

**EVALUACIÓN INTERMEDIA PROYECTO FOMENTO
DE ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN
SOCIOECONÓMICA DIRIGIDAS A JÓVENES EN 5
MUNICIPIOS DEL SUR DE BOLÍVAR
- JÓVENES RURALES CSO-LA/2017/393-808**

INFORME FINAL

SEPTIEMBRE 2020

Las opiniones y conclusiones de este informe son responsabilidad de la Fundación Enlaza y no necesariamente reflejan las opiniones de Movimiento por la Paz-MPDL-, la Fundación Hogar Juvenil-FHJ- ni la de la Comisión de la Unión Europea.

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	5
1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA Y TÉCNICAS USADAS	8
3. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE INTERVENCIÓN Y EL CONTEXTO.....	16
3.1. Lo que se pretendía con la Acción	16
3.2. Responsables del desarrollo de la Acción.....	16
3.3. El Contexto en el que se desarrolló la intervención.....	17
La definición del modelo de gestión del proyecto	20
El levantamiento de la línea base y la aplicación de los instrumentos de caracterización:	21
La solicitud de ampliación del proyecto y ajuste a los indicadores.....	23
Las acciones de visibilidad.....	24
4. HALLAZGOS.....	25
4.1. Resultado 1	25
Impactos	30
Riesgos	37
Retos	44
4.2. Resultado 2.	44
Impactos	47
Riesgos	51
Pertinencia de la intervención y de la selección de beneficiarios.....	53
4.3. Resultado 3 Jóvenes Rurales. (Re) construcción de la paz, el tejido social y la participación ciudadana	57
Impactos	65
Riesgos	70
Retos	71
5. MECANISMOS DE INTERVENCIÓN	72
5.1. Gestión del proyecto: Diseño	72
5.2. Gestión del proyecto: Implementación	75
5.3. Resultados.....	77
6. Género.....	80
7. Recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas.....	82
Recomendaciones.....	82
Lecciones aprendidas.....	86
Buenas prácticas.....	87

ACRÓNIMOS

AFT	Apoyo Financiero a Terceros
ART	Agencia de Renovación del Territorio
ECAJU	Escuelas de Ciudadanía Activa Juvenil
ID	Inversión Directa
FHJ	Fundación Hogar Juvenil
GEI	Granjas Experimentales Integrales
IETA	Instituciones Educativas Tecnológicas Agropecuarias
MPDL	Movimiento por la Paz
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
PEI	Proyecto Educativo Institucional
PDET	Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial
RRI	Reforma Rural Integral
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
UE	Unión Europea
UPA	Unidades Productivas Agropecuarias
ZODES	Zona de Desarrollo Económico y social

PRESENTACIÓN

El actual escrito corresponde al informe final de la evaluación intermedia externa a cargo de la Fundación Enlaza para el Proyecto “Fomento de estrategias de inclusión socioeconómica dirigidas a jóvenes en 5 municipios del sur de Bolívar – Jóvenes Rurales CSO-la/2017/393-808”, liderado por el Movimiento por la Paz-MPDL-con la financiación de la Comisión de la Unión Europea. El proyecto contó con la participación de la Fundación Hogar Juvenil como co-solicitante de especial relevancia para el cumplimiento especialmente de los resultados 1 y 2 considerados en la Acción.

El programa “Fomento de estrategias de inclusión socioeconómica dirigidas a jóvenes en 5 municipios del Sur de Bolívar, Colombia” (a partir de ahora, Jóvenes Rurales) es una intervención integral con jóvenes de la región que busca promover el desarrollo sostenible y la mejora de sus condiciones de vida para la construcción de paz territorial. Para ello, impulsa el rol protagónico de la población juvenil en los componentes productivos, sociales y democráticos del territorio.

El programa actúa en los municipios de Morales, Arenal, Simití, Santa Rosa del Sur y San Pablo, en el Sur de Bolívar, territorios que han estado afectados por el conflicto armado, el desplazamiento forzado, la escasa inversión pública, una institucionalidad débil y altos niveles de pobreza y necesidades básicas insatisfechas. En este marco, los municipios fueron priorizados para la construcción de Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), como parte de la implementación del Acuerdo de paz.

El principal objetivo de la evaluación es brindar elementos que permitan, al equipo del proyecto, establecer acciones rápidas de mejora, de cara al cierre de la implementación, así como brindar herramientas que favorezcan el desarrollo de futuras intervenciones en contextos similares.

El proceso de la evaluación se estructuró a partir de los tres resultados buscados por el proyecto, tuvo una duración de tres meses, y se adelantó en el contexto actual de la pandemia por la Covid-19, por lo tanto, no se realizaron acciones de forma presencial en el territorio.

Para su realización, la evaluación planteó la siguiente secuencia de acciones: a) En primer lugar se llevó a cabo la revisión documental y el trabajo de campo virtual, dividido a su vez en tres etapas: 1) diálogo con los equipos de trabajo de MPDL y la Fundación Hogar Juvenil (FHJ) y una entrevista con la UE; 2) diálogo con los titulares de derechos que participan del proyecto, así como con otros actores de interés, entre ellos entidades territoriales – alcaldías que estuvieron de cerca en la implementación del proyecto-; y 3) retroalimentación y profundización con el equipo de MPDL una vez se desarrolló el trabajo de recolección de información. B) Posterior a ello, se realizó la entrega de una primera versión del informe a partir de la cual se recibió retroalimentación y se realizaron los ajustes necesarios y la entrega de la versión final del documento.

Este informe de la evaluación intermedia está organizado en 7 capítulos. El primero corresponde a la introducción. El segundo describe el proceso metodológico adelantado para

llevar a cabo la evaluación, así como detalle el objetivo de la evaluación intermedia y el plan de trabajo desarrollado, insistiendo en el carácter de herramienta pedagógica. En este capítulo se explica su enfoque cualitativo y participativo, aún en medio de la virtualidad, y las técnicas usadas en la evaluación (revisión documental, entrevistas a profundidad a titulares de derechos). Presenta las principales categorías de la matriz de sistematización de información y la metodología con la que se desarrollaron las preguntas de los instrumentos utilizados.

El tercero, incluye una descripción del contexto en el que se desarrolla la intervención. Los principales hitos del proyecto registrados como eventos de interés por parte de los actores que se han vinculado.

El cuarto capítulo recopila el análisis e interpretación de la información recolectada y expone los resultados de la evaluación para cada uno de los tres componentes del proyecto. Se presentan los análisis de la información secundaria revisada para la evaluación, así como la información primaria obtenida a través del trabajo de campo virtual. Se hace énfasis en los aspectos de estos documentos que fueron retomados para la construcción de las diferentes herramientas de recolección de información. Se presentan los hallazgos encontrados, organizados por los tres resultados de la evaluación. Dentro de los hallazgos se describen los impactos directos e indirectos identificados y los riesgos y retos para cada uno de los resultados.

En el quinto capítulo se encuentran las conclusiones de la evaluación intermedia y un análisis detallado del cumplimiento de los objetivos de gestión e implementación de Jóvenes Rurales.

Por su parte, en el capítulo sexto se presentan los hallazgos más significativos en relación con la apropiación e implementación del enfoque de género durante toda la Acción y finalmente, el capítulo siete recoge las recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas para futuras intervenciones.

1. INTRODUCCIÓN

La evaluación intermedia externa del proyecto “Jóvenes Rurales CSO-la/2017/393-808” tuvo como objetivo evaluar la pertinencia del proyecto, el alcance de resultados y de objetivos a través del logro de indicadores, los efectos generados por la intervención, la capacidad de gestión conjunta de MPDL y FHJ, y el grado de fortalecimiento institucional a las organizaciones beneficiarias.

De igual manera con la evaluación intermedia se aporta una visión objetiva de los resultados y procesos, definiendo desviaciones y dificultades, así como lecciones aprendidas o recomendaciones para el cierre de la Acción. Para tal fin, MPDL realizó una convocatoria a consultores externos con la intención de realizar la evaluación a partir de metodologías participativas que recopilaran opiniones y percepciones del equipo de ejecución del proyecto, así como de los colectivos titulares de derechos, los titulares de obligaciones y a otros actores involucrados en la acción.

La propuesta de la Fundación Enlaza fue seleccionada para realizar este ejercicio. Una vez presentada la propuesta de evaluación intermedia, esta fue revisada juntamente con MPDL y dadas las condiciones sanitarias y restricciones por la pandemia del Covid 19, se realizaron los ajustes pertinentes. El proceso se estructuró entonces a partir de los componentes y variables fijados por los términos de referencia de la evaluación a partir de los tres resultados que persigue el programa:

Resultado 1. Mejorar la situación socioeconómica de la población juvenil mediante el apoyo técnico, organizativo, administrativo y de comercialización de unidades productivas ambientalmente sostenibles y tecnificadas.

Resultado 2. Mejorar las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos educativos institucionales en 5 IETA, a través del fortalecimiento de granjas integrales experimentales y la participación de la comunidad educativa.

Resultado 3. Fortalecer las capacidades de los y las jóvenes para la participación en escenarios democráticos y la incidencia política en las agendas y planes públicos de desarrollo territorial sostenible y para la construcción de paz.

Para lograr este propósito, Enlaza propuso organizar la evaluación de la siguiente manera:

- **Evaluar cada uno de los resultados** propuestos por el Programa. Para cada resultado, evaluar su proceso de diseño, implementación y resultados.
- **En la etapa de diseño:** se centró en analizar con los diferentes actores los criterios de pertinencia, (complementado con preguntas de coherencia y participación).
- **En la etapa de implementación:** se centró en los criterios de pertinencia y eficiencia (complementados con preguntas de coherencia, participación y cobertura).
- **En relación con los resultados:** se enfocó en los criterios de eficacia, impacto y viabilidad.

Analizado el conjunto de la información recolectada, se generaron lecciones aprendidas y recomendaciones. En el caso de esta evaluación intermedia las recomendaciones están enfocadas a mejorar la implementación en curso, y en la evaluación final para ser consideradas en futuras intervenciones.

La evaluación Intermedia evaluó el período comprendido del 01 de febrero de 2018 al 31 de marzo de 2020 (fecha coincidente con el inicio de la crisis sanitaria a nivel mundial por la pandemia del Covid -19 y de la implementación de medidas de control de ingreso y salida en los territorios nacionales por parte de las autoridades de gobierno); por lo anterior se incluyen algunas referencias a lo enunciado por los titulares de derechos respecto a esta situación, sin que se haga un abordaje completo de ello.

2. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN INTERMEDIA Y TÉCNICAS USADAS

La evaluación priorizó un enfoque cualitativo y participativo que permitió al equipo de trabajo de Enlaza recolectar las percepciones, opiniones, conocimientos y reflexiones tanto de los implementadores del programa, como de sus socios, financiadores y del colectivo titular de derechos en cada uno de los tres resultados definidos para la Acción.

El siguiente cuadro, muestra las dimensiones y aspectos centrales definidos para el desarrollo de la evaluación intermedia, así como las preguntas centrales que orientaron la construcción de los instrumentos del trabajo de campo.

Cuadro 1: Dimensiones y aspectos centrales de evaluación intermedia

DIMENSIÓN	ASPECTO	PREGUNTAS SEGÚN TDR Y POR EVALUACIÓN (INTERMEDIA /FINAL)
Gestión del proyecto: Diseño	Pertinencia	¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población destinataria?
	Eficacia	¿Se identificaron estrategias y objetivos para asegurar que los temas de género estuvieran integrados efectivamente?
	Coherencia y participación	¿Se ha definido correctamente la estructura de objetivos, resultados, actividades e indicadores de la intervención? ¿Qué actores han participado en el diseño del proyecto? ¿En qué medida? ¿Los/las titulares de derechos se sienten partícipes del diseño del proyecto?
Gestión del proyecto: Implementación	Pertinencia	¿Han cambiado las prioridades de la población destinataria desde la definición de la intervención? En caso afirmativo, ¿Se ha adaptado la intervención a dichos cambios? ¿La alternativa escogida es apropiada?
	Eficiencia	¿El coste y tiempo dedicados son adecuados al logro de los resultados? ¿Ha habido flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes? ¿En qué medida la colaboración y los mecanismos de gestión articulados entre los socios han contribuido a alcanzar los resultados? ¿Las distintas actividades del proyecto se han complementado entre sí? ¿Cómo ha sido la coordinación entre los socios del proyecto?

	Alineación y armonización	¿Se han tenido en cuenta las estrategias y programas de desarrollo de las entidades públicas locales y nacionales? ¿Se han establecido mecanismos de coordinación con otras organizaciones e instituciones públicas y privadas que trabajen en el mismo territorio, sector o población objetivo?
	Participación	¿Qué actores han participado en cada fase de la intervención? ¿Los/las titulares de derechos se han sentido partícipes en todas las fases de la intervención?
	Cobertura	¿Se ha realizado una selección de beneficiarios/as coherente con los objetivos del proyecto? ¿Se ha beneficiado a los colectivos más vulnerables?
Resultados	Eficacia	¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención? ¿Se han alcanzado todos los resultados previstos de la acción? ¿Se han logrado otros efectos no previstos? ¿Ha conseguido el programa promover mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres?
	Impacto	¿Ha conseguido la intervención alcanzar el objetivo global propuesto? ¿Se ha logrado el impacto positivo previsto sobre las y los beneficiarios directos considerados? ¿Se han producido impactos positivos o negativos no previstos? ¿Existe algún tipo de impacto respecto a las relaciones de género?
Sostenibilidad	Viabilidad	¿Se estima que los beneficios de la intervención mantendrán la actividad apoyada una vez retirada la ayuda externa? ¿Se siguen generando los recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades? ¿Qué acciones se han llevado a cabo por el proyecto para apuntalar la sostenibilidad? ¿Continúa siendo el colectivo meta y los objetivos de la acción prioritarios para los financiadores? ¿Se ha promovido un progreso tecnológicamente apropiado? ¿Se ha velado por la protección del medio ambiente? ¿Se han desarrollado capacidades locales?

Fuente: Elaboración propia Fundación Enlaza

La evaluación tuvo una duración de tres meses. Iniciando en la segunda semana de junio y finalizando en la segunda semana de septiembre del 2020. En las primeras semanas de junio se llevó a cabo la revisión y estudio de toda la documentación de la Acción suministrada por MPDL. No obstante, durante el desarrollo de la evaluación se solicitó información adicional a MPDL, correspondiente a informes del proceso correspondientes al año 2020 con corte al mes de marzo, a fin de ampliar la comprensión del equipo evaluador sobre el estado actual de la Acción. Esta información se recibió y analizó a partir de versiones preliminares construidas a la fecha.

La información permitió conocer el contexto y la metodología de trabajo, así como entender con mayor detalle la forma como se han desplegado cada uno de los tres resultados. Lo anterior sirvió de fuente para desarrollar los instrumentos de recolección de información en campo. Los instrumentos desarrollados para el trabajo de campo buscaron verificar el cumplimiento de los resultados según el marco lógico, identificar dificultades a lo largo de la implementación y recopilar recomendaciones de los equipos técnicos.

El proceso de la evaluación intermedia cumplió el siguiente cronograma de trabajo y fue desarrollado en su totalidad de forma virtual dadas las condiciones ya señaladas por efectos de la pandemia. En los cuadros siguientes se brinda el detalle de las acciones realizadas en cada una de las fases contempladas.

Cuadro 2. Cronograma general de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Junio			Julio					Agosto		Septiembre
	8 al 12	16 al 19	23 al 26	30 a 3	6 a 10	13 al 17	21 a 24	27 a 31	1 a 15	16 a 31	1 al 15
Revisión de documentación	x	x									
Planeación	X										
Diseño de instrumentos	X	X									
Diseño de matriz y códigos	X	X									
Fase 1	X	X	X								
Fase 2			X	X	X						
Sistematización de la información		X	X	X	X	X	X				
Análisis					X	X	X				
Fase 3						X	x				
Construcción presentación							X	x			
Presentación									x		
Integración de observaciones al informe final									x	x	
Entrega informe final											x

Cuadro 3. Cronograma específico de actividades por fases del proceso – fase 1

Item	RESULTADO	INSTRUMENTO	MUNICIPIO	OBSERVACIONES	ORGANIZACIÓN	FECHA DE LA ACTIVIDAD
1	RZ 1, RZ 2 Y RZ 3	Entrevista semi estructurada grupal	Santa Rosa del Sur	Líderes del proyecto en clave de implementación	FUNDACIÓN HOGAR JUVENIL	23 de junio 2020 9.30 am -11.30 am
2	RZ 1 Y RZ 2	Entrevista semi estructurada grupal	Santa Rosa del Sur	Equipo técnico responsable del componente piscícola	FUNDACIÓN HOGAR JUVENIL	24 de junio 9 a 11
3	RZ 1 Y RZ 2	Entrevista semi estructurada grupal	Santa Rosa del Sur	Equipo técnico responsable del componente agrícola	FUNDACIÓN HOGAR JUVENIL	24 de junio 2 a 4pm
4	RZ 1 Y RZ 2	Entrevista semi estructurada grupal	Santa Rosa del Sur	Equipo técnico responsable del componente pecuario.	FUNDACIÓN HOGAR JUVENIL	24 de junio 2 a 4pm
5	RZ 3	Entrevista semi estructurada grupal	Cartagena / Bogotá	Equipo técnico en clave de gestión, e implementación de este componente Resultado 3	Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad (MPDL)	25 de junio 2020 2pm - 4pm
6	RZ 1, RZ 2 Y RZ 3	Entrevista semiestructurada	Bogotá/ Colombia	Ana Buriticá	Comisión Europea	2 de julio 2 a 3pm

Cuadro 4. Cronograma específico de actividades Fase II

Item	Resultado	Instrumento	Arenal	Morales	San Pablo	Santa Rosa	Simití	Total	Fecha de la actividad
7	Rz 3	Entrevista con Alcaldías municipales	1		1	1	1	4	8, 9 y 10 de julio
8	Rz1 y Rz 3	Entrevista grupal UPA	1	1	1	1	1	5	1. junio 30 de 9 a 11am (Aprocasur) 2. junio 30 de 9 a 11am Asojorcaye 3. junio 30 de 2 a 4pm ASOJESIM 4. junio 30 de 2 a 4pm ASOJOPAL 5. julio 1 de 9 a 11am Jóvenes emprendedores de Buena Vista
9	Rz 2	Entrevista rectores y docentes	1	1				2	26 de junio: 2 a 4pm. (Arenal) 26 de junio: 2 a 4pm. (Morales)
10	Rz 2	Entrevista grupal estudiantes IETA	1	1		1		3	3 de julio: 9a 11am (Morales) (IETA Morales) 3 de julio: 2 a 4pm (Arenal)

									3 de julio: 2 a 4 pm (Santa Rosa)
11	Rz 1 y Rz 2	Entrevista grupal equipo de fortalecimiento FHJ			1			1	9 de julio 2 a 4pm
12	Rz 3	Entrevista a 3 jóvenes Escuelas de Paz				1	1	2	7 de julio de 2 a 4pm
Total			4	4	3	4	3	17	

Cuadro 5. Cronograma específico de actividades Fase III

Item	RZ	Instrumento	Cartagena	Observaciones	Fecha
13	Rz 1, 2 y 3	Entrevista grupal MPDL y FHJ	1	Profundizó en los elementos más destacados de las fases 1 y 2 de la evaluación intermedia	24 de julio 9-11am
Total			1		

El proceso metodológico tuvo ajustes en su desarrollo considerando la posibilidad de contacto con los titulares de derecho participantes. En un primer momento, se consideró la realización de grupos vía whatsapp para recoger sus aportes, pero la conectividad en la zona es muy limitada, por lo que se decidió, en acuerdo con MPDL, el desarrollo de entrevistas telefónicas, las cuales pudieron realizarse sin mayores dificultades.

MPDL entregó información secundaria del proceso adelantando. Estos documentos permitieron la comprensión del proyecto, su nivel de desarrollo y los mayores logros generados con éste en los territorios de intervención.

Cuadro 6. Fuentes secundarias de información

Nombre de la carpeta	Descripción general de contenidos
Actividades Generales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anexo A.2 Formulario de solicitud completo. 2. Documento exención de impuestos de la Gobernación de Bolívar. 3. Documento de contratación de auditoría del proyecto. 4. Acuerdo de colaboración entre el MPDL y la FHJ del 1 de febrero de 2018. 5. Plan de comunicaciones y visibilidad del proyecto Fomento de estrategias de inclusión socioeconómica dirigidas a jóvenes en 5 municipios del Sur de Bolívar” orientado a generar cambios sociales a través de la comunicación y visibilización de la acción.

