menos de 12 meses de implementación por comunidad. Lo anterior debido a que al año calendario, como suele ocurrir en la mayoría de los proyectos, se “restan” al menos dos meses de alistamiento y preparación (contratación de personal, levantamiento de información diagnóstica, dialogo y concertación con comunidades, etc.); así como el tiempo necesario para el proceso de salida (rendición de cuentas, evaluación final, sistematización, etc.). En general, la duración del proyecto se considera limitado frente a los objetivos formulados como frente a las complejidades de operación de las regiones priorizadas para la intervención. Debido a las dificultades mencionas entre otros elementos del contexto de seguridad en las regiones, fue necesario solicitar una ampliación en tiempo para un mejor cierre a las acciones emprendidas pasando de fecha de cierre 30 de septiembre al 31 de octubre de 2023 (Informe Final del proyecto, 2023)

Presupuesto

El proyecto tuvo un presupuesto de 22.724.000.000 COP de los cuales el 50% fueron solicitados a COSUDE (11.362.000.000) y el 50% restante obedeció a la cofinanciación de 29 otros donantes (Informe Final del Proyecto, 2023). Los recursos asignados se consideran proporcionales con los objetivos a alcanzar; sin embargo, en los informes se reporta un aumento de los costos previstos inicialmente para el desarrollo de las actividades, y especialmente para la movilización del personal. Lo anterior se explica por factores como el aumento significativo del precio del combustible, inflación, elecciones presidenciales, momentos de desabastecimiento general de alimentos y materiales de construcción, cierres temporales de vías de acceso a las comunidades, pocos oferentes debido a las condiciones de seguridad de las regiones, entre otros (Informe final del proyecto, 2023).

La distribución entre las organizaciones ejecutoras se considera no tuvo en cuenta los costos diferenciales de operación en las distintas regiones, y los costos de gestión, especialmente del para el funcionamiento

de la Unidad de Gestión del Consorcio (UGC) fueron bajos de cara a las necesidades de coordinación, seguimiento, monitoreo y evaluación del proyecto. Por otra parte, se considera en relación con la gestión presupuestal, que el no establecimiento de valores ni formas de pago comunes frente a gastos usuales en las distintas actividades (tales como refrigerios y transporte) generó cuestionamientos por parte de las comunidades.

Durante el periodo de ejecución del proyecto, se presentaron dos modificaciones presupuestales, las cuales no implicaron aumento de recursos sino su redistribución (especialmente hacia gastos de combustible, obras WASH e insumos de SAN). Bajo estas circunstancias, para la gestión presupuestal fue clave el rubro denominado “crisis modified” en tanto permitió la destinación de mayores recursos para acciones estratégicas que se encontraban rezagadas durante el primer año de la implementación. En términos generales se observa un buen nivel de ejecución presupuestal, no obstante, se registraron retrasos en el desarrollo de actividades y la respectiva ejecución presupuestal.

Recursos humanos

La distribución de gastos entre actividades y personal fue del 54% y 46% respectivamente; una distribución promedio frente a la naturaleza del proyecto y la necesidad de personal operativo. Sin embargo, en la gestión de los recursos humanos del proyecto llamó la atención la alta rotación del personal en la mayoría de los equipos de las socias, y tanto en el nivel directivo como operativo. En el proceso de evaluación, por ejemplo, no fue posible conversar con ninguna de las personas que hubiesen participado en la formulación del proyecto; y muy pocas conocieron de las acciones y procesos emprendidos durante el primer año de ejecución. Conforme a la sistematización del proyecto (2023), la constante rotación de personal se explica por diversos factores: desmotivación salarial, contratos de corto tiempo, la especificación técnica de las posiciones requeridas por el Consorcio hacía que sus empleados vinieran de otras regiones, lo cual los hizo susceptibles de buscar mejores opciones laborales cerca de sus familias y factores de clima laboral negativo. Esto afectó de manera importante la implementación del proyecto, pero, sobre todo, la posibilidad de aprendizaje y de fortalecimiento de los equipos, y las condiciones para la colaboración, coherencia y complementariedad entre las socias (“tres C”). En el informe final del proyecto (2023) se señalan como impactos de esta situación pérdidas de información, interrupción de procesos, mayores cantidades de tiempo para iniciar o cerrar actividades, entre otros.