	<ol style="list-style-type: none"> 6. Plan de seguridad del proyecto. 7. Soportes de reuniones de coordinación y de socialización del proyecto con diversos actores de interés. 8. Adenda modificada. 9. Nota aclaratoria de coordinación entre el programa de desarrollo y paz del Magdalena medio (PDPMM) y el proyecto “jóvenes rurales. 10. Informe Anexo 2 Año 2018 y 2019. 11. Informe preliminar año 2 de intervención.
Línea Base	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documento Analítico Línea de Base y Plan de Intervención Unidades Productivas de Carácter Asociativo – UPA, contiene información del Índice de Capacidad Organizacional (ICO) y del Formulario complementario de las organizaciones aplicado a los participantes iniciales del proyecto. 2018 2. Plantillas de caracterización de las UPA 2018. 3. Documento Analítico Línea de Base y Plan de Intervención a Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias - IETA 2018. 4. Plantilla de caracterización IETA 2018. Estos dos últimos documentos recogen información relevante sobre los Planes Educativos Institucionales (PEI) y las percepciones de las y los jóvenes respecto del impacto que ha podido tener la articulación del PEI y la media técnica vocacional sobre su formación y capacitación, de acuerdo a sus aspiraciones profesionales y de acceso al mercado laboral, así como de la calidad de la infraestructura física y el talento humano del que disponen para un programa educativo en clave de sus necesidades de formación. Adicionalmente la línea base de las IETA recoge información sobre las percepciones del cuerpo docente, en relación con la pertinencia del proyecto educativo con las actividades y planes direccionados al desarrollo de una media técnica vocacional, acorde con las necesidades de formación de las y los estudiantes. La opinión que tienen sobre la participación de directivas, madres y padres de familia y la institucionalidad en la forma en que el alumnado está siendo orientados hacia la inserción en el mercado laboral y el emprendimiento productivo. El resultado de las actividades que esperaban se impulsaran en las granjas experimentales de las IETA y la identificación de DOFA para la formulación de los planes de intervención. 5. Documento Analítico Línea de Base de las Escuelas de Ciudadanía Activa – ECAJU. Se destaca la participación de un 72% de mujeres

		<p>en el proceso en Arenal. Así como la mayor concentración de la población (35%) en el rango de edad de 15 a 20 años, así como un 87% de los participantes que se auto-reconocen como víctimas de desplazamiento forzado.</p> <p>6. Documento Analítico Línea de Base de las Plataformas Juveniles. Sistematización de la Línea de Base aplicada a Plataformas Juveniles, en 4 de los 5 Municipios. Revela el estado en el que fueron encontradas las plataformas juveniles en los municipios y cómo estas instancias resultaron siendo al inicio del proceso una formalidad institucional sin respaldo de las entidades territoriales y sin procesos consistentes y coherentes que dieran cuenta de los intereses y acciones de incidencia desde las voces juveniles.</p>
Resultado 1 Información UPA	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información individualizada por UPA. Relación de listas de asistencia del proceso adelantada con cada UPA. Procesos de formación y entrega de bienes e insumos. 2. Formación administrativa (paquete metodológico desarrollado en el ciclo formativo) 3. Proceso de selección y descarte de UPA. 4. Información del proceso de intercambio de información UPA – IETA. 5. Archivo Excel Cálculo de indicadores por UPA.
Resultado 2 Información IETA	2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnósticos PEI por IETA 2. Proceso de asistencia por IETA por componentes 3. Actas de entrega de insumos y materiales por componentes en las IETA 4. Informes bimensuales de seguimiento (parcialmente)
Resultado 3.1 Información ECAJU	3.1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soportes presentación proceso ECAJU en Arenal y San Pablo 2. Pieza de comunicaciones para el proceso de convocatoria 3. Programa de diplomado con UNIPAZ 4. Convenio UNIPAZ MPDL sin firmar 5. Comunicaciones con UNIPAZ 6. Explicación del cálculo de indicadores Rz 3
Resultado 3.2 Información Plataformas		<ol style="list-style-type: none"> 1. Soportes de participación en el proceso de planeación PDET 2. Soportes de gestión y reuniones con plataformas incluidas en el proyecto 3. Soportes de reunión con plataformas descartadas del proyecto

Fuente: Elaboración propia Fundación Enlaza

Instrumentos para el desarrollo de la evaluación:

Para llevar a cabo la evaluación se realizaron en total:

Dos (2) entrevistas con el equipo de MPDL y Fundación Hogar Juvenil. La primera de ellas estuvo orientada a comprender mejor el desarrollo del resultado 3 a su cargo. La segunda tuvo la intención de presentar y profundizar algunos aspectos explorados a partir de los diálogos con los demás actores relevantes del proyecto. Allí se indagó por los hitos del proceso, así como por aspectos relacionados con el plan de comunicaciones, aprovechamiento de la línea base a partir del perfil de las y los participantes, entre otros aspectos de interés.

Cinco (5) entrevistas con el equipo de trabajo de la Fundación Hogar Juvenil. Tres de ellas con las personas responsables de los componentes: agrícola, piscícola y pecuario, respectivamente. Una con las personas responsables del componente de fortalecimiento administrativo, financiero, legal, social y contable y una entrevista con el equipo coordinador del proyecto desde la FHJ.

Cinco (5) entrevistas grupales con miembros de las UPA beneficiarias del proyecto. Cuatro de ellas destinatarias de apoyo por inversión directa. 1 de ellas destinataria de apoyo de forma directa y por Apoyo Financiero a Terceros (Aprocasur)

Tres (3) entrevistas grupales con jóvenes de las IETA seleccionadas de los municipios de Arenal, Morales y Santa Rosa.

Una (1) entrevista grupal con jóvenes participantes del resultado 3 Escuelas de Paz y plataformas juveniles

Una (1) entrevista con la asistencia técnica de la Delegación de la Unión Europea para el proyecto (Donante)

Tres (3) entrevistas con alcaldes municipales

Dos (2) entrevistas con rectores y docentes

El análisis de la información contempló, para cada uno de los resultados, dos categorías centrales que recogieron las preguntas consideradas en la evaluación intermedia. En esa medida, para cada resultado se tuvieron en cuenta los efectos generados y los riesgos enfrentados durante la ejecución del proyecto.

Para el resultado 1, relacionado con las UPA, tanto las de Inversión Directa (ID) como las que recibieron Apoyo por financiación a Terceros (AFT), se tuvieron en cuenta para la identificación de los efectos las siguientes subcategorías: capacidades de gestión, incremento de ingresos, aprendizajes productivos/ técnicos y tiempos del proyecto y proceso productivo, habilidades

para la comercialización y provisión de insumos. En relación con los riesgos se consideraron: articulación, riesgos económicos, asociativos, de infraestructura/conectividad y comerciales.

Para el resultado 2 se mantuvo un esquema similar en términos de las dos categorías definidas: efectos y riesgos. En los efectos se revisó lo pertinente con los PEI, el proceso formativo desde la mirada teórico-práctica considerada por el proyecto, la adecuación de las granjas experimentales, el aumento de la producción, aumentos en términos de ingresos/comercialización y la provisión de los insumos. En relación con los riesgos se consideraron aquellos asociados a la articulación, la cobertura educativa, aspectos económicos y de gestión financiera.

Para el resultado 3 en términos de los efectos fue considerado lo ocurrido en clave de la formación de formadores, réplicas, acciones para la construcción de paz (ACP) liderazgo/movilización y empoderamiento, así como las acciones de incidencia en la toma de decisiones y la articulación. En relación con los riesgos se tuvo en cuenta la limitación de los espacios de participación a nivel territorial, la sostenibilidad en el contexto rural, el proselitismo político y control ciudadano.

3. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE INTERVENCIÓN Y EL CONTEXTO

3.1. Lo que se pretendía con la Acción

MPDL y la FHJ plantearon un proceso alineado con la hoja de ruta del gobierno para la Cooperación Internacional en Colombia durante el período 2015-2018, a través de “Promover condiciones de vida digna para los y las jóvenes del Sur de Bolívar fomentando iniciativas de desarrollo socioeconómico y de inclusión juvenil en las dinámicas sociales y democráticas, con enfoque de género y construcción de paz”¹

Esto se realiza a través del fortalecimiento de las estrategias de inclusión socioeconómica y el aumento de la gobernanza democrática como procesos liderados por jóvenes. Ellos son las y los encargados de potenciar la transformación de la realidad de aquellos municipios en donde el conflicto armado y la presencia de múltiples actores asociados a la economía ilegal habrían llegado a cabo fuertes fracturas en los proyectos de vida de las personas, jóvenes, familias y comunidades.

3.2. Responsables del desarrollo de la Acción

El Movimiento Por la Paz es una organización española con más de 23 años de trabajo en Colombia. Es la entidad líder del consorcio y responsable directa de la interlocución con la comisión de la Unión Europea. A su vez es responsable directa de la implementación del

¹ Anexo A2 Formulario de Solicitud.

resultado 3. Su experticia está centrada en el apoyo a procesos de gobernabilidad, DDHH, desarrollo rural y construcción de paz en países en conflicto, posconflicto y en vías de desarrollo.

Por su parte, la **Fundación Hogar Juvenil** es una ONG Regional con sede principal en Cartagena. Desde hace 40 años trabaja en la región Caribe, con énfasis en el colectivo juvenil e infantil, desarrollando proyectos de inclusión socioeconómica, veedurías ciudadanas y formación de liderazgo en la ciudad de Cartagena y en los departamentos de Bolívar, Atlántico y Magdalena. Ha centrado sus esfuerzos en tres líneas centrales: (1) Primera infancia, (2) Derechos Humanos y (3) Participación Comunitaria para el Desarrollo y Promoción del Desarrollo Rural. Cuenta con un equipo de trabajo subregionalizado para garantizar el proceso directo con los colectivos con los cuales adelanta los distintos proyectos en territorio. Para efectos de la Acción, parte de su equipo de trabajo está ubicado en el municipio de Santa Rosa del Sur (Bolívar)

MPDL y FHJ diseñaron una intervención en el marco de la Acción con jóvenes entre 17 y 35 años de la región del sur de Bolívar, cuyo **objetivo general** es promover el desarrollo sostenible y la mejora de las condiciones de vida de los y las jóvenes rurales del Sur de Bolívar. Para ello, buscaron impulsar el rol protagónico de la población juvenil en las dinámicas productivas, sociales y democráticas del territorio para la construcción de la paz y el desarrollo sostenible.

3.3.El Contexto en el que se desarrolló la intervención

San Pablo, Simití, Santa Rosa, Morales y Arenal son los municipios de intervención del proyecto Jóvenes Rurales; pertenecen al departamento de Bolívar y están ubicados en la Zodes (Zona de Desarrollo Económico y social) del Magdalena Medio Bolivarense, que corresponde a la zona conocida como Sur de Bolívar.

Esta zona es reconocida, entre otros elementos, por las luchas de poder y los intentos fallidos del Estado de controlar fenómenos relacionados con la minería ilegal, los cultivos de uso ilícito y los problemas de orden público, entre otros. También es una zona conocida por su riqueza hídrica, capacidad de lucha y resistencia de los campesinos y comunidades organizadas, especialmente aquellas que son parte de los procesos de reparación colectiva e individual de las víctimas del conflicto armado.

Estos municipios están en una de las zonas de proyección y planificación estratégica de la región Caribe. Sin embargo, los Índices de Necesidades Básicas insatisfechas en la zona están todos por encima del 50%, en especial el municipio de San Pablo que tiene un índice total de 65.93% y de 79.77% en lo rural. Cifras del DNP, antes de la pandemia por la Covid-19.

El proyecto Jóvenes Rurales, se desarrolla en cinco municipios del sur de Bolívar en los que históricamente se han dado disputas entre distintos actores ilegales en franca confrontación con el Estado colombiano. Los actores presentes incluyen por un lado a la guerrilla del ELN, quienes tienen un vínculo directo con las economías ilegales asociadas a la minería y cultivos

de uso ilícito. Entre sus prácticas de control social y territorial se incluyen, por un lado, las recurrentes amenazas contra la población civil, así como el control de la movilidad en el territorio, tanto en las zonas urbanas como rurales, generando con ello miedo y zozobra en la población civil.

Si bien ha habido una disminución de las acciones armadas de alto impacto en una gran parte del territorio nacional, las modalidades de control de los grupos armados ilegales están orientadas hacia la intimidación, las amenazas y la extorsión, además de los señalamientos y ataques hacia líderes y lideresas reconocidos en las regiones.

Por otro lado, en la zona hacen presencias miembros de bandas criminales, que están especialmente dedicados a actividades relacionadas con la economía de los cultivos de uso ilícito, a lo largo de la cadena de transformación y comercialización, además de las rentas que obtienen a partir de la minería ilegal que es una de las actividades que mayor soporte económico brinda a la población en la zona. Estas bandas criminales, de acuerdo con información de fuentes oficiales, y del estudio realizado por MPDL y la FHJ para la construcción del plan de seguridad del proyecto, están presentes en los 5 municipios e inciden de forma directa en la cotidianidad de la región.

Al respecto es importante mencionar lo señalado en el cuarto informe de seguimiento a la implementación del Acuerdo final, en términos de indicar que el Acuerdo incluyó una visión amplia sobre la seguridad, más allá de la protección a los y las excombatientes de las FARC-EP. Se incluyeron más de 60 medidas como parte de un sistema enfocado en la prevención y reducción de la violencia política, priorizando un enfoque de seguridad humana, que abordaría la problemática desde una perspectiva integral con el ánimo de salvaguardar al ser humano frente a diversas amenazas. *“No obstante, el análisis evidencia que durante el periodo de estudio las garantías de seguridad se implementaron de manera fragmentada, no articulada y poco participativa”².*

En la zona hay presencia de la fuerza pública a través de la policía y el ejército nacional. Sin embargo, las relaciones de desconfianza y prevención hacia las fuerzas del Estado son propias de las dinámicas territoriales. Lo anterior sumado al incremento de las situaciones de violencia, amenazas, homicidios y ataques directos hacia las lideresas y líderes en la región, hacen que haya sobre todo relaciones de desconfianza.

La implementación del Acuerdo de paz en la zona generó al inicio del proceso gran expectativa y motivación en los diversos actores sociales y fuerzas vivas de la participación en el sur de Bolívar. Hacia el final del período de gobierno del presidente Juan Manuel Santos, se gestaron grandes esfuerzos para llevar a cabo la construcción participativa de los planes de desarrollo con enfoque territorial; sin embargo, fuentes consultadas en la evaluación intermedia dan cuenta de la lenta implementación de las acciones focalizadas por las comunidades y la concentración de la información una vez más en las instancias nacionales para la implementación del plan marco, han ido mermando la esperanza y la motivación. Hechos importantes como el cambio de mandatarios locales, además de la crisis sanitaria por la

² Tres años después de la firma del Acuerdo Final de Colombia: hacia la transformación territorial. Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz. 2020. Página 60

pandemia del Covid-19, han generado un retraso en el desarrollo de las acciones, que es sentido por las comunidades, y especialmente por el colectivo juvenil, como un retroceso en el proceso de la implementación del Acuerdo de Paz.

En los primeros dos años, el proceso de paz se enfocó en compromisos de corto plazo, como el cese al fuego definitivo, la dejación de armas, la preparación de la arquitectura institucional de la paz y la creación de planes y programas contemplados en el Acuerdo. Entre diciembre del 2018 y noviembre del 2019 el avance general de la implementación fue del 6%, lo cual es menor que en años anteriores. Señala el Instituto Kroc que, para entender este resultado, es importante examinar los contenidos y los tiempos de las disposiciones. En esa medida, es clave señalar que con los compromisos de corto plazo finalizados en su mayoría, en el 2019 la dinámica de la implementación transitó hacia disposiciones de mediano y largo plazo que se enfocaban especialmente en los territorios más afectados por el conflicto armado. Esta nueva fase requiere de mayor coordinación interinstitucional y un intenso despliegue a nivel local³.

Este proyecto se gestó e inició su implementación en un momento histórico de gran relevancia para Colombia. Se esperaban muchos avances en los procesos del punto 1 del Acuerdo sobre Reforma Rural Integral y el punto 4, sobre las drogas ilícitas. Sin embargo, vale la pena señalar que de acuerdo con el seguimiento que se hace a la implementación del Acuerdo, los mayores avances en el tercer año de implementación se presentaron en el Punto 5, esto por la puesta en marcha de las entidades que componen el Sistema Integral de Verdad, Justicia, reparación y No Repetición (SIVJRN). No obstante, las medidas de reparación integral presentan retrasos en la finalización de compromisos que debían ser completados en el período 2017 – 2019⁴. En relación con los Puntos 1 y 4 sobre la RRI y las drogas ilícitas hay compromisos que avanzaron en su etapa de creación y medidas tempranas de implementación. Sin embargo, este proceso ha sido incipiente y por lo tanto se generan retrasos y alertas que resaltan una baja probabilidad de ser completados en el mediano y largo plazo.⁵

En relación con los temas de género es importante señalar que, a partir del seguimiento realizado a la implementación del Acuerdo, el Instituto Kroc ha señalado, en su cuarto informe, que persistió la brecha entre la implementación de los compromisos con enfoque de género y los del Acuerdo en general. Esto se debe en parte a que más del 50% de las disposiciones con enfoque de género son de mediano y largo plazo que, por su naturaleza, tomarán más tiempo en completarse; para la totalidad del Acuerdo, éstos representan solo el 29%.

Adicional a lo anterior, con el Acuerdo de Paz se pretendía favorecer escenarios que permitieran la construcción de confianza a través de la implementación de los PDET, en los que se contemplarían acciones concretas para la rendición de cuentas con la participación directa

³ El cuarto informe comprensivo analiza la implementación del Acuerdo de Paz desde diciembre del 2018 y hasta noviembre del 2019, fecha de corte que marca la finalización de su tercer año. Para su elaboración, el Instituto Kroc analizó 590 artículos de prensa de 57 medios y 1,511 reportes de 176 organizaciones que incluyen entidades estatales, ONG, centros de pensamiento y organizaciones internacionales. Esta información fue triangulada a través de aproximadamente 100 entrevistas con 46 actores de la sociedad civil y el Gobierno. Los especialistas del equipo también participaron en más de 20 eventos relacionados con la implementación del Acuerdo.

⁴ Tres años después de la firma del Acuerdo Final de Colombia: hacia la transformación territorial. Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz. 2020. Página 34

⁵ Tres años después de la firma del Acuerdo Final de Colombia: hacia la transformación territorial. Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz. 2020. Página 35

de la población, mediante la creación de veedurías ciudadanas. A la fecha de corte de esta evaluación, según el informe de seguimiento del Instituto Kroc, se habían conformado veedurías a nivel nacional en Catatumbo, Cauca y Arauca, entre otros. Sin embargo, las entidades implementadoras no tuvieron una comunicación constante con las organizaciones, los medios o los ciudadanos que hacen esta veeduría, lo que genera nuevamente una reactivación del ciclo de desconfianza hacia el Estado. Por otro lado, la Agencia de Renovación del Territorio (ART) avanzó en la formación de los grupos motores en veeduría ciudadana a nivel veredal. Esto puede ser un punto de partida para acercar al Gobierno y la ciudadanía, rendir cuentas y construir confianza⁶. Habrá que ver en el mediano y largo plazo si jóvenes participantes de este proyecto se encuentran con escenarios propicios para realizar una participación con garantías.

En la zona de implementación del proyecto hace presencia también el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, cuyo objetivo es contribuir a la construcción de la paz y educación en derechos. Desarrolla sus actividades en los 5 municipios. Afecta sobre todo a líderes comunitarios. Es un actor institucional no gubernamental. Se exploró por la relación del proyecto con esta otra iniciativa de paz en la zona y fue posible identificar que hubo acercamientos y el desarrollo de acciones conjuntas en clave de incidencia para la participación.

3.4. Hitos en el desarrollo de la Acción

Durante la evaluación intermedia fue de interés para el equipo evaluador conocer de la voz de los diferentes actores cuáles consideraron los hitos del proceso. En ese orden de ideas se relaciona a continuación lo más destacado.

La definición del modelo de gestión del proyecto

FHJ y MPDL, como se ha señalado previamente, tienen una relación estrecha en el territorio, reconocen que han avanzado en un proceso de sinergia con cada proyecto que realizan y son conscientes de la necesidad de estrechar aún más la cercanía en lo operativo. El modelo de gestión definido para la Acción contempló espacios específicos y periódicos para la armonización, diseño, planeación e implementación del proyecto. A partir de la experiencia previa con el proyecto “Promoción de oportunidades para el desarrollo sostenible e incluyente y fortalecimiento de la gobernanza local en el marco de una cultura de paz”- PROMODIQUE-, también financiado por la UE entre 2014-2017, expresan haber tomado mayor conciencia de la necesidad de estrechar las acciones y mirada frente a los proyectos, especialmente cuando la ejecución por resultados y componentes está en cabeza de uno u otro actor. El equipo de profesionales de ambas organizaciones ha insistido en la idea de que es una intervención

⁶ Tres años después de la firma del Acuerdo Final de Colombia: hacia la transformación territorial. Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz. 2020. Página 49

sistémica (relacionando lo uno con lo otro) y así lo han intentado transmitir a la población participante.

Esta acción coordinada desde la fase de diseño del proyecto ha favorecido que haya una mirada integral del proceso, que reconoce la experticia de cada uno de los actores vinculados y permite que los titulares de derecho reconozcan el trabajo conjunto en el marco de una única Acción. Para lograr esto el plan de comunicaciones también ha sido de gran relevancia.

Establecer un modelo de gestión conjunta pasa por reconocer también el perfil de los potenciales participantes y titulares de derechos del proyecto. Se esperaba que un alto porcentaje de las personas vinculadas a la ejecución de este proyecto fueran víctimas del conflicto armado. Efectivamente así sucedió y en esa medida la puesta en marcha del enfoque del proyecto, y en especial sus desarrollos metodológicos ganaron de la experticia y trabajo previo de ambas organizaciones en su relación con las víctimas del conflicto armado en la región Caribe. *“En cuanto al hecho de ser víctimas, efectivamente las consecuencias se notan en muchos aspectos, algunos estructurales, entre ellos la falta de acceso a la tierra. Es una necesidad volver a construir relaciones de confianza entre la institucionalidad y entre pares. Nos ha servido efectivamente para saber que debemos incorporar prácticas que lleven a generar confianza, que no es simple” Entrevista MPDL-FHJ.*

El levantamiento de la línea base y la aplicación de los instrumentos de caracterización:

De manera conjunta MPDL y FHJ adelantaron el proceso de identificación de jóvenes potenciales participantes del proyecto a partir del uso de metodologías participativas desplegadas con un fuerte trabajo de campo. Se realizó además, un ejercicio de diálogo directo con la institucionalidad pública local, plataformas juveniles, unidades productivas e instituciones educativas con vocación técnica agrícola para su participación en la Acción, con la intención de verificar el cumplimiento de los criterios técnicos para su participación.

La ruta metodológica permitió en ese momento dar respuesta a los interrogantes relacionados con la identificación de los contextos socio productivos, psicosociales y de incidencia política de las Instituciones Educativas que serían focalizadas, así como a las unidades productivas agrícolas que participarían en el proyecto.

Esta información permitió al consorcio validar algunas de las hipótesis establecidas para la ejecución del proyecto, así como confirmar algunas de las ideas que existían respecto a la población participante, entre ellas su auto reconocimiento como víctimas del conflicto armado colombiano.

“Parte de esta información ya se tenía en mente. Sirvió para confirmar la oportunidad de la estrategia de intervención prevista. El hecho de que haya familias con niños entre población tan joven... madres, padres, adolescentes muy jóvenes con varios hijos; hace pensar que esas

familias ya establecidas buscan un futuro más estable. Una estrategia productiva y económica como ésta era pertinente” (Entrevista MPDL-FHJ)

Por disposición técnica de la UE se llevó a cabo la aplicación del Índice de Capacidad Organizacional (ICO), herramienta internacional estandarizada para la identificación de los niveles de organización interna de las organizaciones. Este instrumento fue aplicado a 23 organizaciones participantes en el componente UPA; 13 de línea de Apoyo Directo que efectúan actividades desde el principio de implementación del proyecto y 10 de la línea de Apoyo Financiero a Terceros que fueron seleccionadas mediante convocatoria a partir de la segunda mitad del primer año, según lo establecido en el cronograma del proceso.

Como parte del proceso de construcción metodológica y del acompañamiento técnico adelantado desde el proyecto, se decidió llevar a cabo la aplicación de un instrumento adicional al ICO, con la intención de poder tener un análisis más profundo y acorde con la ejecución de las actividades específicas de la Acción. En esa medida se realizaron aplicaciones de carácter individual y grupal con los titulares de derechos del proyecto.

Es importante señalar que se desarrollaron ajustes metodológicos para llevar a cabo una aplicación del ICO, de forma mucho más cercana y coherente con las realidades locales, que tuviera en cuenta el nivel de conocimientos de los potenciales participantes, así como las condiciones físicas que permitía la ruralidad y la falta de espacios físicos con energía eléctrica, entre otros factores relevantes.

A nivel colectivo (UPA) se hizo uso del ICO y de un complemento al instrumento⁷. Con esta información se perfiló el plan inicial de acompañamiento y fortalecimiento para las respectivas unidades en consideración con las principales fortalezas y debilidades identificadas. Ahora bien, al considerar que estas unidades productivas agrícolas estaban iniciando su proceso hubiera sido importante contar con una versión muy acotada del ICO de forma tal que se pudieran reconocer rápidamente los componentes sobre los cuales se requeriría mayor esfuerzo en las fases de fortalecimiento.

Como parte de las acciones adelantadas en la fase de diseño e inicio de la Acción, se llevó a cabo la identificación de sectores de producción. Hubo interés en respaldar temas agrícolas⁸ relacionados con cacao, hortalizas y frutas, procesos piscícolas y pecuarios (producción de huevos) e implementación de iniciativas de producción de ensilaje. Estos sectores productivos fueron considerados de **pequeña escala** con la intención de sumar a la generación de ingresos de las y los participantes directos del proyecto, dar respuesta a la demanda de los productos y servicios en la zona y sumar alternativas productivas que fueran de interés. Esto representa en

⁷ Se recogió información del grupo o proyecto solidario profundizando en resultados del entorno productivo interno y externo, información económica y financiera (recursos monetarios y no monetarios) e información técnico-productiva (perfil productivo: pecuario, ensilaje, piscícola y agrícola) Informe 2 año. MPDL Versión preliminar

⁸ El sector agropecuario representa el 9,89% del total de la actividad industrial del departamento de Bolívar y este concentra su mayor actividad en el ZODES Dique. (Informe Línea Base UPA Proyecto Jóvenes Rurales)

términos prácticos grandes retos respecto a la formación, producción, comercialización y sostenibilidad.

Al inicio del proyecto se pudo confirmar y validar lo estimado desde el diseño y formulación, al enfrentarse a un territorio en el que la mayor actividad productiva es desarrollada por personas mayores (35 a 44 años), hecho que fortaleció el sentido mismo de la Acción en relación con trabajar con jóvenes, y llevó a comunicar a las organizaciones ya existentes la necesidad de pensar en la vinculación de la población juvenil en sus procesos.

El proyecto desarrolló instrumentos complementarios para recoger información a nivel individual y de las organizaciones. Estos no fueron anónimos con la intención de poder desarrollar el seguimiento de forma individualizada y reconocer los avances en cada una de las personas participantes, lo cual se considera un acierto del proceso.

En términos del enfoque de género, es importante señalar que el proyecto contempló desde sus inicios, en los instrumentos diseñados para la caracterización, preguntas para reconocer las posibles brechas de acceso a derechos para las mujeres, así como las principales barreras de acceso a la oferta institucional, comunitaria y local existentes. Esta información fue utilizada para profundizar en el análisis y definición de planes de trabajo por componente. Por ejemplo, hubo hallazgos en la línea base respecto al tema de embarazos en adolescentes, que no habían sido considerado inicialmente como un tema relevante en el proyecto; no obstante, dados los resultados obtenidos y el interés de las y los jóvenes por abordarlos, fue considerado en algunas de las acciones de paz diseñadas por los participantes. *“En consideración al embarazo adolescente, nosotros no habíamos visto hasta qué punto era prevalente, eso hace por ejemplo que alguna de las acciones de paz que se propusieron fueran precisamente en esa línea, porque los jóvenes mismos son conscientes y quisieron involucrar tanto a la institucionalidad local como a otras organizaciones en poner el foco en esas circunstancias”* Entrevista MPDL-FHJ.

La situación de las mujeres víctimas del conflicto también tomó relevancia en el desarrollo del proyecto. Haber considerado esto desde el inicio de la aplicación de la línea base fue relevante a fin de generar un trabajo con mayor sentido para las participantes *“Las mujeres teníamos pocas posibilidades de trabajo por la violencia... no teníamos realización laboral ni nada, antes éramos amas de casa con esposos y niños ahora nos dedicamos al proyecto”* Miembro de UPA ASOJOEMBU-participante Buenavista, Bolívar.

La solicitud de ampliación del proyecto y ajuste a los indicadores

Especialmente en relación con los resultados 1 y 3, asociados con las UPA y Paz, la realidad del territorio fue muy diferente a la presupuestada desde el proyecto, lo cual se identificó e informó en el primer informe de la Acción. El trabajo de campo y el reconocimiento en detalle de los procesos ausentes y/o muy frágiles desde las plataformas juveniles, así como el muy bajo nivel de cumplimiento de los criterios de las UPA, hizo que fueran necesarios ajustes en algunos de los indicadores definidos inicialmente para la Acción, especialmente en términos de los presupuestos y tiempos destinados al acompañamiento.

En ese orden de ideas se hizo la solicitud a la Unión Europea para llevar a cabo *modificaciones sustanciales relacionadas con desviaciones presupuestarias entre partidas superiores al 25 %, y de ampliación del periodo de implementación, como de modificaciones menores* (Documento

Adenda.) Esta solicitud de Adenda se materializó en el mes de junio de 2020, y aunque no corresponde a la fecha de la presente evaluación, su análisis y la gestión para su presentación ante la UE ocurrió en los meses anteriores.

En la memoria ampliada de la Adenda, se señaló que *“en la misión de identificación del proyecto previa a la formulación del proyecto se identificaron una serie de unidades productivas de base asociativa (UPA) constituidas por jóvenes que, aunque (en) fase incipiente, cumplían unos requisitos básicos de viabilidad y elegibilidad que posibilitaban su fortalecimiento como emprendimientos productivos. Dicha selección previa se llevó a cabo contando con la información provista por las autoridades locales, otros actores económicos presentes en la zona y los propios miembros de dichas unidades productivas Sin embargo, una vez iniciada la intervención se pudo constatar en el terreno que en la mayoría de los casos no se daban realmente esas condiciones, ya que o bien no cumplían debidamente con alguno de los requisitos que permitían garantizar la viabilidad técnica del emprendimiento (...), o, sobre todo, no contaban en la práctica con una base social conformada por jóvenes, sino que éstos asumían una función puramente formal de pertenencia a la asociación, pero eran los adultos los que realmente estaban implicados en la misma”* (Memoria ampliada. Adenda Modificada)

En este orden de ideas, es preciso señalar que en relación con el *resultado 1*, la estrategia de intervención prevista inicialmente fue ajustada: teniendo en cuenta que se trataba de emprendimientos de nueva creación, y se hizo necesario un acompañamiento técnico más prolongado, considerando por ejemplo apoyo para los procesos de negociación, compra de insumos y gestión organizativa para los procesos de Inversión Directa, y en relación con los Apoyos Financieros a Terceros, (AFT) una vez realizado el examen de la documentación administrativa y económica relativa a la gestión realizada por las iniciativas participantes, se detectaron oportunidades de mejora en cuanto a los procedimientos de compras por lo cual se hizo la solicitud de ampliación en el tiempo.

Adicional a lo anterior, en relación con el resultado 3, la Acción se enfrentó a un proceso de divergencia entre la información recopilada en la fase de identificación y el inicio de la implementación. Esto en el sentido que se identificó en la fase preparatoria del proyecto, *“en cuatro de los cinco municipios focalizados existían y estaban operativos espacios de participación juvenil, cuyas capacidades serían fortalecidas por medio de la intervención. Sin embargo, al iniciar el proyecto en terreno se pudo comprobar que en algunos casos eran en realidad los propios funcionarios municipales que entraban en los rangos de edad juveniles los que conformaban dichas plataformas. En otros casos, las plataformas existían solo formalmente pero no llevaban a cabo actividad alguna ni tenían operatividad práctica. Por ello, se decidió buscar otros espacios que permitieran impulsar la asociatividad y articulación de la movilización juvenil, así como su capacidad de incidencia en las políticas públicas locales”*. (Memoria ampliada. Adenda Modificada) Este es el resultado que más ha tenido que ser adaptado como consecuencia de las circunstancias del contexto, por no contar con plataformas juveniles como instancias de participación ciudadana a las cuales fortalecer.

Las acciones de visibilidad

El proyecto definió desde el inicio el plan de comunicaciones a implementar. En él estuvieron consideradas acciones que serían movilizadoras, apuntando con ello a ser vector de cambio

social y de divulgación *“Todo el proceso se ha construido también por los jóvenes. Quisimos dejar esto abierto para que se construyera en función de lo que se decida por los jóvenes, con los canales que ellos decidan y vean” Entrevista MPDL - FHJ.*

Una de las acciones de mayor movilización fue el cortometraje “Las estrellas también cuentan”. El lanzamiento se hizo en Santa Rosa y luego en Aguachica, en cines, lo que es considerado muy significativo por parte de los participantes. *“Cuando se les contaba que el video se vio en España les parecía increíble que pudieran tener esa trascendencia” Entrevista MPDL - FHJ.* Ha sido una pieza que han disfrutado y buscan posicionarlo en escenarios de interés para el público juvenil.

Por otro lado, la estrategia de comunicaciones resultó relevante en la medida en que permitió fortalecer la búsqueda de las UPA que participarían en AFT. Allí los medios de comunicación masiva ayudaron en la convocatoria, difusión de notas en diarios regionales y apoyo para la realización de entrevistas que han permitido la presentación de avances, especialmente en la fase de comercialización y relanzamiento del Mercado Campesino.

4. HALLAZGOS

4.1. Resultado 1

Mejorada la situación socioeconómica de la población juvenil mediante el apoyo técnico, organizativo, administrativo y de comercialización de unidades productivas ambientalmente sostenibles y tecnificadas.

El proyecto, una vez se puso en marcha, se enfrentó con realidades diferentes a las estimadas en la fase de formulación y diseño, toda vez que los criterios definidos para la selección de las organizaciones (unidades productivas agropecuarias) fueron elevados en consideración con la realidad a nivel territorial. El proyecto contemplaba trabajar con organizaciones ya constituidas y emprendimientos productivos con procesos de asociatividad en marcha, que tuvieran algún tiempo en su proceso de producción, con una base social sólida y permanente que vinculara especialmente a la población joven (hombres y mujeres) en sus instancias no solo productivas, sino de decisión.

En su lugar, se encontró con un alto nivel de informalidad en las relaciones establecidas en las organizaciones, lo que se traduce en términos prácticos en un gran número de organizaciones sin formalidad jurídica alguna, sino integrados de hecho. El proyecto consideraba trabajar con personas jóvenes, pero algunas de las organizaciones con las que inicialmente se proyectó el trabajo no tenían en realidad jóvenes vinculados a su base asociativa y los que estaban tenían roles bastante secundarios y poco decisorios. Esto como fue señalado previamente ocurrió en parte por el ejercicio preliminar de diagnóstico que se realizó con la participación de las

autoridades municipales, entre otros actores que no tenían o comprendían en su totalidad el rol que tenían los jóvenes en las señaladas organizaciones, así como el rol que se esperaba de ellos y ellas en el proceso que la Acción proponía realizar. No obstante, es importante señalar que el proyecto permitió, a algunas organizaciones, sobre todo aquellas vinculadas a través del apoyo financiero a terceros (AFT), adquirir mayor consciencia sobre la importancia de la vinculación de las y los jóvenes en los procesos productivos durante todo el ciclo, especialmente en temas de comercialización, nuevas técnicas de producción, uso de nuevas tecnologías y desarrollo de procesos y procedimientos financieros y administrativos.

Para el desarrollo de este resultado, el proyecto desarrolló dos líneas de trabajo con las UPA.

- Apoyo directo en capacitación, acompañamiento e inversión directa (ID)
- Apoyo Financiero a Terceros (AFT)

Con corte al presente informe, la población beneficiaria de este resultado incluye a **13** UPA de inversión directa y **8** de AFT, lo cual en valor absoluto da una población total de **363⁹ beneficiarios**, de los cuales **183** son de sexo masculino y **180** femenino. (211 en ID y 152 en AFT)

Es importante resaltar que, en la construcción de línea de base, el proyecto se enfrentó a varios retos en el territorio, tales como: falta de asociatividad, desestímulo de jóvenes de participar en actividades agropecuarias y piscícolas, condiciones geográficas de la ubicación de las UPA, entre otras¹⁰. Estos retos se tuvieron en cuenta en los ajustes realizados por los implementadores, que a su vez generaron nuevos resultados, no previstos en la formulación original:

- Impulsó la creación de nueve (9) UPA, ya que en los territorios sólo existían tres (3) UPA.
- Dinamización de las actividades rurales de los municipios focalizados.
- Visibilización de las actividades agropecuarias y piscícolas de los territorios focalizados.

En la evaluación intermedia se destaca un avance significativo en el cumplimiento de los indicadores propuestos para este resultado. Entre los datos más representativos se destaca¹¹:

- La proporción de jóvenes participantes en las actividades económico-productivas que tienen una ocupación productiva se **ha incrementado en 20 puntos porcentuales** de los cuales el 33% son mujeres.

⁹ Información registrada en el informe de segundo año de implementación. Que recoge el período 1 de abril de 2019 a 31 de marzo de 2020.

¹⁰ Esta información puede complementarse con el Informe de línea base de las UPA.

¹¹ Es importante aclarar que el universo para la medición de los datos cuantitativos del proyecto no es la población meta del proyecto, ni la población total de jóvenes de los territorios focalizados, sino el total de la población meta del resultado 1. La información aquí incluida corresponde a los datos registrados en el informe (preliminar) del segundo año de ejecución de la Acción entregado por los implementadores en el marco de la Evaluación Intermedia Externa.

- Aumento de la participación femenina de las UPA, pasando de un 47,75% a 49,59%, teniendo un **incremento de 1,83 puntos** porcentuales.
- Se evidencia un **incremento del 32% de los ingresos** de los y las jóvenes cuyas unidades productivas fueron fortalecidas por el proyecto.
- **152 jóvenes acceden a capital** semilla por medio de la convocatoria AFT para fortalecer sus emprendimientos.
- Los jóvenes de las 13 UPA intervenidas **acceden a recursos materiales** por medio de apoyo directo para fortalecer sus emprendimientos.
- El nivel medio de ingresos de las organizaciones de jóvenes que reciben apoyo directo y AFT para fortalecer su emprendimiento productivo **aumenta en al menos un 50%**.

En términos generales el resultado 1 tiene un porcentaje de **cumplimiento del 70%** en la presente evaluación intermedia. Sin embargo, para analizar el cumplimiento de los indicadores específicos de este resultado se construyó el cuadro 7.

Cuadro 7. Resultados R1 según indicadores del Marco Lógico

Indicador	Estrategia	Diagnóstico Línea Base 2019	Resultado Seguimiento 2020	Avance de cumplimiento

<p>A.1.R1. Al finalizar el proyecto el 90% de las unidades productivas cuentan con planes y herramientas para el fortalecimiento organizativo y administrativo, y han implementado al menos el 75% de las acciones previstas.</p>	<p>Planes de fortalecimiento de las organizaciones y grupos. Informes de seguimiento. Instrumentos puestos en práctica por UPA.</p>	<p>Se cuenta con 10 organizaciones caracterizadas en la línea de base que están siendo intervenidas en el fortalecimiento, administrativo, comercial y organizacional. De las 10 solo se seleccionaron 8 organizaciones debido a los requerimientos establecidos.</p> <p>De todas ellas, solo 3, Aprocasur, Asomercam y la Gran Cachama contaban con algún instrumento de gestión organizativa y administrativa.</p>	<p>Se cuenta con 13 organizaciones caracterizadas en la línea de base que están siendo intervenidas en el fortalecimiento, administrativo, comercial y organizacional. De las 13 solo se trabajó con 12 debido a que una de ellas tuvo constantes incumplimientos: Ajasp y evidenció bajo nivel de compromiso con el proceso, por lo cual se llegó al consenso de su salida de la Acción.</p> <p>De todas ellas, solo 2, Aprocasur y la Gran Cachama contaban con algún instrumento de gestión organizativa y administrativa.</p>	<p>93,33%¹²</p>
--	---	--	---	----------------------------

¹² De acuerdo con lo registrado en la página 27 del informe de segundo año (preliminar) recibido de parte de los implementadores de la Acción.

<p>A.2.R1. Al final del proyecto, el 70% (15 UPA) de las unidades productivas creadas y/o fortalecidas han comercializado con éxito al menos el 50% de su producción anual</p>	<p>Registros de producción y de venta de las UPA</p>	<p>Teniendo en cuenta que muchas de las UPA con las que se trabaja no existían previamente, y por lo tanto no se puede hablar de fortalecer sino de crear, se ha decidido proponer la modificación de este indicador en los términos señalados.</p> <p>Antes de la intervención del proyecto, 2 UPA comercializaban su producción.</p>	<p>Se realizó la modificación del indicador en los términos señalados teniendo en cuenta las UPA creadas y las fortalecidas.</p> <p>En 10 de las 12 UPA intervenidas y que se encuentran en etapa productiva y han completado ciclos productivos, han comercializado la totalidad de los productos. En 10 de las 13 UPA han comercializado el 90% de su producción.</p>	<p>77% para las UPA creadas y fortalecidas.</p> <p>90% UPA que han alcanzado una comercialización de su producción¹³.</p>
<p>A.3.R1. Al finalizar el proyecto se ha aumentado la participación de las mujeres en el desarrollo de actividades productivas en al menos un 14%</p>	<p>Registro de miembros de las UPA desglosado por sexo</p>	<p>Las UPA preexistentes a la intervención del proyecto contaban con un porcentaje de mujeres del 44,6%.</p>	<p>Se está trabajando con 13 UPA de inversión directa y 8 de AFT, el porcentaje de participación del sexo femenino era del 47,75%. Para un total de 85 mujeres.</p>	<p>112%</p> <p>De acuerdo con lo señalado en el informe de segundo año la población total ha sido de 363 beneficiarios, de los cuales 183 son de sexo masculino y 180 femenino.</p>

¹³ De acuerdo con lo registrado en las páginas 29 a 31 del informe de segundo año (preliminar) recibido de parte de los implementadores de la Acción.

<p>A.4.R1. Al menos 8 unidades productivas lideradas por jóvenes han recibido capital semilla a través de AFT que les ha permitido adquirir insumos y herramientas para fortalecer sus iniciativas productivas</p>	<p>Contratos de subvención. Actas de entrega. Procedimientos de gestión de AFT. Informes.</p>	<p>No se tenía información de línea de base, solamente se contaba con el protocolo y guía del solicitante de AFT</p>	<p>Se avanzó con los procedimientos para las AFT, el protocolo de funcionamiento, la guía, los solicitantes, la convocatoria, la aprobación de propuestas y la consignación de los recursos correspondientes al 40% de los rubros aprobados para las 8 UPA seleccionadas.</p>	<p>60%</p>
<p>A.5.R1. El 70 % (15 UPA) de las organizaciones participantes del proyecto mejoran su índice ICO al finalizar el mismo.</p>	<p>Índices ICO medidos en las organizaciones al inicio y al final de la intervención. Informes de línea de base y de seguimiento y final.</p>	<p>Se levantaron 10 ICO. El valor promedio del ICO se encuentra en 33,3</p>	<p>Se han focalizado 8 UPA de AFT que se encuentran en proceso de ejecución de sus proyectos. Con corte a marzo de 2020, se han levantado 20 ICO. El valor promedio del ICO se encuentra en 52.67%,</p>	<p>60%</p>

Construcción propia Fundación Enlaza

Fuente: Informe de línea base UPA e Informe descriptivo intermedio

Impactos

Capacidad de gestión

Doce (12) UPA han sido fortalecidas administrativa, comercial y organizativamente. Con ellas se han puesto en marcha los planes y herramientas de gestión organizativa, social,

administrativa, económica y comercial y hacen parte de las UPA beneficiadas con la estrategia de Apoyo Directo del proyecto.

Se evidencia **mejoras del índice ICO para 9 UPA** de las 12 con respecto a su medición en línea base, es decir, han mejorado su capacidad organizativa.