Modelo de gestión

Para el direccionamiento y gestión general del consorcio se estableció un Comité Directivo compuesto por un representante de cada organización socia, y una unidad de gestión con un responsable de proyecto, un profesional en PME y un oficial financiero. Adicionalmente se estableció un grupo de comunicaciones y un comité técnico por sector (SAN, WASH, Protección ICLA). Así mismo se establecieron tanto una socia en el liderazgo general del consorcio (APS) como liderazgos específicos en las regiones priorizadas. En Amazonas y Nariño fue ACH, en Cauca APS y en Chocó NRC. El modelo de gestión consorcial fue pensado como un componente central del proyecto, en la perspectiva de servir de piloto en la implementación del enfoque Nexus, garantizado a través de la actuación conjunta una intervención intersectorial para la recuperación temprana de las comunidades.

En este sentido, se observó una intencionalidad fuerte hacia la visibilización como consorcio (elementos comunes de identidad: logo, camisetas, gorras, chalecos, pendones, etc.), y la gran mayoría de comunidades visitadas durante el trabajo de campo de la evaluación demostraron una comprensión general de esta apuesta. Aunque esta visibilización fue importante, la mayoría de las socias coinciden en la identificación de múltiples desafíos para la actuación como Consorcio que impactaron considerablemente la gestión del proyecto. Se destacan entre estos:

Los recursos financieros, humanos y técnicos de la Unidad de Gestión fueron insuficientes para la implementación efectiva y eficiente de su rol, incluyendo el monitoreo y seguimiento del proyecto con las particularidades de cubrimiento territorial ya mencionadas. Aunque el funcionamiento de la UGC fue progresivamente fortaleciéndose, en especial, durante el segundo año, las dificultades de levantamiento y/o gestión de la información, seguimiento en terreno, y cambio de personal continuaron afectando su gestión. Adicionalmente, dicha UGC fue, en la práctica, vista como una instancia estrictamente técnica de PME, sin poder de decisión sobre cuestiones operativas, y estas tuvieron que ser abordadas en los niveles de dirección, con poco tiempo y capacidad de respuesta oportuna ante las premuras de la ejecución.

Aunque la estructura de gestión del proyecto en la formulación fue clara, en la práctica tuvo dificultades especialmente en los niveles de dirección, para la toma de decisiones oportuna sobre los ajustes necesarios al proyecto; y para comunicar, una vez tomada las decisiones, el sentido de estas a los equipos operativos en terreno. A esta dificultad se sumó la alta rotación de personal en todos los niveles y en la mayoría de las socias, lo cual limitó en parte, que los equipos mantuvieran el “hilo conductor” del proyecto y de las discusiones y decisiones adoptadas.

Como parte del modelo de gestión se destaca la construcción de Procedimientos Operativos Estándar (SOP) de protección, de agua y saneamiento, y de medios de vida. En estos documentos se refleja la experiencia particular y compartida de las socias en los distintos componentes, se establecen directrices técnicas aplicables y se describen los enfoques y procedimientos dentro de cada sector. En general se resalta en estos documentos el enfoque multisectorial, diferencial, la garantía de la participación de los diversos grupos poblacionales involucrados, la importancia de la concertación, la conciencia solidaria, el cuidado del medio ambiente, entre otros. Estos documentos sirvieron de guías orientadoras de las actividades y obras en cada uno de los componentes. A pesar de la utilidad de estos lineamientos, se identificaron varios desafíos para la actuación conjunta.