"Antes en la parte organizacional teníamos debilidades. En producción no éramos tan productivos, teníamos problemas administrativos y contables"
Miembro UPA- participante Santa Rosa, Bolívar

"La profesional encargada de la parte administrativa y contable apoyó al grupo de asociados, nos capacitaron en cómo hacer el proceso para salir adelante en el emprendimiento.... nos enseñaron que hay que dejar una base para la reinversión siempre, siempre que hay una venta hay que pensar en la reinversión"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Bueno, nos capacitaron mucho para saber cómo manejar los recursos, explicarnos cómo podemos invertir, cuánto cuesta cada producto, tener en cuenta el precio del producto y en cuanto al trabajo en equipo también fueron muy productivas, nos enseñaron cómo organizarnos, dependiendo de la opinión de cada uno de nosotros...en las primeras capacitaciones si teníamos que asistir todos, eran de trabajo en equipo, en las otras lo hablamos en grupo y teníamos que ir de a tres por capacitaciones, cada uno escogió, no se obligó y muchos queríamos ir y asistimos."
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

El proyecto **fortaleció la capacidad de trabajo en equipo, armonizó los procesos de toma de decisiones** al interior de las UPA, que por su proceso incipiente requerían mucha orientación al respecto. Además, **ayudó en la conformación de organizaciones productivas**, la construcción de la arquitectura organizacional, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de las UPA en términos de su capacidad de gestión organizativa. Se realizaron en promedio 5 talleres de fortalecimiento organizativo y 3 talleres de elaboración de ideas y planes de negocio con cada una de acuerdo con sus dinámicas a nivel territorial y en respuesta al avance de las unidades.

"No teníamos, no estábamos organizados como asociación, cada uno andaba por su lado. En el momento en que llegó el proyecto con la iniciativa de la UE decidimos buscar jóvenes que tenían las ganas de trabajar, emprendedores y decidimos trabajar en el proyecto."
No existíamos antes del proyecto"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Ellos al principio nos capacitaron y nos explicaron cómo podíamos hacerlo, como llegábamos a los objetivos específicos, misión y visión de la organización, con base en lo que habíamos aprendido. guiándonos para crear la propia visión y misión...un plan de trabajo en equipo, un plan de trabajo en campo, esfuerzos prácticos y dinámicos"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Proyecto de vida e incremento de ingresos

Las y los jóvenes en el marco del proyecto lograron organizarse en función de un proceso productivo asociado a la consolidación de sus proyectos de vida, este hallazgo se genera gracias a cuatro logros principales del proyecto:

3. Oferta de empleo en territorios donde la situación económica no es fácil y son evidentes y constantes las ofertas ilegales para actividades económicas.

"Antes trabajaba en lo que saliera y también en ser ama de casa"...."Fui pescador, trabajé en temas agropecuarios, ahora desde esa fecha para acá estaba trabajando en una empresa ambiental con un proyecto dirigido a una parte afectada por la minería ilegal"...
"Cuando llegó el proyecto fue una forma de ver una opción de ayuda para cada familia, por la situación económica y la dificultad de conseguir empleo, es un buen aliado para tener recursos para nosotros"

Miembros de UPA -participantes Entrevista grupal Simití, Bolívar

4. Oportunidad de empleo no solo a personas con vocación productiva agropecuaria y piscícola, sino a personas que no habían tenido la oportunidad de trabajo.

"No hacíamos nada, estábamos en el pueblo sin hacer nada, y estamos aprovechando la oportunidad para hacer algo"

Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

5. Ofrecer una alternativa productiva, sostenible, innovadora y financieramente rentable ante una oferta territorial enmarcada de la delincuencia y los cultivos de uso ilícito.

"Aquí muchos jóvenes se dedican a la delincuencia y se meten a grupos armados, y nosotros como jóvenes rurales queremos cambiar esa realidad. Vale la pena meterles tiempo a las empresas rurales, el empeño es mucho. Se han mantenido. Se han querido salir, pero queda la esperanza, puede llegar algo mejor...no hemos bajado la guardia"

Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Antes la mayoría de las personas eran de la tercera edad, ahora con el proyecto hemos logrado incorporar más jóvenes... en este momento hay jóvenes 70 jóvenes asociados de 634"

Miembro de UPA AFT participante Santa Rosa, Bolívar

2. Contribuir a la construcción de un proyecto de vida, alineando los sueños y las ganas de salir adelante de los jóvenes del territorio, vinculándose especialmente a las organizaciones en las que la mayoría de los asociados son personas mayores.

"Si, hay que decir que lo ha mejorado, desde el proyecto está estable, mi proyecto de vida si porque me ha gustado ser un joven innovador, que impacte, el proyecto es 100% innovador, es un proyecto largo, de espera, en el que poco a poco sale, es un proyecto que da facilidad... en temas de rentabilidad: desde que empezaron esperaban una utilidad del 70% pero en

consenso con la fundación y los socios, las ventas y los ingresos generados, con la utilidad rendimos el 30%, el otro 20% se ahorra como asociación y se reinvierte un 50%"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"El proyecto nos dio el aliento de emprender, se nos quedó en la mente que uno puede comenzar su propio negocio. eso nos marcó en general, no lo tomamos en serio y nos ha ayudado a centrarnos...Los espacios nos han hecho sentirnos que somos capaces a pesar de las adversidades, que nos podemos atrever y que no nos debemos quedar con las manos cruzadas" " Este proyecto saca una actitud activa con el conocimiento adquirido y es bueno para el que quiera aprender y sacar una empresa adelante"
Miembro de UPA -participante Buena Vista, Bolívar

El proyecto incrementó los ingresos de la mayoría de las UPA. Por un lado, mediante el Apoyo Financiero a Terceros que benefició a 8 UPA y, por otro lado, mediante el aumento de la productividad de las UPA que recibieron Apoyo Directo. Esto generó también el interés y motivación en el grupo juvenil por trabajar en el campo, al ver que es rentable y que se pueden tener ganancias con las actividades agrícolas y pecuarias.

Se evidencia un **incremento del 32.26% de los ingresos de los y las jóvenes cuyas unidades productivas fueron fortalecidas por el proyecto y al menos 8 unidades productivas** lideradas por jóvenes han **recibido capital semilla a través de AFT** que les ha permitido adquirir insumos y herramientas para fortalecer sus iniciativas productivas.

"Es otra alternativa de ver, de mirar, de producir y de generar ingresos. Veníamos de algo muy aparte de la piscícola, y la motivación es una mejora calidad de vida, de mejorar nuestros ingresos"
Miembro de UPA -participante San Pablo, Bolívar

"Me motiva seguir en el proyecto, es un proyecto 100% rentable, innovador en la región. Es el único con el de San Pablo, que tienen geomembranas y son rentables. Estamos por la vía, todo el que pasa se enamora del proyecto, les da por preguntar cuánto cuesta...Es rentable, novedoso, es poco visto en la región, nos mantiene motivados para salir adelante. Obtener las utilidades y ganancias que creemos que se pueden sacar del proyecto, aquí llega mucha gente a preguntarnos. Siente uno la dicha y la alegría de que nos dieron todo, nos capacitaron, nos dijeron cuídenlo y eso nos motiva y tenemos que cuidarlo...es una motivación para uno"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

De acuerdo con lo registrado en el informe preliminar del segundo año recibido de parte de los implementadores da cuenta que los ingresos promedio de la población beneficiaria focalizada fueron de 474.989 COP al mes como promedio, lo cual representa un incremento del 32,26% dos puntos porcentuales por encima de la meta planteada como cumplimiento del presente indicador.

Aprendizajes productivos y técnicos

El proyecto dejó capacidad instalada en materia de aprendizajes productivos y técnicos en las UPA, contribuyendo así a su fortalecimiento y productividad. Estos aprendizajes estuvieron

alineados en su mayoría con las vocaciones productivas de los territorios, tecnologías limpias e innovadoras y el potencial de los territorios. El capital humano capacitado es un gran logro del proyecto, frente a la falta de oferta de capacitación en los territorios rurales del país.

“Aparte que somos pesqueros, en la ciénaga y en el río los peces se alimentan, y contamos con el ingeniero piscícola que nos explicó cuántas veces tenían que alimentarse, cantidades. Las reuniones eran talleres de aprendizaje que nos daban”
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

“El proyecto nos ha ayudado a conocer la calidad de los cultivos, digamos con el análisis de cadmio, nos sentamos a revisar varias cosas del precio, la demanda, los cultivos necesarios para tener una buena producción”
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

“En realidad estamos trabajando de forma amigable con el ambiente. No usamos ningún tipo de desecho, con las escamas de los peces preparamos colágeno, y otros productos. Nosotros hacemos uso de todo...Trabajamos de forma limpia, amigable con el medio ambiente. el trabajo no requiere de muchas cosas de químicos, ni bolsas. Los compradores traen sus cavitas (cajas de Icopor) y con las escamas se recogen y se hace el colágeno”
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

La capacidad instalada que deja el proyecto no solo se ve en los aprendizajes que las y los jóvenes pueden aplicar en sus propias UPA, sino en **la posibilidad de réplica de conocimiento** en el territorio. Generando el proyecto beneficiarios indirectos gracias al fortalecimiento de capital humano en temas técnicos y productivos.

“Sí claro. Yo estuve en diciembre en 2 corregimientos de Santa Rosa, me invitaron porque los peces les pasaba algo en los ojos, me invitaron, estuvieron en el proyecto, me invitaron para que estuviera y les dijera si era por la adecuación de las cosas que tenían como criaderos, si era alguna bacteria y el ing. Andrés, todo esto nos enseñó de reconocer las bacterias en los peces, como alimentar, horas para alimentar y él nos decía que si no alimentamos adecuadamente los peces no rendían, entonces estuve dando una asesoría a emprendedores de otros municipios. Lo que hemos aprendido nos sirve para ayudar en la región”
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

Capacidad productiva

No solo se fortaleció la capacidad organizativa de las UPA, sino que **el proyecto mejoró su capacidad productiva**. Las unidades productivas en promedio **han alcanzado una comercialización del 90%** de su producción.

“Gracias al proyecto, somos pioneros en este modelo de producción intensivo. Aquí en la región es el primer proyecto de producción intensiva con piscina con membrana. Uno se queda sorprendido como uno puede realizar producción más limpia y legal”
Miembro de UPA -participante San Pablo, Bolívar

"El proyecto fortaleció la producción de granos de cacao, para hacerlos más competitivos en los mercados. La UPA ha estado transformando de manera artesanal improvisando empaques por la falta de recursos financieros para poner en marcha la idea, luego llegó la Fundación con el apoyo del proyecto y participamos en ser parte de esos recursos, para fortalecer el chocolate de mesa que la organización había venido transformando"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"Fabián nos apoyó en la parte de productividad, nos dijo qué clase de ensilaje, y que tipos eran y para qué servían, nos enseñó muchas cosas"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Las UPA ahora cuentan con diferentes análisis: cultivos, económicos, financieros, de mercado, entre otros. Estos análisis realizados en el marco del proyecto fortalecieron la productividad, mejoraron los ciclos y manejo de cosechas y abrieron oportunidades de mercado.

"Ahora contamos con análisis de suelo, análisis de cadmio, capacitaciones, renovación de copas para mejorar el tema de suelo"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"En la zona, en el Sinú hay pequeños productores que nos compran bastante, tenemos mucha demanda en la zona por el verano, y el invierno, antes de mayo, es decir en enero, febrero marzo y abril nos había ido muy bien"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

"El apoyo ha sido bueno, es de la mejor calidad, fortaleciendo la parte productiva, la parte de conocimientos, esto ha sido realmente beneficioso"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

No todas las UPA tuvieron éxito con sus primeros cultivos o primeras cosechas, sin embargo, el proyecto siguió apoyando a los jóvenes de estas UPA y brindó asistencia técnica y recursos para mejorar las falencias encontradas. **Las pérdidas se convirtieron en oportunidades pedagógicas para el análisis y aprendizaje del colectivo.**

"Algo que sucedió que me sorprendió, fue que cuando el proyecto ya había cubierto gran parte de lo pactado, y cuando tuvimos la mortalidad, me sentí muy afligido porque era lo que nos quedaba como capital, y pensamos que la FHJ ya había cubierto lo pactado y ese día Marco se comprometió con darnos otra siembra y eso me sorprendió, porque no nos dejaron tirados, estuvieron dispuestos a apoyarnos."
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Aprendimos mucho en la segunda cosecha, hay que adelantarse y respetar la naturaleza, el verano afecta mucho la productividad, por eso la importancia del riego, en la segunda producción nos guiamos por los ancestros junto con la asesoría del proyecto, era darle y apuntarle al tiempo que era, planeamos la cosecha y producción, tampoco esperamos que el maíz se seque, a los dos meses y medio/ tres meses se va cortando, tiene que el grano estar en la mitad, las hojas verdesas el tallo también verde, nada seco para poder ensilar"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Habilidades de comercialización

El proyecto **fortaleció las habilidades de algunas UPA en temas de comercialización y marketing**. Estas capacitaciones se ven reflejadas en las habilidades de comercialización y la capacidad de generación de ingresos de las UPA a la fecha.

"Conocemos de las capacitaciones en Morales, para el tema de marketing iban con los del corregimiento de la Palma. También conocemos las Giras del proyecto que muchos jóvenes hacían parte de estas giras y aprendían en otros colegios"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Tenemos unos comités, donde nos reunimos para salir a vender el producto, tomar decisiones y eso, estamos fortalecidos en temas de Marketing, productividad y administración"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"En la comercialización se aprendió a vender a un precio, y ese precio darlo a la sociedad. Por otra parte, no dimos cuenta con las capacitaciones y la asesoría que al vender al menudeo se iba más plata comercializando que produciendo. Ahí es donde la parte personal ha sido muy insistente, en que el negocio está en la comercialización"
Miembro de UPA -participante San Pablo, Bolívar

"Nosotros hemos trabajado con casa Luker hace 15 años, han sido nuestros aliados en diferentes procesos. En el proyecto se ha fortalecido nuestra comercialización y relaciones productivas con casa Luker"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

El proyecto logró integración y espacios para compartir lecciones aprendidas y buenas prácticas **entre UPA, por lo tanto, se fortalecieron de aprendizajes no solo teóricos sino prácticos"**

"Conozco otros que hacen parte de proyectos de la fundación, con quienes nos capacitamos y compartimos enseñanzas...hemos tenido la oportunidad de convivir con ellos, hemos aprendido ... las capacitaciones eran para hablar de cosas positivas y negativas que nos pasaban para que no fuéramos a cometer los mismos errores"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

Provisión de insumos

Los jóvenes han **accedido a recursos materiales** por medio de apoyo directo para fortalecer sus emprendimientos productivos. Es evidente cómo el proyecto entregó diferentes insumos para que las UPA se fortalecieran, estos insumos fueron la base del crecimiento y aumento de productividad de la mayoría de las UPA.

"Es un proceso que nos ha dejado satisfechos por todo lo que nos han brindado, nos dieron 10 bultos de abono, renovación de copas de 100 árboles, análisis de suelo, la marquesina para el secado del cacao, un kit de herramientas, un serrucho, tijeras etc., nos iban dando, dependiendo de la necesidad"

Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"Alambres, estacas, grapas, dotación, todo no lo dieron, no nos dieron la grapa, pero ellos pusieron la mano de obra, nos preguntaban que hacía falta y ellos hicieron el plan de compra, hicieron llegar la urea, la melaza, la máquina para picar, las bolsas, jabón de mano, alambres... Ellos en la primera fase nos dieron todo, en la segunda la organización pone una parte y ellos otra y la tercera fase la organización ya pone el cien por ciento "

Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

"El dinero ha sido bien, por parte de Hogar Juvenil, estamos contentos, queremos fortalecer más la asociación, para crear una empresa duradera y pionera en ensilaje en la región y ser una representación de la región, para que nos conozcan como el mejor silo de Colombia "

Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Iniciamos desde cero, necesitábamos de todo, geomembranas, planta eléctrica, materiales para trabajo, ahora gracias a la UE y a la FHJ, contamos con toda una estructura con la capacidad de sacar 30000 mojaras, 3 piscinas de engorde, planta de emergencia eléctrica con capacidad para oxigenar todos los peces, recursos"

Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

El proyecto ha aumentado la participación de las mujeres en el desarrollo de actividades productivas, tanto en las UPA que reciben apoyo directo, como de las UPA beneficiarias de AFT y representa un **incremento porcentual del 112%** de la población femenina.

"Antes del proyecto la participación de las mujeres era muy baja, el proyecto ha incrementado la participación de las mujeres en los proyectos, para que ellas hagan parte de las unidades productivas. Antes, los hombres iban a las capacitaciones, y las mujeres se quedaban cocinando, ahora ellas también hacen parte"

Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"Las mujeres teníamos pocas posibilidades de trabajo por la violencia... no teníamos realización laboral ni nada, antes éramos amas de casa con esposos y niños ahora nos dedicamos al proyecto"

Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

Riesgos

A pesar de este balance positivo, la evaluación intermedia del proyecto también identificó riesgos y retos que pueden comprometer de algún modo el cumplimiento al 100% del resultado 1 y de los indicadores asociados.

La mayoría de estos no dependen directamente de los implementadores del proyecto, de las contrapartes o de los financiadores, sino de la coyuntura política, económica y social de la región y el país, así como de la coyuntura de la pandemia del covid-19 que para la fecha de esta evaluación tenía su inicio. Sin embargo, estos hallazgos son externalidades que la intervención puede subsanar o tener un plan de contingencia para mitigarlos. En el caso de los riesgos que sí dependen directamente del proyecto, los implementadores deben actuar con planes y herramientas, con el ánimo de mejorar en el tiempo que queda de la Acción.

A continuación, se relacionan los riesgos directos e indirectos del proyecto.

Directos

Articulación y comunicación

El proyecto no siempre tuvo en cuenta la opinión de los miembros de las UPA, pues se evidencia que **en la mayoría de los casos las decisiones relacionadas con los temas a trabajar** en las asesorías, los procesos productivos que se desarrollarían en las UPA, entre otras, **fueron tomadas por los implementadores del proyecto y/o en su defecto preestablecidas por el equipo de trabajo y luego comunicadas a los titulares de derechos.**

"Escogieron a las personas que tenían esa destreza para cada uno de los componentes y fue decisión propia de ellos"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Hace falta el tema social, que participe toda la familia, para que ellos sientan ese amor y ese aprendizaje para poderlo replicar y mejorar la calidad del grano, hubiera sido bueno que el proyecto involucrará a nuestras familias"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"Quedamos abiertos para la compra de ganado a temas de la genética de la región, meterle leche, ser pioneros en la esteba. En la zona hay más ganado lechero, sería bueno vender y aprovechar lo que se produce. La mayoría de la asociación tiene vacas de leche de muy baja producción, nos gustaría trabajar con la comercialización de leche, sería espectacular."
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Infraestructura y conectividad

Se evidencia, para algunas UPA, que en el diseño de los planes de trabajo del proyecto, la definición de la actividad productiva a desarrollar, entre otras, **no tuvo en cuenta las condiciones propias del territorio como la geografía, la conectividad, las vías, la comunicación entre otras**, que si bien son externalidades del proyecto, fueron conocidas durante los primeros meses de implementación de este. Es recomendable, en próximas experiencias, considerar un ejercicio de sistematización que recoja la mirada de los titulares de derechos antes del inicio de las intervenciones, en lo relativo, por ejemplo, al desarrollo de cultivos que no son

tradicionales en la zona, la participación de la totalidad de los miembros de una UPA, o la designación por ejemplo de dos personas por grupo familiar, entre otros.

Se evidencian riesgos del proyecto asociados a las condiciones propias de **la ubicación de las UPA**, que dificultan el cumplimiento de los indicadores, la productividad y las ganancias de estas, sin embargo, esta situación es el común denominador en el territorio objeto de intervención.

*"En el estudio de mercado que hicieron todo fue muy bien, tanto que nos motivó a trabajar con gallinas ponedoras, pero la realidad es diferente".
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar*

*"Hemos tenido muchos inconvenientes, como mortandad de los peces, el problema de la planta, ha tenido fallas desde que la trajeron, porque en la zona se va mucho la luz y creemos que ahí está la cosa... Fue un problema de luz (oxigenación para los peces falló) y afectó la planta...con los operadores del proyecto estuvimos hablando con el alcalde para revisar el tema de energía. El alcalde pidió la cotización para adecuar y preciso llegó la pandemia y quedó todo ahí. Él tiene la voluntad de apoyar y solucionar el tema eléctrico del proyecto"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar*

*"El terreno es muy lluvioso, hay encharcamiento constante, es muy complicado, no creíamos que pudiera funcionar por experiencias previas con el SENA"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar*

*"El tema de capacitación, normalmente se está acostumbrando que una vez se hacía la capacitación se acordaba la fecha, pero por motivo de lluvias y cosas ajenas, queda uno a las expectativas, también había una dificultad con la participación de los productores"... "Uno como productor muchas veces perdía la participación porque se perdía un poco en la agenda, pero uno entiende la dificultad de acceso"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar*

Producción e ingresos.

No todas las UPA se han beneficiado de forma homogénea por el proyecto, hasta el momento no todos los procesos productivos han generado rentabilidad, en especial los relacionados con el tema piscícola y de gallinas ponedoras, aunque las y los jóvenes no pierden la esperanza, muchos se han desanimado por este tipo de dificultades. Si bien se entiende que son procesos específicos y que todas las UPA son diferentes, únicas por cuenta del proceso que vienen adelantando y en esa medida, requieren otros tiempos para la implementación.

"Sinceramente si consideramos que el proyecto ha tenido muchas dificultades, no negamos que el proyecto al iniciar generó mucha emoción, pero en su transcurso no ha tenido mucha ganancia, hemos tenido gastos tan altos, no es lo que esperábamos, pensábamos en un proyecto que nos dejara una rentabilidad mayor, ahorita estamos en el cambio de gallinas y

no contamos con el dinero para seguir con el proyecto, la producción se bajó, tenemos muchos gastos de administración"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"No se tuvo en cuenta la rentabilidad de las gallinas vs el número de asociados, no se nos aconsejó si los números les daban para que todas las personas ganaran, creo que faltó orientación en los temas financieros entonces, no quedó claro el tema de ganancias"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Por el momento, no vivimos de la asociación, pero lo ideal es que sea así en un futuro"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

La producción en las UPA no ha sido homogénea, no todas cuentan con los hallazgos mencionados en el apartado anterior, en algunos casos la producción de peces la crianza de gallinas ponedoras y la producción de cultivos no ha sido la mejor, ocasionando menos ganancias de las esperadas y limitaciones para las UPA, pues no reciben necesariamente las ganancias de lo invertido y esperan mayor ingreso.

Las expectativas que tenían las UPA en materia de productividad e ingresos era muy alta y esto fue un riesgo ya que no en todos los casos se logró lo esperado. Será necesario para lo que resta del proyecto y en especial dadas las condiciones del virus, desplegar una estrategia que pueda dar sostenibilidad a las acciones que se adelantan con las UPA y en general acciones para garantizar la comercialización de los productos.

"No ha llenado las expectativas, porque nosotros tuvimos una mortalidad y una pérdida grande. No llega a las expectativas que esperábamos, pero viendo la mortalidad, pues sí, porque contamos con un capital para seguir trabajando que es lo más importante"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"En la primera cosecha alcanzamos a sacar más de tres toneladas, tuvimos problemas porque llegó el verano, y no hubo tanta productividad como esperábamos para garantizar la productividad de 7 toneladas en adelante, hubo maíz que fue muy pequeño, para ensilaje se necesita que sea alto, con buena soya, con buen tallo y salió demasiado pequeña"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

"Seguir trabajando con los recursos que obtengamos de cada producción. Estamos tratando de mantenernos de pie. Buscando ayuda, buscando otros recursos para fortalecernos como grupo y asociación, con el capital que ya tenemos, no dejar caer el proyecto, buscando ayudas económicas y de conocimiento, porque el conocimiento ha sido un recurso muy bueno"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

Comercialización

Pese a que en los indicadores cuantitativos se evidencia que la comercialización de las producciones de las UPA alcanza en promedio el 90% y el restante (10%) de producción se destina a autoconsumo, no todas las UPS consideran que cuentan con habilidades de

comercialización o no todas han podido aplicar las capacitaciones en marketing y ventas que el proyecto les ha dado en sus actividades productivas. Se evidencian fallas en temas de comercialización de las UPS que generan pérdidas de ingresos y en algunos casos desmotivación.

"Es muy difícil para poder llegar a otros mercados porque el flete muy caro, y estamos en una situación donde subieron los gastos y bajó la producción...Tampoco nos dieron otras alternativas para plan de negocio, fue lo a que ellos quisieron porque creyeron que era más fácil lo de las gallinas. Nos habían pedido terreno, no lo teníamos, entonces el que conseguimos solo daba para gallinas ponedoras"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"En realidad estamos en apuros porque las gallinas ya están terminando su ciclo, y debemos cambiarlas por nuevas gallinas ponedoras, pero debemos venderlas, no tenemos a quien venderlas, además las que debemos comprar valen por ahí 20.000 pesos estas máximo las podemos vender los 12,000 pesos, no tenemos cómo renovar las gallinas."
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Sería bueno llevar el proyecto de una manera más especializada, tener un punto de acopio, venderle a alguien más que solo a los tenderos, de alguna manera de venderle a la comunidad y al municipio más grande, sería bueno ganarse el mercado que está allá y no vendérselo al revendedor"
Miembro de UPA -participante San Pablo, Bolívar

Aprendizajes técnicos y productivos

La capacitación y asesoría técnica brindada por el proyecto no fue homogénea para todas las UPA, teniendo como resultado una gran heterogeneidad de UPA en diferentes condiciones; se evidencia que no todas están tan fortalecidas en temas técnicos, productivos y organizativos, y que algunas aún dependen mucho de los implementadores del proyecto. Se entiende que esto depende en gran parte de las capacidades y habilidades de los titulares de derechos, sin embargo, se recomienda considerar un plan de acompañamiento que permita un cierre de la Acción de la manera más equilibrada para cada UPA de acuerdo con las expectativas que actualmente ellas puedan tener, así como de los efectos que en el mediano plazo la pandemia pudiera generales.

"Sentimos que aún nos falta más aprendizaje en temas técnicos y productivos, no nos sentimos preparados, aún no conocemos muchas cosas de las gallinas...la certificación no siempre representa lo que sabemos"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Sería bueno tener más cerca eléctrica con paneles solares ya que se entran las vacas, más capacitaciones para hacer el proyecto, que nos permita más independencia, Más capacitación para fortalecernos, maquinaria, el tema de riego, cuando se tengan recursos invertir a nivel interno de la organización."
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Provisión de insumos

Aunque el proyecto ha hecho un gran esfuerzo en tema de provisión de insumos y acceso a materiales que fortalezcan los emprendimientos productivos de los jóvenes, las UPA aún tienen muchas necesidades de insumos, y muchas expectativas de que el proyecto les siga proveyendo herramientas, abono, entre otras. Es clave que sea suficientemente claro para los participantes cuánto y en cuánto tiempo serán entregados los apoyos que aún puedan estar pendientes y que con ellos se motive la definición de estrategias para la sostenibilidad.

"El proyecto amerita un cuarto frío de almacenamiento, uno trabaja desde la casa, el comprador llama un día antes, el comprador llega y nosotros madrugamos y los peces están listos. Hemos necesitado refrigeración, pero como no tenemos el cuarto frío trabajamos de otra forma. Ellos entienden la forma de trabajar por encargo y no nos queda nada por ahí"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Tenemos riesgos en la parte ambiental, no contamos con la maquinaria, estos son los riesgos, hemos pasado por problemas difíciles, queremos poder acceder a una línea de crédito para maquinaria, para terreno propio, una bodega y tecnificar la cosecha, no silo de maíz ni de sorgo sino también de girasol"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

"Aparte de las piscinas adicionales que se necesitan, se hace necesario la zona fría para conservar, para guardarlo. Tener un centro de refrigeración. Aprender a hacer el sacrificio con frío, choque térmico, ya tienen la experiencia, la han puesto en práctica, pero sale costosa".
Miembro de UPA -participante San Pablo, Bolívar

Indirectos

Articulación

Se evidencian **dificultades en la coordinación con la institucionalidad pública de los territorios**. Si bien algunos servidores públicos se articularon con el proyecto para trabajar conjuntamente, el proyecto sufre los ciclos de la política que está acompañada de rotación de personal y períodos electorales, entre otros, y esto limita su continuidad y sostenibilidad.

Los titulares de derechos del proyecto perciben que la institucionalidad local no siempre está interesada en los proyectos productivos ni en temas relacionados con las actividades agrícolas, se concentran más en actividades extractivas. De acuerdo con información del equipo implementador históricamente las actividades extractivas han sido un renglón de la economía que genera empleo en la región, no tanto así el sector agropecuario. La escasez de recursos de las administraciones municipales también hace que sean limitadas sus posibilidades de compromiso por lo menos a nivel presupuestal para apalancar estas iniciativas y la ausencia de más proyectos vía empresa privada, gobierno nacional y cooperación hacen que las opciones que se identifiquen para la continuidad de las iniciativas por parte de los participantes se perciban como limitadas.

"Uno como productor está a la espera entre más ayudas vienen mucho mejor, uno en el campo no tiene muchos recursos para reinvertir, entonces a veces hay que sacrificar la unidad productiva, no siempre llegan proyectos así, antes de este no contábamos con apoyo"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

Asociatividad

Uno de los riesgos del proyecto, detectado también en la línea de base, es la **falta de organizaciones productivas consolidadas y la poca participación de jóvenes en actividades agrícolas y pecuarias**, lo que limitó el logro de los indicadores planteados al inicio y también que varias organizaciones participaran en el proyecto.

"El proyecto ha generado utilidad pues les ha dado una oportunidad a los jóvenes para tener ingresos con una alternativa diferente a los cultivos ilícitos"
Miembro de UPA -participante Santa Rosa, Bolívar

"No se ha tenido relación con las autoridades, hemos trabajado solos, la alcaldía no nos presta atención. Con las alcaldías no han logrado nada, no se enfocan en la agricultura, ni en la constitución de empresa, sino en minería o temas extractivas"
Miembro de UPA -participante Morales, Bolívar

Necesidades de la población

Los territorios focalizados por el proyecto no solo estuvieron marcados por el paso de la violencia, sino que son territorios que han sufrido abandono por parte del Estado y en los que hay muchas necesidades básicas insatisfechas. Las condiciones de la población son precarias y las oportunidades muy limitadas. En la línea base, por ejemplo, se recogió información respecto a la vinculación de la población participante en programas de gobierno. Sin embargo, no es claro cómo esto es aprovechado o potenciado en el marco de la Acción y como se favorece el acceso a mayores servicios, derechos y/o beneficios que resulten ser complementarios a los que la Acción incorpora.

"No esperábamos que un proyecto como este llegara a nuestro territorio, nos sentimos privilegiados de que nos hayan tenido en cuenta, es un alivio que pudieran llegar acá y no a otro lado pues este corregimiento es muy olvidado."
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

"Los campesinos viven del día a día, no se sabe cómo subsisten, no hay trabajo"
Miembro de UPA -participante Simití, Bolívar

"Aquí vivimos de la misericordia de Dios, tenemos una tierra pequeña con mis papas mi el hermano, sembramos maíz o yuca, pero no es significativo financieramente para la familia"
Miembro de UPA -participante Buenavista, Bolívar

Retos

Las UPA se encuentran en diferentes procesos y en diferentes fases; todas tienen niveles de aprendizaje, productividad y conocimiento diferente, por lo tanto, un reto para el proyecto es revisar las necesidades puntuales de cada UPA y trabajar con cada una de forma personalizada, más aún con las necesidades que surgirán de la coyuntura del covid-19, de forma tal que se definan planes de cierre de la intervención, coherentes con las expectativas y posibilidades reales en el territorio.

Es un reto que las UPA no descuiden los procesos que llevan en el marco del proyecto y que puedan participar en convocatorias lideradas por el gobierno nacional, local y/o acciones desde la cooperación internacional, que puedan estar disponibles para estos territorios en clave de sumar la sostenibilidad.

4.2. Resultado 2.

Mejoradas las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos educativos institucionales en 7 IETA, a través del fortalecimiento de granjas integrales experimentales y la participación de la comunidad educativa.

El resultado dirigido al fortalecimiento de las IETA del Sur de Bolívar encuentra sustento en los problemas de orden público y del sector educativo en la región, que incluyen baja calidad y poca pertinencia educativa. En el documento de análisis de la línea base del proyecto de Jóvenes Rurales se menciona el siguiente listado de problemáticas:

- En muchas veredas no se inician las clases a tiempo porque el sistema de contratación de docentes para esas escuelas se ha tercerizado y los procesos burocráticos se prolongan impidiendo el cumplimiento del cronograma escolar previsto, lo que se constituye en un riesgo para los NNAJ en la zona.
- Deserción escolar asociada a la falta de condiciones adecuadas para la educación, lo que a su vez fomenta la incorporación de algunos jóvenes a actividades ilegales; fenómeno que se agudiza dada la presencia de actores armados ilegales en la zona.
- Falta de gestión institucional y de políticas asertivas adecuadas al contexto del sur de Bolívar.
- Sobrecarga de los docentes. Falta de actualización en la formación de los docentes, especialmente en cuestiones tecnológicas. El material didáctico es insuficiente.
- Falta de metodologías pedagógicas especializadas para adolescentes.
- No hay atención en el restaurante escolar.
- La media técnica vocacional se implementa de manera artesanal, con pocos espacios para el desarrollo de la práctica, con pocos paquetes tecnológicos y escasa articulación con las dinámicas productivas locales.

En consecuencia, se decidió intervenir **7 IETA** en los Municipios de San Pablo, Santa Rosa, Arenal y Simití, logrando impactar a **526¹⁴** estudiantes de grados décimo y once, **15** docentes y **7** rectores desagregados de la siguiente manera:

- Santa Rosa del Sur: 2 instituciones educativas, una de modalidad agroindustrial y otra agropecuaria, 121 estudiantes de media técnica, 2 docentes del área agropecuaria, 1 rector.
- San Pablo: 2 instituciones educativas de modalidad agropecuaria y comercial, con 210 estudiantes de media técnica, 6 docentes del área agropecuaria, 1 rector.
- Arenal: 1 institución educativa de modalidad agropecuaria, 127 estudiantes de media técnica, 1 docente del área agropecuaria, 1 rector.
- Morales: 1 institución educativa de modalidad agropecuaria, 67 estudiantes de grado 9 de media básica y los de media técnica, 4 docentes del área agropecuaria, 1 rector.
- Simití: 1 institución educativa de modalidad agropecuaria y comercial, 57 estudiantes de media técnica, 2 docentes del área agropecuaria, 1 rector.

Se decidió fortalecer estas IETA para garantizar cambios resumidos en tres indicadores: 1) garantizar que al final de la intervención cuenten con Granjas Experimentales Integrales (GEI), 2) aumentar su producción, y 3) actualizar los Proyectos Educativos Institucionales (PEI).

Según el Informe Intermedio, se ha logrado avanzar en todas las IETA en los tres indicadores de manera contundente, superando la meta inicial en el caso del primer indicador, que debido a la decisión de incorporar dos IETA adicionales, se logró cumplirlo en un 140% (aunque cabe resaltar que en la Adenda se modificó el Indicador pasando de una meta de 5 a 7 IETA, lo que implica que el logro es de 100%).

En cuanto al aumento en la producción, este varía según la IETA y el sector, pero se evidencia que solo en tres casos no se ha podido avanzar, mientras que el resto tiene porcentajes que superan incluso el 100%. Estos resultados están detallados en el siguiente cuadro elaborado a partir de la información suministrada con el informe de segundo año (preliminar)

Cuadro 8. R2 según indicadores del Marco Lógico.

Indicador	Estrategia	Diagnóstico línea base	Resultado seguimiento	Avances de cumplimiento
-----------	------------	------------------------	-----------------------	-------------------------

¹⁴ Aquí es importante señalar que en el informe (preliminar) del segundo año los implementadores indican una variación del 8% el número de participantes de este componente, señalan que además de los 484 registrados en la línea base inicial, se habrían vinculado al proyecto 42 estudiantes más logrando así la participación de 526 estudiantes.

<p>Rz2. IOV1 Al finalizar el proyecto cinco (siete según modificaciones de la Adenda) Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias (IETA) cuentan con granjas integrales experimentales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propuesta metodológica el fortalecimiento de la modalidad media técnica 2. Presentación del proyecto y establecimiento de acuerdos con entidades públicas 3. Proceso participativo de revisión y actualización de los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) y ajuste de los planes de área 	<p>La línea de base establece que ninguna de las IETA focalizadas contaba con granjas experimentales en funcionamiento que contaran con las condiciones básicas como para ser consideradas tales.</p>	<p>Se tenía previsto intervenir 5 IETA, finalmente se focalizaron 7, lo cual fue modificado en la adenda.</p>	<p>100%</p>
<p>Rz2.IOV2 Al finalizar el proyecto cinco (siete según modificaciones de la Adenda) Instituciones Educativas Agropecuarias habrán aumentado su producción agropecuaria en un 40%.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Desarrollo de diagnóstico participativo para validar la metodología de GEI 5. Implementación de GEI en cada IETA de acuerdo con sus potencialidades y especialidades técnicas 6. Realización de dos ferias agro productivas regionales con las IETA focalizadas y de un intercambio de experiencias con las IETA apoyadas por los socios en el proyecto 	<p>No hay indicadores de producción ya que durante el primer año se realizó la fase de diagnóstico, planes de compra y mejoramiento de la infraestructura de las 7 IETA.</p>	<p>Se logró avanzar en cada uno de los componentes propuestos en cada IETA logrando una producción en cada una de ellas e implementando los componentes agrícolas. Pecuario y Piscícola.</p>	<p>IETA Alfredo Novel Agr. 509% Pec. 122% Pis. 0%</p> <p>IETA Eutimio Gutiérrez Manjon Agr. 214% Pec. 215%</p> <p>IETA San Benito Agr. 16,2% Pec. 137.2%</p> <p>IETAC San Pablo Pis. 99.6%</p> <p>IETA San Pablo Agr. 136% Pec. 108%</p> <p>IETA Vicente Hordanza Agr. 0% Pec. 174% Pis. 33.9</p> <p>IETA Efigenio Mendoza Pec. 91.7%</p>

<p>Rz2.IOV3 Al finalizar el primer año de implementación, cinco (siete según modificaciones de la Adenda) proyectos educativos institucionales han sido revisados y actualizados, y están articulados con la modalidad media técnica agropecuaria.</p>	<p>Promodique en el Canal del Dique.</p>	<p>Todos los PEI precisaban actualización o revisión profunda para adecuarlos a las condiciones específicas del contexto.</p>	<p>Las siete IETA cuentan con un diagnóstico, un plan de intervención en marcha. Se espera terminar la implementación dichos planes de intervención en el tercer año de ejecución del proyecto.</p>	<p>40%</p>
---	--	---	---	------------

Construcción propia, Fundación Enlaza

Fuente: Informe de línea base IETA e informe descriptivo intermedio

Estos resultados pueden ser además corroborados por las impresiones dejadas en el territorio. En las siguientes páginas se hace un análisis detallado de los resultados o efectos y de los riesgos percibidos en la comunidad frente al R2.

Impactos

Actualización el PEI

Este resultado es fundamental ya que es el que va permitir que los proyectos realizados perduren por estar cobijados en un marco institucional, garantizando que se apoyen las actividades agropecuarias instaladas y que se garanticen recursos para su permanencia en el tiempo.

Se evidenció que los PEI, al momento de entrada, se encontraban desactualizados y su apropiación por parte de las instituciones educativas aún está en una fase incipiente. Lo anterior podría ser agudizado por la existencia de la pandemia, de lo cual se daría cuenta en la evaluación final de la Acción. Como posibles causas adicionales para este bajo nivel de apropiación e incorporación de los cambios introducidos en los PEI, se incluyen la falta de voluntad de los rectores, la dificultad para lograr reunirse con ellos, la alta ocupación del personal de la Fundación en otras actividades y externalidades como las vacaciones, situaciones que fueron observadas en el curso del proyecto, y la entrada en cuarentena.

“Sí se avanzó en la mesa de fortalecimiento institucional (misión, visión, filosofía...).
Desarrollamos un 30% del plan de acción a marzo, y cuando íbamos a hacer la ponencia paramos por el tema de la pandemia”

“Algunos de estos planes estaban desenfocados, desactualizados, se hizo un reacomodamiento. Se está trabajando en esta actualización... Con los rectores y áreas educativas no es fácil reunirse”

Líder componente FHJ

Proceso formativo teórico/práctico

Fue notoria la incidencia del proyecto en la formación de las y los jóvenes, estos resaltaron habilidades en las diferentes áreas agropecuarias, además de fortalecer habilidades blandas, de comunicación, de comercialización, financieras y para emprender. Además, se reconoció, que las y los docentes, rectores, madres/padres de familia y la comunidad en general se beneficiaron con estas prácticas, puesto que se introdujeron procesos innovadores a la región logrando fortalecer el vínculo entre el alumnado de las IETA y el resto de la comunidad.

A pesar de que en general se identificó como un proceso positivo, se resaltó que no en todas las IETA hubo el mismo avance que en otras, aludiendo a que algunas IETA, por estar más lejos, contaban con menos visitas del equipo técnico, pero, además, fue posible reconocer que algunos sectores y actividades tuvieron mejores resultados que otros.

En general la actividad de pollos de engorde tuvo muy buen resultado, mientras que el área agrícola, aunque en algunas logró producciones de alto impacto, tuvo retrasos para su implementación en algunas IETA y poco éxito en otras. Uno de los factores que atribuyen a este desequilibrio es el cambio de profesional agrícola, implicando retrasos en las visitas. Por otro lado, se reconoce por los actores del proceso, qué actividades agropecuarias de ciclos cortos son mucho más recomendables para intervenciones en instituciones educativas.

“Por el apoyo que nos dieron pues y nos enseñaron a ver otra alternativa, para cuando saliéramos del colegio ya nos pudiéramos desempeñar en otra parte”

*Jóvenes Morales
Grupo focal jóvenes*

Proyecto de vida

El proyecto logró generar nuevas perspectivas y comprensiones para la definición de los proyectos de vida de los titulares de derechos. En especial las y los jóvenes de grado 11 encuentran en el campo una oportunidad para sus vidas y, aquellos que tienen la posibilidad de acceder a educación superior, ven en las capacidades desarrolladas herramientas para la generación de empresa/empleo en sus territorios.

“...bastantes nuevas cosas, el técnico del colegio es una base, pero con esto se puede hacer una empresa. ”

Jóvenes Arenal Grupo focal jóvenes

“Sí interiorizan los procesos, es la mejor manera de interiorizar, en la práctica, lo pueden volver a hacer. Es más significativo”.
Profesores y Rector Arenal: Entrevista Semiestructurada Profesores y rectores

“... nos ayuda a ser más sociales, emprendedores, abiertos. Antes no era tan abierto, después empecé a ser más abierto”
Jóvenes Arenal Grupo focal jóvenes

“No teníamos la parte presupuestal, nos quedábamos más en la parte teórica que práctica. Nos limitaba el tiempo cuando llegaba el recurso.”
Profesores y rector Morales Entrevista Semiestructurada Profesores y rectores

“...es un producto rentable, cambiar la historia de la comunidad que siempre era maíz, yuca. También se iba a sembrar el cilantro y no se dio. La huerta se iba a hacer. Querían cambiar los productos de siempre. Se sembró maíz, pero no se dio, por mucho verano y se agotó el agua”.
Profesores y Rector Arenal Entrevista Semiestructurada Profesores y rectores

Adecuación Granjas experimentales y provisión de insumos

El cambio entre el estado inicial en el que se encontraban las IETA y después de las adecuaciones es reconocido por todos los actores. Si bien algunas IETA contaban con algunos componentes agrícolas previos, las adecuaciones, los volúmenes y la indumentaria e insumos han jugado un rol muy importante para el desarrollo de las actividades, dinamizando así la cotidianidad del trabajo a nivel institucional.