Si bien en la formulación se establecieron unos comités técnicos por sector, en la práctica estos comités no funcionaron de manera regular ni articulada con la UGC. Pese a la definición de procedimientos operativos estándar persistieron lógicas y mecanismos de operación logística distintos entre las socias; y se percibe que no hubo tiempo suficiente para revisar y concertar dichas operaciones. Esta situación fue mejorando progresivamente durante la implementación del proyecto e hizo que fuera posible la programación conjunta de actividades e intervenciones, más no en los niveles esperados ni requeridos bajo la pretensión del enfoque Nexus. Pese a que se reporta en los informes que el proyecto contó con unos mecanismos concretos de rendición de cuentas, durante el trabajo de campo de la evaluación se observaron en la mayoría de las comunidades, bajos niveles de apropiación de dichos mecanismos, principalmente del sistema de quejas.

Desafíos y recomendaciones

Fortalecimiento de la articulación intersectorial entre las socias y en las comunidades

- Aunque el proyecto en su formulación incluyó de manera coherente diversos componentes (protección, agua, saneamiento y medios de vida, incidencia y recuperación temprana) los niveles de coordinación e interlocución entre los equipos y organizaciones socias que lideraron uno u otro fueron bajos. Lo anterior teniendo en cuenta la apuesta desde el enfoque Nexus. En este sentido, se recomienda en futuros proyectos la formulación y planificación de acciones conjuntas entre sectores, así como la inclusión de indicadores de resultado de dicha articulación intersectorial. A ello se suma la necesidad de una coordinación técnica y sectorial como consorcio.

Discusión y medición cualitativa de los efectos sociales y políticos del proyecto en clave de construcción de paz y desarrollo

- Dicha formulación e implementación intersectorial pasa no solo por la definición de procedimientos estándar (llevada a cabo en el presente proyecto) sino por la discusión y medición cualitativa de los efectos sociales y políticos, y en últimas, de construcción de paz y desarrollo de las acciones implementadas. Por ejemplo, sobre la centralidad del agua, su acceso, calidad y gestión comunitaria dentro de los procesos de desarrollo y paz; e igualmente del empoderamiento de las mujeres y sus procesos organizativos como estrategias de protección, prevención de violencias y construcción de paz; o del fortalecimiento de los gobiernos propios también para la protección y gestión del territorio, etc.

Comprensión integral del enfoque del triple Nexo y la actuación consorcial

- Las debilidades mencionadas en el alistamiento y en el modelo de gestión restó eficacia al proyecto y posibilidades de aprovechar las potencialidades de este para materializar el enfoque del triple Nexo. Si bien este enfoque supone, de entrada, mayores niveles de colaboración, coherencia y complementariedad entre las socias ("tres C") las formas de alcanzar estos niveles son amplias y diversas, pero no se alcanzaron a explorar en su diversidad e integralidad. Por ejemplo, la posibilidad de articulación y coordinación del trabajo en una comunidad sin que implique entradas conjuntas, en las cuales no siempre se contó con la claridad suficiente sobre los aportes de todas las socias y sentido de la actividad. O sin que implique incluso el desplazamiento de los equipos entre departamentos y comunidades que no conocen o no acompañan regularmente.
- La concentración de los esfuerzos en estos niveles de articulación y coordinación operativa del proyecto quizás hizo que se perdiera de vista otros niveles más estratégicos de coordinación, coherencia y complementariedad de las socias. Por ejemplo, en relación con el aprovechamiento estratégico de los valores agregados, las experticias específicas de cada socia y las relaciones de confianza ya construidas con las comunidades; el flujo de información, intercambio e incorporación de aprendizajes derivados de las experiencias de unas y otras; la planificación estratégica de las acciones de incidencia en distintos niveles (nacional y regional) a partir de los insumos del proyecto, el uso y aprovechamiento de herramientas ya construidas, etc. En este sentido se recomienda en futuras intervenciones, insistir constantemente en una aproximación integral a este enfoque, la cual debe verse reflejada no solo en los niveles de la operativización (actividades conjuntas concretas) sino

en el nivel de articulación entre los resultados e impactos de las acciones en las distintas comunidades (hayan implicado o no, por ejemplo, entradas conjuntas a los territorios).