Los estudiantes estaban acostumbrados a realizar proyectos más pequeños, sin tecnificación y con indumentaria muy limitada. **El cambio fue notorio, y además estimuló a las y los jóvenes a generar un mayor compromiso hacia estas actividades y garantizando una mayor apropiación hacia la infraestructura.** Por otro lado, se concibió de igual importancia aquellas adecuaciones que tenían finalidad comercial, como aquellas de naturaleza demostrativa.

“Hubo un cambio radical”
Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

“...pollos... y nos sirvió bastante porque nos dieron el apoyo en alimentos, antibióticos, las mallas, tuvieron todos los implementos para hacerlo de manera educativa”
Jóvenes Santa Rosa Grupo focal jóvenes

“Teníamos que caminar bastante para conseguir agua, se acercó un poquito el punto para dar el agua, la luz... eso en la parte del galpón”
Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

“Para ensilar, la presión ahora se hace con la máquina, fue un éxito total, porque nos reduce tiempos, al igual que en pollos de engorde”.
Profesores y rector Morales Entrevista semiestructurada

Aumento en la producción

El aumento de la producción no se puede cuantificar, debido a que previamente no se contaban con registros rigurosos, según el informe de la línea base. Sin embargo, **para las y los jóvenes, docentes y rectores las cantidades que se han logrado han sido muy superiores a lo que estaban acostumbrados.** Esto, además, acompañado por el logro de haber aprendido a hacer seguimiento y controles de la producción. Las y los jóvenes señalan que han aprendido a llevar registros, lo cual **desarrolla también competencias administrativas y comerciales en ellos.**

“... ellos llevaban como un seguimiento (UE), venían muy constante al colegio y las herramientas que nos faltaban o no teníamos, ellas las aportaban, de ahí pudimos sacar la producción que la vendimos y nos dio las ganancias”
Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

“Con la sandía, se empezó con 6000, 4 toneladas, se pasaban del peso comercial. Se vendió en el municipio.”
Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

“...pero con este proyecto evacuamos 100 pollos en 5 horas, antes 200 pollos en dos días, entonces todos estábamos motivados”
Profesores y Rector Morales Entrevista semiestructurada

Aumento de ingresos/comercialización

Si bien en algunas IETA se habían realizado actividades de comercialización, no se había realizado de manera sistemática, ni en los volúmenes que se registraron en el proyecto. Para los jóvenes fue de gran importancia ya que fue evidente que se pueden generar ingresos a partir de estas actividades. **Los ingresos impulsaron a las y los jóvenes a estar comprometidos en los proyectos y trabajar en horarios extra.**

La reinversión de los recursos permite continuar con estas actividades y mantenerse en el tiempo sin necesidad de una inversión adicional. La comercialización se realizó en los municipios con el apoyo de las familias y de la comunidad. Se identificaron dos obstáculos: el primero relacionado con que los municipios cuentan con muy pocos habitantes, impidiendo comercializar allí la totalidad de las cosechas masivas, acompañado por los altos costos para sacarlo a otros municipios por mal estado de las vías de acceso y los altos costos del transporte y por no contar con conocimiento en marketing y comercialización, aspecto que consideran fue deficiente en el proyecto. Las acciones relacionadas con la comercialización de productos se

hicieron en círculos próximos a las instituciones educativas, docentes, familiares de los estudiantes y los vecinos de las IETA.

*“Nosotros mismos los vendemos, y la gente nos apoya y nos compran todo,
eso me gustó mucho”*

Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

“...dio utilidad y otras actividades para reunir plata”

Jóvenes Arenal Grupo focal jóvenes

*“Los muchachos quedaron más entusiasmados para ser parte, veían resultados de producir,
vender, y recibir el dinero”*

Profesores y rector Morales Entrevista profesores y rectores

*“...dificultad por estar en zonas sin carreteras... Ellos decidieron venderlos en la zona, para no
perder tanto en transporte. Se daña porque no hay tema para sacarlo, por la cantidad”*

Profesores y Rector Arenal Entrevista profesores y rectores

“Faltó trabajar en lo de las ventas”

Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

Riesgos

Articulación con actores

Se logró articular con el profesorado, siendo éste señalado como principal aliado del proyecto, sin embargo, se reconoció la dificultad para trabajar con los rectores y algunos profesores que no estaban comprometidos, esto también implicó la diferencia en los avances entre las diferentes IETA, también se logró una articulación con familiares y, en menor grado, con alcaldías. Esta última relación es muy incipiente, si bien fue gracias a este contacto que se logró definir las IETA, no se ha logrado que haya un apoyo estratégico, las alcaldías se limitan a presentar indumentaria y a hacer apoyo técnico. Sin embargo, no hay evidencia de que este sea una prioridad para estos entes. Por otro lado, no se identificó alianzas adicionales o apoyos recibidos desde otras organizaciones. **No se identificó cómo esta intervención pudo fortalecer o complementar las acciones que el SENA ya adelantaba con las IETA, ya que según los participantes eran intervenciones diferentes y no ha quedado trazada una línea de acción con esta institución.**

“Lastimosamente no hay una carrera profesional que continúe programas de educación superior para que haya continuidad con todos estos proyectos que se trabajan con el SENA y ahora con el proyecto de jóvenes rurales.”

Profesores Morales Entrevista profesores y rectores

*“La alcaldía nos presta el tractor, el combustible.”
Equipo técnico Entrevista semiestructurada*

*“Docentes: relación de cooperación aceptable.
Han identificado su responsabilidad en el proyecto”
Equipo técnico Entrevista semiestructurada*

*“...de parte de los padres de familia también, y pues en la parte agrícola, también se vio el
apoyo de un padre de familia que tiene, ... trabaja con la parte de sorgo...
y tuvimos el apoyo de él”
Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes*

Cobertura educativa (espacio, docentes, insumos)

Uno de los principales riesgos encontrados es que los municipios elegidos están en zonas de difícil acceso, complicando la adquisición de los insumos necesarios para las actividades agropecuarias por los altos costos de transporte. De igual manera, se presenta como un obstáculo para la comercialización de los productos y para que los jóvenes puedan continuar sus estudios en estas áreas, ya que para ello deben salir de su municipio, pues no hay instituciones de educación superior en ninguna de ellas.

*“... y la dificultad de transporte.”
Profesores y Rector Arenal
Entrevista profesores y rectores*

Por otro lado, el espacio limitado de las instituciones y la poca cantidad de docentes encargados del tema agropecuario, resulta inconveniente para estos proyectos. Además, surgió la problemática relacionada con los bajos niveles de seguridad. Finalmente, se evidenció que existe una falta de dedicación de parte del personal docente y el rector en los períodos de vacaciones y fines de semana, teniendo que adecuar los cultivos a estos tiempos, limitando las posibilidades de producción, aunque según los docentes, se ha logrado generar un compromiso por parte del alumnado para mitigar esta problemática. Es recomendable, para la sostenibilidad del proceso dentro de las IETA, y en especial en lo relacionado con las Granjas Experimentales Integrales, dar un lugar y rol más protagónico a las y los estudiantes y a las instancias de participación que puedan existir al interior, así como a las asociaciones o grupos de familiares y vecinos.

*“Hay que programar los ciclos productivos al dedillo, porque se van los alumnos, los docentes,
queda solo”
Equipo técnico Entrevista semiestructurada*

*“Los estudiantes tenían turnos para los fines de semana, los estudiantes iban a hacerlos. Son
responsables, cumplen. Siempre funciona bien, por vacaciones no nos vamos a varar.”
Profesores y Rector Arenal Entrevista semiestructurada*

“El principal obstáculo fue el robo de los peces, tenemos una invasión vecina, en las horas de la noche aprovechaban para robarnos”

Entrevista profesores y rectores Entrevista semiestructurada

“Las personas se metían y nos robaban”

Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

Riesgos económicos y de gestión financiera

Para la sostenibilidad de estos proyectos cabe apuntar que antes de que este iniciara contaban con recursos muy limitados, sin apoyo de las alcaldías para su financiación y que, actualmente, dependen de la reinversión de las ganancias producto de las ventas de las producciones. Es importante que se pueda definir el plan de manejo y contingencia para responder a los efectos que puede generar el Covid en el resultado 2, en especial dado el cierre de las instituciones educativas por directriz del gobierno nacional.

El relacionamiento de las IETA con el SENA, a través de sus diversas ofertas, y la aplicación a proyectos / convocatorias para el fortalecimiento de iniciativas como estas, será relevante para dar alternativas para la sostenibilidad. De igual manera, se recomienda que las IETA puedan fortalecer, a través de las Secretarías de educación municipales y a nivel departamental, su relacionamiento con el SENA, concretamente con el área de emprendimientos y comercialización, de forma tal que las producciones que se generen encuentren mercado suficiente para la distribución.

“...solo teníamos 4 millones de pesos para el año, lo que nos limitaba, recurso de la IE que viene del sistema de gratuidad educativa”

Profesores y rectores Morales Entrevista semiestructurada

“Las secretarías de educación municipal y departamental como que no les invierten muchos recursos”

Equipo técnico Entrevista Semiestructurada

“Dificultad por la cantidad de vender el melón, tuvieron que buscar contactos para sacarlo a otros municipios.”

Profesores y Rector Arenal Entrevista Semiestructurada

“Lo importante es hacer reinversión, nosotros ya teníamos dinero ahí, la manera de poder seguir es haciendo reinversión de lo que ganamos en las cosechas y fortalecer la seguridad”.

Profesores y rector Morales Entrevista Semiestructurada

Pertinencia de la intervención y de la selección de beneficiarios

Necesidades de la población

La población de estos municipios en su mayoría depende de las actividades agropecuarias, siendo la principal la ganadera. Sin embargo, **la población juvenil tiende a querer migrar y cambiar de actividad**, incluso de las personas entrevistadas, varias estaban en otros municipios o bien formándose en la universidad o haciendo otras actividades y afirmaron que el proyecto si había logrado cambiar la perspectiva de la producción agropecuaria y que había motivado a que las y los jóvenes pusieran en práctica estos conocimientos en las fincas o granjas de sus padres o que optaran por carreras afines.

Por otro lado, ya que en las GEI se incluyeron prácticas y cultivos que no eran típicos para la zona como el ensilaje y tecnologías que no estaban incorporadas en los cultivos como el riego, la población se incentivó para incluirlas en sus granjas, logrando una contribución más allá del alcance del proyecto. Sin embargo, también se sugiere que se incorpore la actividad ganadera, ya que es la actividad económica predominante de la zona.

La diversidad en la oferta de formación es llamativa para las y los estudiantes y abre sus miradas frente al territorio y la ocupación y/o formación que ellos podrán tener en su vida futura. Para próximas intervenciones es importante que el consorcio contemple la posibilidad de generar una red de acompañamiento y apoyo a este tipo de acciones en términos de mantener por ejemplo el diálogo y la asistencia técnica a aquellos jóvenes que deciden su formación y plan de vida en relación con los proyectos agropecuarios, vinculándolos incluso a experiencias como las UPA.

“Sí, una amiga mía, mi mejor amiga va a estudiar veterinaria y zootecnia...”
Jóvenes de Morales Grupo focal jóvenes

“En mi salón hay muchas personas que les gusta esto, incluyéndome”
Jóvenes de Morales Grupo focal jóvenes

“Los jóvenes no se quieren quedar en su municipio, porque no hay empleo, no hay posibilidades.”
Jóvenes Arenal Grupo focal jóvenes

Apropiación

Los niveles de apropiación hacía el proyecto iban aumentando en la medida que las y los jóvenes iban viendo resultados y podían tener acceso a las ganancias que este dejaba, según se percibe tanto por el profesorado como por la población juvenil, siendo el único inconveniente relacionado con esto, la falta de asistencia en los periodos vacacionales, dejando el terreno solo, sin cuidados e implicando que a la llegada se debía empezar de cero, retrasando los ciclos e impidiendo que se escalara la producción. Además, que haya tenido un componente tan alto de participación y que permitieran que los jóvenes estuvieran presentes en la toma de

decisiones y se apoyara su participación en la definición de los planes de desarrollo, generó una mayor apropiación con el proyecto y con los conocimientos adquiridos.

‘...en la medida en que se iba fortaleciendo el proyecto de pollos de engorde se iban enamorando.’

Profesores y rector Morales Entrevista Semiestructurada

‘Son como cosas propias, y los estudiantes se han apropiado de estas herramientas.’

Profesores y Rector Arenal Entrevista Semiestructurada

‘Pero no se dedican en los descansos’

Equipo técnico Entrevista Semiestructurada

‘No tienen sentido de pertenencia del proyecto productivo.’

Equipo técnico Entrevista Semiestructurada

Metodología y participación de titulares de derechos en la metodología

En relación con la metodología, jóvenes y profesorado coinciden en que fue eficaz y generó resultados. Se resaltó que los conocimientos prácticos permiten a las y los jóvenes acompañados entender mejor los procesos e implementarlos posteriormente.

Se añadió que esto estuvo acompañado con un trato muy cercano hacia a estudiantes y profesores, y un apoyo constante para lograr implementar las actividades acordadas. Los estudiantes valoraron de manera muy positiva el estilo de relacionamiento del equipo de trabajo y la calidez humana de los profesionales que de él hicieron parte.

Por otro lado, se resaltó la constante participación de las y los jóvenes y docentes tanto en la toma de decisiones como en las diversas actividades. Finalmente, en relación con la eficacia, se reconoce que en términos de producción existen fallas que impiden que cumpla del todo con este criterio, en principio los periodos de vacaciones son percibidos como un problema para lograr realizar cultivos de mayor impacto y contar con procesos más complejos, porque estos deben ceñirse a períodos no mayores a cuatro meses, al igual los costos de los insumos y para el mantenimiento de las GEI es bastante alto, lo cual puede llegar a impedir que se sostengan en el tiempo.

‘Digamos aquí hemos aprendido mucho más, nos enseñan más lo práctico’

Jóvenes Santa Rosa Grupo focal jóvenes

‘...le ha gustado la metodología (hace referencia a los docentes), el trabajo. Es muy participativa... lo han visto como una formación complementaria, les ha gustado por el trabajo de las innovaciones tecnológicas, procesos productivos tecnificados. Muy bien recibido por los docentes, pero no se dedican en los descansos.’

Equipo Técnico Entrevista semiestructurada

'Mirar al Sector agrícola como una verdadera forma de producir, porque caímos en cuenta que con las nuevas tecnologías hay muchas más ganancias. El trabajo se facilita mucho y también los resultados.'

Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

"Es la única fundación que ha cumplido un 80 o 90 % de lo que se han comprometido. Hubo mucha motivación, siempre se ha tenido ayuda, pero siempre es capacitación o una charla, pero nunca un programa tan completo, por tres años. Había acompañamiento pedagógico, técnico... muy completo.'

Profesores y rector Arenal Entrevista semiestructurada

'Nos dicen "yo cuando me gradué le voy a pedir a mi papá que me regale un pedacito porque esto es rentable"'

Equipo técnico Entrevista semiestructurada

'Participamos siempre nos preguntaban qué queríamos aprender y eso era bueno.'

Jóvenes Santa Rosa Grupo focal jóvenes

Adaptabilidad

Este componente del proyecto en la actualidad se encuentra suspendido debido a la cuarentena, las IETA están cerradas, lo cual ha implicado el cese de actividades del proyecto y la imposibilidad de invertir los montos que estaban pendientes. Por otro lado, se identificó que en algunas IETA los fenómenos naturales y los períodos de vacaciones implicaron hacer un reproceso en algunas áreas, mostrando una baja tolerancia a las situaciones cambiantes, generando desmotivación en las y los jóvenes participantes y riesgos de pérdida de las inversiones realizadas por el robo de los materiales y herramientas.

"En el colegio no hay nada (cuarentena)"

Jóvenes Morales Grupo focal jóvenes

"Inconvenientes de fenómenos naturales, mucho invierno, se pasaba el tiempo, dos veces preparaban el terreno, dos veces se ensució, se perdió dinero, a veces los estudiantes se desmotivan."

Profesores y Rector Arenal Entrevista semiestructurada

Género

Durante la implementación del proyecto, tanto jóvenes como profesores/as concordaron que las tareas fueron repartidas de manera homogénea entre hombres y mujeres, salvo algunas excepciones representadas en una mayor actividad de los hombres en tareas que requerían fuerza. Se reconoció que en una de las IETA las mujeres tenían un rol de liderazgo, eran quienes coordinaban las tareas en el curso y quienes hacían el seguimiento de su cumplimiento. El que

hubiera docentes mujeres en las áreas agropecuarias impulsó esta distribución, además de la obligatoriedad de las actividades y apoyo de los docentes para que se cumplieran.

*‘... dependiendo de los grados, en general hay más mujeres. encontraban grados que sobresalen mucho más, las que lideran las que arman los turnos, están pendientes de que los compañeros cumplan. Hay varias mujeres que han liderado.
Profesores y rectores Arenal Entrevista semiestructurada*

*‘Ellas ven el ejemplo de uno como mujer profesora que por trabajar a uno no se le quita la feminidad.’
Profesores y rectores Morales Entrevista semiestructurada*

*‘Aquí el compromiso es igual entre hombres y mujeres, los estudiantes entusiasmaban a sus mamás y ellas los acompañaban los fines de semana.’
Profesores y rectores Morales Entrevista semiestructurada*

*‘En lo pecuario era diferente, los hombres saben y les gusta más. Y en lo agrícola, sí igual, solo lo de fumigar más los hombres.’
Jóvenes Arenal Grupo focal jóvenes*

4.3. Resultado 3 Jóvenes Rurales. (Re) construcción de la paz, el tejido social y la participación ciudadana

El resultado 3 buscaba consolidar una comunidad juvenil activa y comprometida con la construcción de políticas inclusivas en sus municipios, centradas en la construcción de una paz estable y duradera y de un proyecto local de desarrollo territorial sostenible. En la fase inicial del proyecto, se planteó realizar un proceso de acompañamiento a los miembros de las plataformas juveniles municipales de cada uno de los municipios priorizados (Arenal, Santa Rosa, Simití y San Pablo). Se partió del supuesto que las plataformas estaban consolidadas en los municipios y que en ellas confluye un espacio de articulación para organizaciones e iniciativas juveniles.

Sin embargo, el diagnóstico de línea de base arrojó que 2 de las 4 plataformas juveniles (Morales y Arenal) que serían intervenidas estaban conformadas por funcionarios municipales, lo cual va en contravía de su concepción inicial de ser espacios autónomos de la sociedad civil. Esta ausencia representaba una dificultad para definir estrategias o lineamientos para dinamizar la incidencia política de las juventudes, en términos de participación en el diseño de agendas municipales o de veeduría y control social de programas y proyectos gestionados a nivel municipal.

Frente a esto, el equipo técnico de Jóvenes Rurales decide concentrar sus esfuerzos en las actividades de formación de las ECAJU como la semilla para promover los temas de ciudadanía activa entre los y las jóvenes de los municipios. Este proceso de aprendizaje era abierto a todas las personas que estuvieran interesadas en adquirir herramientas para hacer seguimiento a los

asuntos de su municipio. A partir de esta convocatoria, algunos miembros de otras organizaciones locales o grupos juveniles se constituyeron como participantes potenciales; esto ocurrió particularmente en el municipio de Santa Rosa, donde algunos miembros de la organización ASMUDEVISAR se vincularon al proceso de formación. Adicionalmente, también se invitó a los y las jóvenes que hacían parte de las IETA y de las UPA a que participaran en estos procesos de formación para la incidencia y ciudadanía activa.

Paralelamente a estos escenarios pedagógicos se fueron generando iniciativas promovidas por los jóvenes que trascendieron el aula de clase y que corresponden espíritu que pretendía generar la iniciativa en los y las jóvenes participantes. Estas iniciativas partieron sobre un proceso de indagación sobre las preocupaciones y temas priorizados por los jóvenes. Este fue el caso de la formulación de 5 Agendas Juveniles creadas por los participantes, la consolidación de las plataformas como espacios de representación juvenil y la creación de los COCOS (Comités de Coordinación de Juventudes). Sobre cada uno de estos procesos profundizaremos más adelante, destacando sus impactos y resultados.

Debido a la reorientación de este resultado, sus metas, expresadas en una serie de indicadores objetivamente verificables, fueron modificadas en una agenda presentada a la Unión Europea en el mes de junio de 2020 como se señaló al inicio del documento. Para esta evaluación intermedia se pueden identificar avances significativos en las actividades propuestas a partir tanto de los testimonios recolectados en las entrevistas semiestructuradas con los actores de interés como de los informes de seguimiento desarrollados por el equipo técnico del proyecto.

En el siguiente cuadro se ilustran en detalle los avances de los indicadores modificados en la agenda.

Cuadro 9. Resultados R3 según indicadores del Marco Lógico

Indicador	Estrategia	Diagnóstico Línea Base 2019	Resultado Seguimiento 2020	Avance de cumplimiento <small>15</small>
-----------	------------	--------------------------------	-------------------------------	--

¹⁵ Para efectos del análisis de este resultado se tomará en cuenta la información que se obtuvo a través del trabajo de campo y de la documentación revisada, incluida la versión preliminar del informe de segundo año entregado por el implementador. Allí, vale la pena anotar que se encontraba pendiente el desarrollo de este resultado, por lo cual entonces algunos de los datos presentados pueden resultar distintos a los que se presenten por parte de MPDL en su informe No. 2 para este resultado con corte a junio de 2020.

<p>R3. IOV1 Al finalizar el segundo año de implementación habrán sido implementadas 3 Escuelas de Ciudadanía Activa Juveniles (ECAJU).</p>	<p>Escuelas de Ciudadanía Activa Juvenil establecidas</p>	<p>Previamente a la intervención del proyecto, no se habían puesto en funcionamiento escuelas de estas características para la población meta del proyecto</p>	<p>A la fecha de corte del informe se ha implementado en su totalidad una Escuela de Ciudadanía Activa en Arenal y tres módulos de una Escuela en San Pablo.</p>	<p>40%</p>
---	---	--	--	------------

<p>R3. IOV2 Al menos 253 jóvenes pertenecientes a organizaciones y grupos juveniles han recibido el certificado de participación en las ECAJU y sus réplicas.</p>	<p>Implementación de 13 talleres de formación y realización de 3 ceremonias de graduación de las ECAJU</p>	<p>Puesto que se trata de una actividad propia del proyecto, para que el indicador tenga coherencia debería ser medido retrotrayéndose a una fecha previa a la intervención, no al momento del levantamiento de la línea de base. Por ello el valor que tendría en este caso la línea de base es 0.</p>	<p>Se realizó la modificación del indicador, pues previamente se definió que un 35% de los participantes debían ser mujeres. Esta meta fue transferida al indicador # 3</p> <p>A la fecha de cierre del proyecto se encuentran graduadas 30 personas del proceso de formación y 120 han participado en las réplicas. Es decir, un total de 150 jóvenes.</p>	<p>59%</p>
--	--	---	---	------------

<p>R3. IOV3 De los jóvenes participantes en las ECAJU y sus réplicas, al menos el 35% (86) son mujeres.</p>	<p>Implementación de 13 talleres de formación y realización de 3 ceremonias de graduación de las ECAJU</p>	<p>Puesto que se trata de una actividad propia del proyecto, para que el indicador tenga coherencia debería ser medido retrotrayéndose a una fecha previa a la intervención, no al momento del levantamiento de la línea de base. Por ello el valor que tendría en este caso la línea de base es 0.</p>	<p>De los participantes en las ECAJU, el 63% son mujeres, lo que implica un total de 95 mujeres</p>	<p>110%</p>
--	--	---	---	-------------

<p>R3.IOV4. Al finalizar el proyecto se han desarrollado 10 acciones para la construcción de paz, producto de la participación de los y las jóvenes en las ECAJU.</p>	<p>Diseño, planeación y ejecución de las ACP por parte de los grupos juveniles con el apoyo de MPDL</p>	<p>Puesto que se trata de una actividad propia del proyecto, para que el indicador tenga coherencia debería ser medido retrotrayéndose a una fecha previa a la intervención, no al momento del levantamiento de la línea de base. Por ello el valor que tendría en este caso la línea de base es 0</p>	<p>Se han implementado 4 acciones de paz: una en Santa Rosa del Sur y San Pablo y 3 en Arenal y Morales. Una más, una obra de teatro se ha iniciado en Simití y Santa Rosa del Sur, pero se encuentra suspendida a raíz de las medidas impuestas por la pandemia.</p>	<p><u>45%</u></p>
<p>R3.IOV5. Al finalizar el proyecto al menos 400 jóvenes han tomado parte en espacios de incidencia y participación política</p>	<p>Involucramiento en acciones y espacios de participación política</p>	<p>Teniendo en cuenta que los espacios de incidencia y participación identificados al inicio del proyecto eran las Plataformas Juveniles, la línea de base se situaría en 40 jóvenes: 16 correspondiente s a la Plataforma</p>	<p>A la fecha de cierre del proyecto se han contabilizado 483 jóvenes participantes en diversos procesos o eventos de incidencia y participación política (Encuentro intermunicipal de jóvenes, asambleas ampliadas del movimiento juvenil, conversatorios con candidatos municipales).</p>	<p>121%</p>

		de San Pablo y 24 a la de Arenal.	Además, de estos jóvenes, 16 de ellos se han integrado en espacios políticos institucionalizados del ámbito municipal: Consejos Territoriales de Planeación, Consejos Municipales de Paz, Reconciliación y Convivencia, COMPOS y 3 se presentaron a las pasadas elecciones municipales, de los que 2 han salido elegidos como concejales.	
Rz3.IOV6. Al menos un 30% (120 mujeres) de los jóvenes que toman parte en los espacios de incidencia y participación política son mujeres	Involucramiento en acciones y espacios de participación política	En las Plataformas Juveniles identificadas al inicio del proyecto, la participación de las mujeres se situaba en el 50% Puesto que se trata de una actividad propia del proyecto, para que el indicador tenga coherencia debería ser	Frente a la meta de alcanzar al menos un 30% de participación femenina, a la fecha de corte se ha llegado a un porcentaje del 49,90%, lo que implica 241 mujeres integradas en dichos procesos de incidencia y participación. En cuanto a los espacios institucionalizados de ámbito	166%

		<p>medido retrotrayéndose a una fecha previa a la intervención, no al momento del levantamiento de la línea de base. Por ello el valor que tendría en este caso la línea de base es 0.</p>	<p>municipal: en el Consejo Municipal de Paz de San Pablo hay 4 delegados juveniles, de los que el 50% son mujeres. La delegada de la Plataforma de Arenal al Consejo Municipal de Política Social es una mujer. Con relación a la construcción de los PDET, participaron 8 delegados, de los que el 50% fueron mujeres. 50% de las personas delegadas al Consejo Municipal de Paz son mujeres, en San Pablo. El 100% de los delegados de la Plataforma de Arenal al Consejo Municipal de Política Social son hombres.</p>	
--	--	--	--	--

Rz3.IOV7. Al finalizar el proyecto en los 5 municipios focalizados se han generado diagnósticos y propuestas de incidencia a través de espacios impulsados o fortalecidos por el proyecto para la articulación de la movilización juvenil	Participación en la definición de propuestas de incidencia para la movilización juvenil.	Este nuevo indicador no se ha medido	Los 5 municipios focalizados cuentan con diagnósticos participativos y agendas juveniles utilizadas como instrumentos de incidencia. Asimismo, las dos Plataformas Juveniles existentes en Morales y San Pablo cuentan con Planes de Trabajo en implementación.	100%
--	--	--------------------------------------	---	------

Construcción propia Fundación Enlaza

Fuente: Informe de línea base ECAJU, Informe descriptivo intermedio y Adenda 2020

Impactos

Debido a lo expresado en la sección anterior, se decidió no realizar un seguimiento al impacto logrado a la fecha, expresado en términos de las metas cuantitativas. En vez de esto, a partir de la estrategia cualitativa puesta en marcha por el equipo consultor, se pudieron recoger testimonios tanto de los participantes del proyecto como los equipos técnicos de FHJ y MPDL, quienes han resaltado aprendizajes y acciones destacables en cuanto al aumento de la incidencia política y democrática de los colectivos juveniles apoyados por la iniciativa. Esto se ha expresado tanto en los escenarios de formación de las ECAJU, como en la consolidación de acciones concretas como las réplicas, las Acciones Para la Construcción de Paz y la construcción de las agendas Juveniles en algunos de los municipios intervenidos. A continuación, describimos estos los resultados alcanzados en cada uno de estos ámbitos.

Formación

Para la formación de los y las jóvenes participantes se diseñó un diplomado en formación ciudadana denominado “Espacios para la construcción de Paz”. Con un total de **91** horas de trabajo, se pretendía que los participantes adquirieran aprendizajes en temas fundamentales como los derechos humanos, equidad de género y la importancia de la sostenibilidad ambiental y social para la gobernanza local. Adicionalmente, recibieron educación en mecanismos e instrumentos prácticos para la exigibilidad de derechos, conocimientos importantes para participar en el seguimiento de los PDET de sus municipios y la definición de sus agendas juveniles de cara a la construcción de los Planes de Desarrollo Municipales.

Las y los jóvenes que han participado en este proceso de formación se conciben como sujetos de derechos con facultad para interpelar a las instituciones locales de sus municipios frente a la definición de prioridades de desarrollo local. Asimismo, han modificado su concepto de conflicto, pues ya no lo ven como un obstáculo para la toma de decisiones, sino como una oportunidad para establecer un diálogo fructífero para construir hacia el futuro. Por último, también se han animado a consolidar acciones con incidencia política en escenarios de toma de decisiones locales.

Los y las participantes del proyecto comentaron cómo el proceso formativo en las ECAJU, si bien seguía una lógica prediseñada en términos de su estructuración en módulos temáticos, les permitió trabajar y profundizar los temas que ellos consideraban prioritarios en sus comunidades. La flexibilidad de este proceso contribuyó a que poco a poco el proceso de formación se complementara con otro tipo de actividades con una mayor incidencia en el ámbito público, como fue el caso de la constitución de los diagnósticos, las agendas juveniles y de los COCOS. Al final del proyecto, se pretende que **253** participantes del diplomado y de las réplicas reciban su respectivo certificado en formación para la participación ciudadana.

Acciones comunitarias

Réplicas

Las acciones de réplica desarrolladas por los jóvenes se han llevado a cabo en el marco de encuentros informales en los que los participantes del diplomado transmiten algunos de los aprendizajes adquiridos en las ECAJU. Los y las jóvenes replicantes han recibido apoyo logístico y de recursos por parte de MPDL para organizar estos eventos a nivel local. El interés mostrado por los participantes llevó a que los contenidos, materiales y metodologías de estas réplicas no fueran los mismos que se impartían en las ECAJU, de tal forma que se ajustaron a las necesidades de los estudiantes. En este sentido, se realizó un proceso de adaptación de los contenidos para que resultaran mucho más atractivos para los jóvenes participantes. Por último, se realizó un taller específico con quienes participaron de las escuelas para asesorarlos metodológicamente en clave de la realización de las réplicas.

Ahora bien, las réplicas se definieron como un módulo de “formación de formadores” que se relaciona con la metodología de aprendizaje activo del diplomado Espacios para La construcción de Paz. Al ser concebidas de esta manera, fueron consideradas también como ejercicios prácticos que eran evaluados por los instructores de las ECAJU.

Los y las participantes comentaron que estos encuentros contribuyeron a que, por un lado, más jóvenes se animaran a vincularse a los procesos de incidencia política gestionados a partir de las ECAJUS, y por el otro, a que quienes dirigían las réplicas pusieran en práctica sus habilidades de liderazgo y de intervención en espacios públicos de discusión. Este proceso fue muy provechoso, particularmente en el municipio de San Pablo, donde había presencia de jóvenes muy comprometidos con los procesos de participación política desarrollados en la plataforma juvenil. Una de las participantes comentó que este fue uno de los aspectos que más la motivó a hacer parte de Jóvenes Rurales:

*“Me interesó el proyecto porque esperaba que me ayudara a motivar a otros jóvenes a hacer parte de la plataforma Juvenil del municipio”
Líder juvenil de San Pablo.*

Acciones para la construcción de paz (ACP).

Las acciones de paz planteadas en el marco de la Acción generaron reflexiones y opiniones novedosas dirigidas a generar cuestionamientos en torno el cambio social en las comunidades. Algunas de estas se concibieron como acciones organizadas a partir del proceso pedagógico de las ECAJUS, mientras que otras surgieron a partir de las agendas y proyectos asociados a las plataformas y movimientos juveniles que precedían esta intervención, por lo que aprovecharon su presencia para impulsar de manera coherente sus propios procesos de movilización social.

Santa Rosa

Un proceso de movilización fue el desarrollo del cortometraje “Las estrellas también cuentan”, resultado del trabajo conjunto de MPDL, ASMUDEVISAR, el Ministerio de Cultura y la ARN. El guión del cortometraje fue elaborado por los y las jóvenes miembros de ASMUDEVISAR del municipio de Santa Rosa, quienes participaban en el proceso pedagógico de las ECAJU. Su finalidad fue identificar los principales riesgos y posicionar propuestas juveniles para desactivar el conflicto. Esto les permitió reinterpretar el territorio del Sur del Bolívar y como un espacio para la expresión artística y la creación de oportunidades para las nuevas generaciones.

San Pablo

Por parte de la plataforma Juvenil de San Pablo se han generado acciones para promover la sostenibilidad ambiental en el conjunto amplio de la comunidad del municipio. Para esto se han construido murales en diferentes espacios alusivos al cuidado de la tierra y a la correcta deposición de los residuos sólidos en los lugares adecuados para dicho fin. Asimismo, se han realizado jornadas de visita a las instituciones educativas del municipio para socializar estos mensajes sobre sostenibilidad ambiental con los NNJA (Niños, Niñas, Jóvenes y Adolescentes). Esto ha sido gestionado desde los diferentes comités juveniles de la plataforma, conformados por más de 50 jóvenes.

Arenal

En Arenal los y las jóvenes de la Plataforma Juvenil identificaron el consumo de estupefacientes y el embarazo temprano como las problemáticas que más representaban un riesgo para la juventud en su territorio. En este municipio los principales participantes hacen parte del proceso formativo desarrollado en las IETA, por lo que buena parte de estos todavía se encuentran terminando sus estudios. Por ello, diseñaron junto al equipo de MPDL una serie de charlas pedagógicas para generar conciencia entre los NNJA de 6 a 10 grado de su institución educativa frente a estas problemáticas. Los replicantes comentaron que los estudiantes si asimilaban bien los talleres que alcanzaron a realizar antes de la pandemia COVID-19.

Liderazgo/movilización/empoderamiento

El proceso de formación en las ECAJU ha permitido que los y las participantes hayan construido redes de apoyo juveniles intra e intermunicipales entre líderes, que se han empoderado sobre los asuntos de sus municipios. El proyecto promovió este empoderamiento no solo en su proceso pedagógico, sino que procuró promover su inclusión en escenarios donde los y las participantes pudieran tener una interlocución directa con los funcionarios locales. Esto fue importante durante el 2019, momento en que se estaban definiendo prioridades de los planes de desarrollo en la región del Sur del Bolívar, proceso que carecía de una clara representación de las juventudes.

La consolidación de este impacto se dio en el marco del Encuentro Intermunicipal de Jóvenes por la Paz, celebrado y gestionado por MPDL. Este formaba parte de la estrategia de intercambio de experiencias del proyecto e incluyó el desarrollo de 4 actividades principales:

- I) 3 Foros de capacitación denominados a) Educación, derechos, paz y desarrollo; b) Tensiones ambientales: Entre la Sustentabilidad y la realidad y c) Productividad de la Agenda Juvenil.
- II) Intercambio de experiencias de las Agendas Juveniles desde sus diferentes ejes de trabajo, definidos de acuerdo con las prioridades de los jóvenes participantes.
- III) Conversatorio con Candidatos a la Alcaldía y firma de compromiso de los candidatos con la Agenda Juvenil.
- IV) Relanzamiento del cortometraje “Las Estrellas También Cuentan”.

De este espacio se destaca el diálogo con candidatos y alcaldes, así como otros agentes claves del territorio, en particular, un delegado de la ART. El proceso formativo por el que pasaron los titulares de derechos salió a relucir en este encuentro, pues de acuerdo con lo reportado por los jóvenes, pudieron manifestar tanto sus inconformidades en términos de participación en estas decisiones como sus objeciones concretas frente a las prioridades definidas en los PDET y en las propuestas de gobierno de algunos candidatos de cara a los planes de desarrollo municipal. El equipo técnico de MPDL describe la actitud de los participantes de la siguiente manera:

“A nivel de incidencia en todos los municipios se ha avanzado y tenemos una ganancia: que los jóvenes se pelean sus espacios y que dicen ‘aquí estamos nosotros, estamos organizados y tenemos toda la disposición, tenemos la capacidad, el apoyo para brindar y representar a todos los jóvenes’. Entonces creemos que se ha avanzado mucho y que los jóvenes están muy interesados en toda esta parte de la formulación del plan de desarrollo”.
Entrevista Miembro equipo técnico MPDL

A raíz de la participación en este Encuentro, la presencia de los y las jóvenes en la toma de decisiones se fortaleció y facilitó que tiempo después se consolidaran los 5 comités de coordinación (COCOS) en el marco de una asamblea municipal. Asimismo, a través de dichos comités, se definió que debía haber mínimo un delegado de las juventudes en el CTP (Consejo Territorial de Planeación), como un intento por aumentar su representatividad en las instituciones locales. Se logró que estos delegados fueran nombrados por decreto. Por último,

es importante denotar que las Plataformas Juveniles, donde las hay, hacen parte hoy en día de los COCOS, lo cual vislumbra un impacto muy destacable en términos de incidencia ciudadana.

Incidencia en la toma de decisiones

El principal hito del proyecto en términos de incidencia en la toma de decisiones se encapsuló en la **definición de las 5 agendas juveniles, una por cada municipio**. Las agendas juveniles incluyeron un diagnóstico de necesidades de las juventudes con sus respectivos indicadores de medición, un plan de acción, un cronograma de trabajo y un presupuesto.

En las agendas juveniles se incluyeron elementos para el desarrollo territorial y económico de los municipios y estrategias para aumentar la participación política de las juventudes. Se incluyen 7 ejes de trabajo: 1) Educación; 2) Salud; 3) Medio Ambientes; 4) Productividad e Ingresos; 5) Recreación, Cultura y Deporte; 6) Riesgos antrópicos, naturales y sociopolíticos; 7) Políticas Públicas y participación Juvenil. En total, el equipo MPDL manifiesta que tres de los cinco planes de desarrollo de los municipios intervenidos tienen incorporada significativamente la agenda juvenil desarrollada por los participantes.

En cuanto a la participación política de las juventudes, lograron que los candidatos firmaran compromisos para la formulación de una política de juventudes a nivel local. El énfasis de esta demanda de los y las jóvenes radicó en la constitución de mecanismos viables para llevar a cabo procesos de veeduría y control social, con el fin de lograr hacer seguimiento a los lineamientos definidos en las agendas juveniles.

Adicionalmente, definieron un plan de acción dirigido a la socialización y apropiación de las prioridades definidas en la agenda por parte de los jóvenes que aún no hacen parte de estos procesos de participación e incidencia política.

Se pretende que posterior a la aprobación de los planes de desarrollo municipales el movimiento juvenil adopte una actitud de seguimiento y control especialmente desde el mes de junio.

Por último, resulta importante resaltar que los participantes de este proceso han logrado alcanzar representación política. Este es el caso de tres de los participantes del proyecto: dos en el municipio de San Pablo, uno en el municipio de Santa Rosa, quienes fueron elegidos concejales. Los miembros de la plataforma esperan que este representante actúe de manera activa para promover los acuerdos alcanzados con la agenda juvenil.

La plataforma de San Pablo aglutina hoy en día alrededor de 14 organizaciones juveniles reconocidas por su trabajo en temas culturales y ambientales, por lo que es la que más se resalta por su influencia. Dentro de su plan de trabajo se incluye la ampliación de la plataforma a la zona rural de dos corregimientos que cubren 23 veredas, con el fin de despertar el interés de nuevos miembros interesados en incorporar acciones de incidencia para el bienestar de las comunidades rurales.

Articulación

La articulación con las autoridades locales que han tenido los y las jóvenes del proyecto pueden ser definidas en las palabras de uno de los entrevistados:

“Son buenas, pero no excelentes. Han mejorado con relación a años anteriores ya que siempre se hace visible lo que se hace en la plataforma juvenil. No es excelente, pero no es desconocido que hay jóvenes metidos en lo político. Pero la persona que está encargada en este momento de la representación de temas juveniles, el representante de la oficina de la juventud no está en los mejores términos con nosotros y es independiente de la plataforma juvenil.

*Es muy renuente y quiere empezar de cero, dejando de lado el trabajo desarrollado”
Entrevista Líder juvenil, Arenal.*

De esta frase se puede apreciar que la presencia de los y las jóvenes en los asuntos públicos del municipio han mejorado recientemente por parte de las autoridades locales. Sin embargo, notan aun reticencia y poco interés por algunos funcionarios de las alcaldías para incluirlos de manera activa en la discusión en las que estos pretenden participar.

Esta idea se refuerza con los testimonios de los miembros del equipo técnico del proyecto, quienes al inicio de la intervención intentaron alinearse con los gobiernos locales para coordinar las actividades del proyecto de forma tal que hubiera claridad respecto al alcance del proceso. Estas no despertaron el interés de las autoridades municipales, por lo que tampoco apoyaron su implementación a lo largo del proceso, más allá del apoyo con algunos recursos para transportes o la adecuación de espacios para la celebración de ciertos eventos.

En suma, estos testimonios transmiten una sensación de desinterés por parte de las instituciones locales por apoyar este proceso de formación política para las juventudes para la definición de una hoja de ruta para la exigibilidad de las agendas juveniles. Se denota, no obstante, que esto puede cambiar gracias a los logros alcanzados en materia de incidencia política por parte de los jóvenes, los cuales ya han sido descritos anteriormente.

Riesgos

Directos

Desconfianza en la democracia participativa

Los y las jóvenes que han participado en las ECAJU aseguraron que, si bien el proceso formativo los ha encaminado por un curso de reconocimiento de sus derechos y de su rol como ciudadanos, **todavía hay muchos participantes que aún manifiestan escepticismo frente a la participación en los espacios públicos como vehículo para lograr cambios sociales positivos.**

Por otra parte, muchos aún confunden la participación en campañas electorales como “proselitismo político”. Esto se vio reflejado en la campaña electoral de uno de los municipios,

donde las divisiones políticas generaron la ruptura en la ECAJU entre los miembros que apoyaban a uno u otro de los candidatos y en otro dado el tiempo limitado para algunos de los participantes para poder dedicarse al estudio. Esto demuestra que aún existen dificultades latentes para llegar a acuerdos entre los que ya han hecho parte del proceso formativo de las escuelas. Afortunadamente, este grupo logró solucionar sus diferencias y el proceso de la Escuela continuó.

Consolidación de propuestas de incidencia.

Los impactos muestran un avance significativo en estos procesos de incidencia y participación en los planes de desarrollo municipales en los cinco municipios. Sin embargo, no se pudo entablar conversaciones con participantes que estén llevando el proceso en dichos municipios y tampoco hubo menciones de parte del equipo técnico.

Indirectos

Posible limitación de espacios participación

Tanto en San Pablo como en Arenal, los y las jóvenes que participan en los CTP han manifestado que por parte de los gobiernos locales “no se ha vuelto a tocar el tema”, pese a que a inicios del presente año 2020 se lograron realizar acercamientos significativos con la alcaldía de acuerdo con lo acordado previamente con la fórmula ganadora. Situación que temen sea más compleja con la llegada del coronavirus a la región.