Ampliación del proceso de alistamiento interno para la actuación como consorcio

- Aunque en teoría, la gestión bajo la modalidad de consorcio resulta adecuada y pertinente para impulsar la colaboración, coherencia y complementariedad entre las socias ("tres C"), este supuesto requiere de condiciones específicas de implementación y especialmente de alistamiento. Este alistamiento debe ser considerado dentro de los tiempos y acciones concretas de la implementación, para un mejor diseño de la intervención en relación con las metas y tiempos establecidos. Por ejemplo, acciones de presentación del proyecto y planificación conjunta anual (POA) que garanticen una comprensión común, técnica y política detallada de las acciones, metas e indicadores previstos y, además, un cronograma general y estratégico también común.

Preparación, clarificación de roles y expectativas frente a la UGC y acompañamiento directivo

- La existencia de una Unidad de Gestión del Consorcio sigue siendo necesaria y adecuada para garantizar la gestión del proyecto, pero, requiere precisar su alcance, roles y expectativas; y conforme a ello, debe ser también fortalecida en recursos humanos, técnicos y financieros. Por ejemplo, para el seguimiento en terreno, para la gestión de conocimiento y para la comunicación interna y externa. En cualquier caso, se recomienda un mayor acompañamiento directivo y político por parte de las socias en su conjunto a la UGC. Lo anterior requiere, por ejemplo, del funcionamiento efectivo y periódico del Comité Directivo y de la comunicación permanente entre este y la UGC; y entre estos y los equipos en terreno. El proceso de preparación y clarificación de roles debe promover, en cualquier caso, un mayor sentido de colaboración y corresponsabilidad tanto de los resultados como de la gestión propia del proyecto entre las socias.

Planeación, monitoreo y gestión de conocimiento resultado de la implementación

- Al considerar este proyecto como un piloto, la planificación, monitoreo y gestión de conocimiento resultado de la implementación requiere una atención especial dentro del modelo de gestión, para poder identificar y documentar los aprendizajes, la viabilidad del proyecto y las futuras mejoras a incorporar en intervenciones futuras. Nuevamente, esta apuesta demanda una UGC fortalecida en recursos humanos, técnicos y financieros; y un plan de monitoreo apropiado y validado por todas las socias, que brinde constantemente una mirada integradora del proyecto y sus resultados, más allá de las actividades específicas de cada socia. Adicionalmente, se recomienda en futuras intervenciones, la planificación y destinación presupuestal necesaria para actividades de planeación, monitoreo y gestión de conocimiento a nivel interno, y más allá de las consultorías externas previstas. Por ejemplo, actividades periódicas de intercambio de experiencias y lecciones aprendidas entre sectores y/o socias, evaluación interna de medio término, o espacios de fortalecimiento de capacidades en línea, difusión de los resultados de la retroalimentación de los informes por parte de los donantes, reuniones de planificación sectorial o intersectoriales conjuntas, etc.

Revisión y mejora del proceso de salida

- Las dificultades de gestión ya mencionadas repercutieron también en el proceso de salida. A ello se sumó el que, si bien se conoció durante la evaluación de la continuidad de la intervención (MIRE +2), esta se proyectó sin la socia que lideró la implementación del proyecto actual (APS). Esta circunstancia

derivó en acciones de cierre y de preparación del proceso de salida dispares, en tanto 2 de las 3 socias continuarían la implementación y 1 no. La mayor presión para el cierre del proyecto recayó en consecuencia sobre esta última organización al salir efectivamente del consorcio, pero, además, al tener las responsabilidades de liderazgo del proyecto y con ello, de presentación del informe final, evaluación y sistematización. Al respecto, las socias que continuarían con la implementación de la segunda fase al momento de la evaluación debieron concentrarse también en la preparación y arranque de esta fase; mientras que la socia que saldría del proyecto tuvo que concentrarse en el proceso de cierre y de salida. Este desbalance afectó la calidad de dicho proceso y la posibilidad de apalancar mejores condiciones de sostenibilidad de las acciones lideradas por esta socia (APS). En este sentido se recomienda consolidar como parte del inicio de la segunda fase del MIRE +, la estrategia de salida de esta primera fase. Por ejemplo, ampliando el tiempo de acompañamiento de las comunidades especialmente de las iniciativas de medios de vida emprendidas en el año 2.

Aprovechar el potencial y posibles roles del donante

- Se valora de manera muy positiva el rol del donante, en tanto su capacidad de escucha y flexibilidad frente a la gestión general del proyecto. Sin embargo, dada las características del proyecto en tanto “piloto”, se recomienda revisar en futuras intervenciones la mejor manera de aprovechar junto con el apoyo financiero, el apoyo técnico y político del donante. En este sentido se propone indagar sobre posibles roles durante la planificación, el alistamiento, el seguimiento y evaluación de futuros proyectos. Por ejemplo, facilitando el dialogo entre las socias sobre el modelo de gestión, considerando que la revisión y el aprendizaje sobre este, en un proyecto de esta naturaleza, tiene la doble connotación técnica y política; además de que constituye un factor central para el fortalecimiento de las capacidades de gestión y respuesta por parte de las organizaciones socias. O convocando de manera semestral el conjunto de socias para la presentación de los resultados y desafíos de la implementación más allá de los informes periódicos; o propiciando las discusiones técnicas y políticas sobre la comprensión y los desafíos de implementar un proyecto triple Nexo en Colombia, entre otros.

5. Sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto en su conjunto es difícil de valorar, en tanto algunos elementos de esta varían en relación con los procesos emprendidos en el año 1 y 2, e igualmente entre las socias. No obstante, existen algunos elementos comunes que el proyecto logró apalancar en términos de apropiación de las obras y de los logros del proyecto. Entre estos:

- La pertinencia del proyecto y del enfoque del triple Nexo ante las necesidades, problemáticas y alternativas de solución construidas por parte de las comunidades.
- Los procesos de participación y consulta en la identificación de necesidades y definición de las acciones y obras, involucrando especialmente a las autoridades propias (Resguardos y Consejos Comunitarios).
- Junto con la construcción colectiva, la incorporación intencional y medible de los enfoques de derecho, género, y étnico territorial constituye uno de los principales factores de sostenibilidad de las acciones y logros.

- El fortalecimiento de capacidades y empoderamiento de líderes, líderes y sus procesos organizativos como un resultado transversal en cada uno de los componentes del proyecto. Dicho fortalecimiento se evidencia en distintos instrumentos o instancias de política con pretensión de continuidad en el tiempo, tales como en planes de gestión de riesgo, planes y rutas de protección, rutas de atención a las VBG, comités de agua, planes de reparación colectiva, entre otros.
- El impulso de estructuras o procesos organizativos como los Comités de Agua, con responsabilidades de gestión, operativización y sostenibilidad de las obras.
- El reconocimiento de las prácticas y saberes ancestrales y locales frente a los mecanismos y rutas de protección, incluyendo las rutas de atención de las VBG.
- El relacionamiento previo al proyecto entre las organizaciones socias y las comunidades, y las diferentes perspectivas de continuidad de dicho relacionamiento.
- Los logros diferenciados en incidencia, por ejemplo, con la Alcaldía de Santander de Quilichao frente al mantenimiento de las obras de agua; las relaciones interinstitucionales con el SENA y la UMATA para el acompañamiento técnico de algunas de las iniciativas de medios de vida.

Pese a los factores mencionados se identifican los siguientes desafíos y recomendaciones para la sostenibilidad:

- En el componente de protección, la difusión y apropiación por parte de las autoridades propias y comunidades de las rutas de atención a las VBG; y la continuidad del apoyo técnico-jurídico para el seguimiento de los logros relacionados con el reconocimiento como víctimas y la implementación de Planes de Reparación Colectiva.
- En el componente de servicios básicos y medios de vida, el fortalecimiento de los Comités de Agua; la continuidad del acompañamiento técnico especialmente de las iniciativas productivos y/o de seguridad alimentaria que iniciaron en el último trimestre del proyecto; y la ampliación de las alianzas interinstitucionales (por ejemplo, SENA, UMATA, Oficina de Aguas) para la continuidad del acompañamiento técnico y/o de los procesos de formación.
- En el componente de recuperación temprana e incidencia establecer con mayor claridad los objetivos de esta última, por ejemplo, a través de la formulación de una estrategia o agenda conjunta de incidencia, identificando los recursos humanos, técnicos y financieros, así como los mensajes, metas y actores políticos a priorizar. Así mismo, clarificar el alcance de las acciones y/o estrategia de comunicación y con ello precisar los recursos necesarios para su implementación. Lo anterior requiere de mayores espacios de diálogo político entre las organizaciones y equipos a nivel territorial, para valorar, por ejemplo, los vínculos y relaciones diferenciadas (capacidades, valores agregados) para el relacionamiento con la institucionalidad local en relación con cada uno de los componentes del proyecto.
- En cuanto al modelo de gestión, constituye un desafío importante la identificación conjunta de aprendizajes y el fortalecimiento de las alianzas y articulaciones entre las organizaciones socias. Este desafío adquiere particular relevancia luego de que se conociera la decisión de que el consorcio continúa en la implementación de una segunda etapa del proyecto, pero sin la socia coordinadora de proyecto actual (APS). Se recomienda al respecto, propiciar con la facilitación del donante un proceso interno de cierre que permita especialmente identificar los aprendizajes del modelo de gestión y

reflexionar sobre las implicaciones que para la sostenibilidad de las acciones lideradas por APS; y para el relacionamiento futuro y el trabajo colaborativo entre las socias trae la salida de APS del modelo de Consorcio.

- Empezar acciones para el fortalecimiento conjunto de las capacidades de monitoreo, seguimiento y procesos de rendición de cuentas como consorcio; incluyendo la identificación de posibles mejoras y niveles de estandarización de los procesos de presentación de informes y retroalimentación de estos.

Finalmente, constituyen desafíos y recomendaciones para la sostenibilidad de este y futuros proyectos relacionados, aquellas ya mencionadas en el componente de recuperación temprana e incidencia:

- El fortalecimiento de la articulación intersectorial entre las socias y en las comunidades
- Una más amplia discusión y medición cualitativa de los efectos sociales y políticos del proyecto en clave de construcción de paz y desarrollo
- La ampliación del proceso de alistamiento interno para la actuación como consorcio
- Preparación, clarificación de roles y expectativas frente a la UGC y el acompañamiento directivo
- Fortalecer los procesos de planeación, monitoreo y gestión de conocimiento resultado de la implementación.
- Revisar y redefinir el proceso de salida incorporando acciones estratégicas dentro de la segunda fase prevista del MIRE+
- Promover interna y externamente una comprensión integral del enfoque del triple Nexo y la actuación consorcial
- Aprovechar el potencial y posibles roles del donante
- Precisar los criterios de selección de las comunidades y los tiempos de intervención y acompañamiento

6. Anexos

Matriz de cubrimiento del trabajo de campo comunidades beneficiarias e institucionalidad estatal

MATRIZ DE CUBRIMIENTO TRABAJO DE CAMPO EDUCAPAZ		
Comunidades beneficiarias e institucionalidad estatal		
Departamento	Comunidad	Proceso y participantes
Cauca	Resguardo Huellas	Reunión con autoridades del resguardo (Luz Marina E y Cristian García, sept. 7)
Cauca	Zanjon Garrapatero	Formación en gestión de riesgos - Salón comunal Santa Lucia, 20 participantes aproximadamente (Sept. 7) .
Cauca	Zanjon Garrapatero	Visita a unidad productiva de cría de cerdos, 2 participantes (Sept. 7)
Cauca	Consejo Comunitario Cuenca Cauca y Zanjon de Garrapatero	Reunión sobre Ruta Propia de Autoprotección Comunitaria-Ruta de Mujeres, 5 mujeres participantes (Sept. 8)
Cauca	Comité de Agua (Asnazú)	Recorrido y visita a planta de tratamiento de Agua Asnazú (Suarez), 3 participantes integrantes del Comité. (Sept 9).
Cauca	Santander de Quilichao	Reunión con entidades responsables de gestion del agua y respuesta a emergencias de la Alcaldía Municipal. Participaron 3 funcionarios y la Alcaldesa Lucy Amparo Guzmán.
Nariño	Resguardo Piguambi Palangala - Pianulpi	Reunión de cierre del proyecto, aplicación de línea y taller de rendición de cuentas con aproximadamente 25 personas de la comunidad (26 Sept.)
Nariño	Resguardo Inda Sabaleta	Reunión con docentes, guardia indígena, rector del colegio y Gobernador del Resguardo, 8 personas aproximadamente (27 Sept.)
Chocó	Unión Chocó	Entrevista docente Jose Mauricio Tobar (25 sept.)*
Chocó	Comunidad de San Cristobal	Michael Abadia Tobar, docente adulto mayor (27 Sept.)*
Choco	Puerto Olave	Entrevista a Luz Escobar, Guardia Indígena (1 Oct.)*
Total personas participantes 72 (68 de comunidades beneficiarias y 4 funcionarios públicos)		
* Estas entrevistas fueron aplicadas por el equipo de NRC (David Salas) bajo las orientaciones del equipo evaluador		

Matriz de cubrimiento del trabajo de campo equipos organizaciones socias implementadores

MATRIZ DE CUBRIMIENTO TRABAJO DE CAMPO EDUCAPAZ		
Equipos organizaciones socias implementadoras		
Organización	Nombre	Cargo
UGC	Erick Ariza Cardozo	Responsable de Consorcio MIRE+
UGC	Francisco Ramirez	Monitoreo y Evaluación UGC
APS	Marta Londoño	Directora Nacional
APS	Sohely Rua	Coordinadora regional Cauca
APS	Angel Meza	Coordinador regional Nariño
APS	Juan David Cabrales	Referente WASH -
APS	Carlos Jimenez	Referente SAN -
APS	Luisa Lopez	Referente monitoreo -
APS	Neva Rubio	Comunicaciones
APS	Luisa Melo	Referente Psicosocial
ACH	Carolina Melo	Directora Adjunta
ACH	María Fernanda Lopez	Jefe de Proyecto (Punto focal)
ACH	Hansy Obando	Referente WASH
NRC	Jessika Oliveros	Gerente ICLA Occidente
NRC	Brenda Zuñiga García	Gerente área Occidente
NRC	Sugey Casto	ICLA
NRC	Diana Montoya	Gerente Agua y SAN
NRC	Daniela Torres	Monitoreo y Evaluación
NRC	Diana Collazos	Punto Focal NRC
NRC	David Giovanny Salas*	Oficial Alojamiento, Infraestructura y ASH
COSUDE	Juan Mosquera	Oficial de Programa
Consultora	Natalia Amaya	Sistematización del proyecto
Consultor	Lucas Peña	Sistematización del proyecto
Total participantes		23
* Apoyo en el desarrollo de entrevistas a beneficiarios/as durante la misión a Choco		