Los jóvenes temen que todos sus esfuerzos sean nuevamente utilizados por parte de los gobiernos locales como un trofeo o un resultado de cuanto “*se ha avanzado en términos de participación juvenil*” (*Líder juvenil, Arenal*), sin que necesariamente sus preocupaciones hayan sido incluidas dentro de las prioridades de los planes de desarrollo municipal.

Sostenibilidad de la formación en participación y ciudadanía activa

La historia reciente del territorio de los municipios del Sur de Bolívar permite observar una serie de condicionamientos socioeconómicos que representan un alto riesgo para la continuidad y sostenibilidad del proceso realizado en las ECAJU en el marco de proyecto Jóvenes Rurales.

Los jóvenes manifestaron que deben estar permanentemente en búsqueda de oportunidades económicas y laborales, lo cual obstaculiza su participación en los encuentros para la toma de decisiones. La deserción y la rotación de participantes fueron fenómenos comunes durante el proceso de formación, por lo que después que el proyecto se retira, muchos de ellos pueden sentir una menor responsabilidad o compromiso.

Retos

Las propuestas de incidencia se encuentran en diferentes procesos y en diferentes fases. Un reto para el proyecto es revisar las necesidades puntuales de cada agenda juvenil y trabajar con

cada una de forma personalizada, más aún con las necesidades que surgieron en la coyuntura del covid-19 entendiendo los nuevos contextos generados a nivel familiar y comunitario para los participantes.

La pandemia del COVID-19 supone un reto muy grande para cumplir con las metas definidas para el R3. Por un lado, completar las actividades necesarias para cumplir con el indicador de formación dentro de los plazos definidos se dificulta por el aislamiento preventivo. Por el otro, como se ha expresado anteriormente, los y las jóvenes manifiestan preocupación por la continuidad de los acuerdos de sus agendas juveniles, por lo que se recomienda que el proyecto realice un trabajo de seguimiento con las autoridades locales frente a la toma de decisiones frente a los PDET.

5. MECANISMOS DE INTERVENCIÓN

5.1. Gestión del proyecto: Diseño

Pertinencia de la intervención y de la selección de la población destinataria: El proyecto consideró para su desarrollo criterios claros de selección e inclusión de los participantes en los tres resultados. Se definieron en el desarrollo de la Acción las condiciones básicas de viabilidad que debían reunir las UPA para poder garantizar la sostenibilidad de estas, considerando diversos aspectos¹⁶.

Se tenía conocimiento de procesos organizativos, pero era necesario confirmar y valorar en terreno la acción de los jóvenes en los procesos. Una vez allí fue posible identificar *que en muchos de esos casos los procesos asociativos no eran liderados por jóvenes. En otros, los jóvenes no se conocían, no tenían intereses en común o no tenían estrechos lazos de relacionamiento. Documento Proceso de identificación de 13 Unidades Productivas de carácter Asociativo (UPA) en cinco municipios del sur de Bolívar.*

Se dio una flexibilización de este en aras de considerar las realidades territoriales, sin tomarlo de manera literal a lo expresado en el proyecto formulado. Para ello se tuvo en consideración que los jóvenes estuvieran agrupados por una organización legalmente constituida o de hecho, tuvieran interés en participar, tuvieran la disposición de destinar jornales al desarrollo de las UPA de forma tal que estos mismos fueran de utilidad para el trabajo de los jóvenes y sostenibilidad de la Acción.

Adicionalmente se consideró como un elemento de especial interés la existencia de liderazgos al interior de los grupos y organizaciones que pudieran ser fortalecidos a través de la Acción. Se llevó a cabo de manera conjunta con las comunidades el proceso de análisis para identificar

¹⁶ Entre ellos: Ubicación accesible (era viable la intervención); condiciones mínimas de seguridad (no existía alto riesgo por presencia de actores armados en la zona); condiciones de viabilidad técnica: (Tenencia de tierra, acceso a agua, acceso a energía eléctrica, no riesgos de inundación, adecuación a la vocación del suelo y a la normativa de protección medioambiental); base social suficiente (especialmente en consideración a la participación de los jóvenes en los procesos).

desde las organizaciones focalizadas la mejor intervención a desarrollar, llevando a cabo las reorientaciones necesarias a partir del análisis de los criterios señalados.

El proyecto tiene documentado en detalle las razones que llevaron a descartar algunas de las UPA que inicialmente fueron consideradas para la Acción (8 en total). Están descritos con claridad los criterios que eran incumplidos y los riesgos que la vinculación de estos implicaba para la ejecución.

Es importante señalar que en futuras intervenciones se puedan contemplar estrategias de verificación de criterios previo a la intervención de forma tal que se puedan optimizar los tiempos de implementación, además de favorecer la continuidad de las intervenciones en aquellas UPA que dan resultados e impactos positivos a partir de los esfuerzos adelantados con este y otro tipo de proyectos.

En relación con las IETA se hizo también una cuidadosa lectura del contexto, análisis de oportunidades con los actores de interés y se amplió como ya fue señalado el número de IETA a intervenir.

En relación con el resultado 3, ya ha sido indicado en apartes anteriores las realidades encontradas para la ejecución del proyecto y las estrategias utilizadas para llevar a cabo la selección y vinculación de los participantes.

Necesidades de la población. El levantamiento de la línea base fue determinante para la identificación de las necesidades de los titulares de derechos que estarían vinculados en cada uno de los tres resultados. Esta acción fue determinante para lograr la aproximación al territorio a partir de un reconocimiento directo desde el equipo de trabajo.

Se destaca que este momento del proyecto fue desarrollado de manera conjunta entre profesionales de MPDL y FHJ, haciendo uso de un modelo de gestión que enriquecería el proceso desde el inicio.

En relación con las UPA, es importante indicar la preocupación existente desde el inicio del proceso, al reconocer que había unos procesos muy incipientes, sin acompañamiento institucional y débiles organizativamente hablando, pues se trataba de procesos informales y emergentes en la mayoría de los casos en el marco del mismo proyecto. Parte de la debilidad radicó precisamente en la ausencia de apoyo institucional por parte de las alcaldías municipales, como es señalado en una de las entrevistas realizadas: *"Había expectativas grandes, desafortunadamente las organizaciones no tienen apoyo. Las UMATA, las secretarías de agricultura, aunque están, no tienen apoyo técnico. Las asociaciones nuevas, recientes, necesitaban un acompañamiento más profundo. Eso ha sido lo bueno, poder acompañarlos en estos procesos de manera eficiente, con altos estándares de eficacia y tecnología. Ha sido una intervención muy completa"* Entrevista FHJ.

Por otro lado, es importante señalar que hay una lectura muy clara de los participantes frente a las carencias que enfrentan históricamente y los retos que el trabajo del campo implica para las familias en contextos en los que los impactos del conflicto armado y la persistencia de actores ilegales coexisten.

Los jóvenes, hombres y mujeres están constantemente bajo la presión de actores armados ilegales en las zonas. Las economías son sobre todo ilegales y las alternativas de vincularse a actividades productivas bien pagas y sostenidas en el tiempo están limitadas por la falta de acceso a la tierra y los medios de producción: *"A veces uno se desanima, nos gustaría encontrar más estabilidad, nos motivó la idea de tener una actividad propia en la región y una producción... Ser nuestros propios jefes y contribuir al desarrollo"* Miembro de UPA ASOJOEMBU-participante Buenavista, Bolívar.

Si bien es cierto que el proceso de paz ha permitido la visibilización de algunos territorios en el país, también es cierto que la oferta y acción estatal no llegará a todos los corregimientos y veredas del sur de Bolívar. La población lo sabe y por años la desesperanza se ha ido instalando en los referentes colectivos: *"No esperábamos que un proyecto como éste llegara a nuestro territorio, nos sentimos privilegiados de que nos hayan tenido en cuenta, es un alivio que pudieran llegar acá y no a otro lado pues este corregimiento es muy olvidado"* Miembro de UPA ASOJOEMBU-participante Buenavista, Bolívar.

El ejercicio diagnóstico de las IETA permitió establecer el diálogo con los rectores, directivos y docentes de las instituciones educativas. El acercamiento con los y las jóvenes, de los grados 9, 10 y 11 vinculados directamente al proyecto, permitió reconocer entre sus necesidades aquellas asociadas a contar con un proceso de formación técnica más cualificado, que contara con recursos tangibles para desarrollar las prácticas y el trabajo de campo en sus propios colegios.

Como parte de las necesidades señaladas por algunos de los jóvenes vinculados con las actividades de las ECAJU y plataformas Juveniles dejan ver la necesidad de contar con apoyo y orientación para reflexionar respecto a sus proyectos de vida. Esto sería también, de especial interés para los jóvenes de las IETA sobre todo aquellos que se encuentran en el último año escolar. *"El tema del proyecto de vida, eso es algo fundamental y sería muy interesante incluirlos en los procesos"*. Entrevista jóvenes ECAJU y Plataformas Juveniles.

Eficacia: El proyecto contempló desde el inicio como eje importante la apropiación del enfoque de género y su inclusión en las metodologías empleadas en cada resultado. Especialmente hay reconocimiento de ello en los resultados 1 y 2 del proyecto. La participación de las mujeres en el resultado 3 ha sido muy significativa desde el inicio de la intervención.

Coherencia y participación: El proyecto contó con indicadores de resultado, que a su vez consideraron variables diferenciales de género, edad, ciclo vital, condición de maternidad y paternidad de los jóvenes. Los indicadores estuvieron encaminados a reconocer la incidencia y participación activa de los jóvenes en las instancias locales y municipales establecidas para la

toma de decisiones, así como su vinculación a organizaciones sociales a nivel municipal o nacional. Consideraron de igual manera como variables para la construcción y medición de los indicadores el número de propuestas e iniciativas presentadas por los jóvenes en las instancias de gestión y coordinación.

Se destaca la aplicación de la encuesta para realizar la línea base de participación e incidencia de los jóvenes a través de las organizaciones sociales¹⁷. En el diseño del proyecto participaron líderes sociales, entidades territoriales, organizaciones presentes en el territorio, jóvenes y por supuesto las organizaciones que realizan su implementación. Hay una lectura positiva por parte de los jóvenes respecto a su participación en el diseño del proyecto, sienten que sus voces han sido escuchadas y sus sugerencias incorporadas en los ajustes necesarios.

Diagnóstico y definición de temas: Parte del acierto del proyecto está relacionado con las propuestas metodológicas desarrolladas en los tres componentes, así como la flexibilidad que tuvieron a partir del reconocimiento de las capacidades y limitaciones de cada una de las UPA y IETA, y de la comprensión de la diversidad de dinámicas en cada municipio a propósito de las plataformas juveniles y de los procesos organizativos existentes.

En el caso de las UPA se contaba con un número de sesiones establecidas en cada resultado y con unas temáticas perfiladas para cada componente de fortalecimiento (administrativo, financiero, contable, organizativo y social). En el de las IETA y las plataformas juveniles se respetó el proceso de las organizaciones para la construcción de las respectivas agendas de acompañamiento.

Especialmente para el R3, fue necesario el ajuste de la apuesta del acompañamiento inicialmente definida. El contexto con el que el proyecto se encontró, en términos de la fragilidad de los procesos organizativos existentes, fue determinante para la definición de nuevas rutas de trabajo. Los supuestos establecidos frente a la existencia de las plataformas juveniles, su legitimidad y capacidad de incidencia en los municipios estaban realmente limitados. En esa medida el equipo de manera reflexiva y en trabajo conjunto definió los ajustes necesarios. En este orden de ideas jugó un papel fundamental la experiencia de las dos organizaciones en relación con los procesos de formación técnica.

Es posible que para futuras intervenciones se consideren algunos espacios para reconocer las dinámicas familiares existentes de manera tal que puedan identificarse desde allí algunas de las temáticas de mayor interés. Esto en coherencia con lo señalado por algunos de los titulares de derechos consultados durante la evaluación que señalaron el deseo de poder vincular en el proceso a otros miembros de sus familias.

5.2. Gestión del proyecto: Implementación

¹⁷ Hoja de vida Indicadores de incidencia Proyecto

Pertinencia: Las prioridades de los beneficiarios/titulares de derechos de la intervención se podrían ver afectadas como consecuencia de la emergencia sanitaria por el Covid-19. Si bien el proyecto ha venido adaptándose a las nuevas realidades territoriales y a las posibilidades limitadas de acompañamiento directo con los participantes, se recomienda que haya una actualización de la lectura de necesidades y prioridades e intereses de los participantes, con el fin de identificar también, la pertinencia de las acciones propuestas para la fase de cierre del proyecto.

Eficiencia: En coherencia con los hallazgos que el consorcio tuvo al realizar la aplicación de la línea base y de las primeras sesiones de acompañamiento realizado especialmente con las UPA, y las Plataformas Juveniles, se gestionó la agenda para hacer la ampliación del tiempo del proyecto, así como el redireccionamiento de algunos rubros. Lo anterior con la intención de dar mayor acompañamiento a las UPA, IETA y Plataformas Juveniles en aras de tener un logro completo de los resultados. El proyecto ha sido flexible para adaptarse a las situaciones cambiantes del entorno en el que se ha desarrollado la Acción.

Se han hecho esfuerzos para que las actividades sean complementarias entre ellas, de forma que, por ejemplo, jóvenes de las IETA participaron en intercambio de experiencias en granjas agropecuarias para el fortalecimiento de las acciones en las UPA. Algunos jóvenes de las IETA también participaron de los procesos de formación en términos de incidencia y paz, dispuestos desde el R3. Se definieron acciones concretas para la articulación entre socios del proyecto.

Alineación y armonización: El proyecto va en sintonía con lo establecido desde el Acuerdo de paz en términos de facilitar y favorecer la participación y veeduría ciudadana en escenarios de incidencia y toma de decisiones. Para el diálogo con las alcaldías, y demás actores a nivel territorial los jóvenes contaron con el acompañamiento especialmente de parte de MPDL en términos de la incidencia que se podía generar desde las Escuelas de paz y plataformas juveniles existentes, facilitando que fueran ellos quienes establecieran las agendas juveniles y desplegaran las acciones para su concreción.

Participación: El proyecto consideró, desde la formulación, análisis en cada uno de los municipios, realizando diálogos con líderes juveniles, estudiantiles, miembros de grupos de jóvenes, organizaciones de base, delegados de las administraciones públicas municipales y enlaces territoriales, alcaldes, Secretarios de Gobierno, de Desarrollo Social y Económico, de Agro minería y Asuntos Comunitarios; delegados de Juventudes, Enlaces de la Unidad de Víctimas, o Personería.

De forma paralela a estos escenarios pedagógicos, se fueron generando iniciativas promovidas por los jóvenes, que trascendieron el aula de clase, o el enlace del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), además de diálogo con asociaciones de pequeños productores, asociaciones de víctimas y representantes de organizaciones de segundo nivel¹⁸. Ahora bien,

¹⁸ Fuente: Anexo A.2 – Formulario de solicitud completo.

estos ejercicios resultaron insuficientes para tener un mapa claro de las situaciones de inicio de los participantes esperados en el proyecto.

En consecuencia, fue necesario destinar algunas semanas para realizar una caracterización en profundidad que permitiera conocer con mayor detalle necesidades y oportunidades que los participantes podrían considerar en la Acción.

En la fase de implementación se reconoce por los destinatarios un buen nivel de escucha, atención y participación en el proyecto. Hay fluidez al expresarse sobre él y se reconocen las oportunidades que han tenido para expresarse frente a las metodologías y desarrollos propuestos.

Cobertura: La selección de los destinatarios del proyecto fue rigurosa. El proceso garantizó que la intervención llegara especialmente a un territorio y población con necesidades sentidas, con altos niveles de vulnerabilidad y con expectativas y compromiso frente a lo propuesto. La selección consideró las voces de las autoridades locales y de otros actores como organizaciones sociales presentes en los territorios y cuando fue necesario se retiró a una de las organizaciones (UPA) del proyecto dada su falta de compromiso y continuidad en las acciones establecidas y concertadas. La cobertura esperada está por encima de lo establecido para los indicadores especialmente en relación con las IETA que como se señaló en el apartado del R2, vinculó 2 IETA más de las contempladas inicialmente.

5.3. Resultados

Eficacia: Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención y los resultados que estaban previstos. Se realizaron los ajustes necesarios de acuerdo con las realidades identificadas al inicio. En términos de las UPA, se generaron procesos de cohesión social a nivel territorial, así como una mayor conciencia en los jóvenes respecto a las posibilidades reales del trabajo en equipo y del desarrollo de procesos.

Adicionalmente, con las UPA que participan vía AFT se logró que estas consideran la inclusión de jóvenes en sus procesos de mediano y largo plazo como parte del relevo generacional necesario. El nivel de apropiación de las mujeres en temas de orden administrativo y financiero ha sido destacado y la lectura que de ello hacen los hombres que participan en las UPA es bastante positiva. A nivel de las IETA el relacionamiento de los docentes ha sido positivo y será importante mantener esfuerzos para generar estrategias que permitan que esto se mantenga en el contexto Covid.

Impacto: El proyecto logró la promoción de condiciones de vida digna para los y las jóvenes del Sur de Bolívar. A través de las UPA de ID brindó herramientas y capacidades sociales, administrativas, contables, legales y financieras necesarias para el inicio de los procesos a nivel local.

Favoreció espacios cotidianos de interacción entre los miembros de las UPA de forma tal que se generarán condiciones para la recuperación de la confianza a nivel local. Por otro lado, en términos de la inclusión juvenil en las dinámicas sociales y democráticas el proyecto logró avances significativos especialmente en términos de la conformación de espacios de formación, cualificación de liderazgos desde los jóvenes más allá de las plataformas funcionales preexistentes.

Es importante que se puedan advertir tempranamente los efectos que puede tener en los tres resultados de la Acción la pandemia por la Covid 19, de tal forma que de manera conjunta se definan desde MPDL y la FHJ los pasos a seguir para que por ejemplo la incidencia lograda con el resultado 3 no se vea limitada en próximos meses.

Son visibles los avances en relación con la apropiación conjunta del enfoque de género y construcción de paz, las mujeres consultadas durante la evaluación de todos los componentes tienen fluidez para comunicarse, espontaneidad en sus relatos y apropiación de los procesos en los que han participado. Llama mucho la atención del diálogo con mujeres participantes de las IETA, su visión respecto a lo logrado y los impactos que esto puede generar en la vida de otras mujeres en los territorios.

Sostenibilidad

Viabilidad: En términos de la viabilidad futura del proyecto es importante señalar que todos los consultados fijan en él grandes esperanzas para la continuidad y que hay motivación para mantener los esfuerzos realizados. Sin embargo, tienen también preocupación por las fases a seguir y la falta de recursos para realizar reinversiones, esto especialmente desde la voz de los participantes de las UPA con ID.

El escenario es mucho más claro para las UPA con AFT, por su experiencia y trayectoria a nivel territorial. Se requerirán esfuerzos adicionales para motivar la participación y acompañamiento técnico desde las entidades territoriales, porque como consecuencia del Covid, sus esfuerzos presupuestales, técnicos y de personal seguramente estarán orientados en ese sentido.

Será necesario generar espacios de reflexión crítica colectiva en las IETA, en los que se incluya a los padres y madres de familia, para permitirles ver en las granjas integrales una oportunidad de abastecimiento para sus comunidades, acción que será mucho más viable en aquellas IETA en las que se pueda mantener el trabajo pese a las restricciones sanitarias que pueden generarse por la pandemia.

MPDL y FHJ adelantan gestiones para la consecución de recursos que permitan apoyar la intervención en la zona por un período superior al establecido. Los participantes del proyecto han sido conscientes de la necesidad de generar ahorros de la producción obtenida en los ciclos de trabajo previo desde las UPA a fin de realizar procesos de reinversión.

En términos de la relación con el medio ambiente, es claro el esfuerzo realizado en todos los componentes para la utilización y apropiación de prácticas respetables con el entorno. Sin embargo, es necesario señalar que en las UPA piscícolas se requieren mayores apoyos respecto al manejo de la cadena de frío y proceso de preparación de los peces una vez salen del agua y se entregan a los clientes (proceso de conservación y comercialización) evitando se generen condiciones que puedan impactar la salud de los titulares de derechos, así como de los compradores.

Actores: coordinación, articulación y armonización

El proyecto contó, desde la planeación y a lo largo de todo su desarrollo, con estrategias de colaboración y gestión entre los socios que ha facilitado el alcanzar los resultados de la intervención. Los dos socios establecieron las responsabilidades que tendrían en la ejecución del Proyecto Jóvenes Rurales. MPDL estaría encargado de la coordinación general y del desarrollo de actividades tendientes al logro del R3, y la FHJ sería responsable de las actividades enfocadas a R1 y R2.

El proyecto vinculó durante su desarrollo a diversos actores: desde su inicio definió estrategias de coordinación para desarrollar las acciones conjuntas entre MPDL y la FHJ. Estableció y realizó las adaptaciones necesarias a los planes de acompañamiento para las IETA, las UPA y las ECAJU de acuerdo con las realidades de la zona.

Para coordinar las intervenciones acordaron:

- a. Espacios mensuales de trabajo conjunto, tipo comité para la gestión de carácter técnico y operativo.
- b. Definición de un plan de acompañamiento único que habían acordado con los beneficiarios en los diferentes componentes.
- c. Tener canales de comunicación definidos con los actores del proceso, tanto a nivel institucional: IETA, como a nivel de UPA. Canales de comunicación con los rectores, docentes y estudiantes de las IETA para el desarrollo de las acciones en las granjas integrales.
- d. Diseño e implementación de la línea con los participantes del proceso en los diferentes componentes.
- e. Acciones conjuntas en el territorio para el ingreso, caracterización, levantamiento de línea base y diagnóstico.
- f. Hacer uso racional de los recursos con los que cuenta el proyecto, incluido los dos vehículos de acuerdo con la programación de actividades acordadas.
- g. Definición de un mecanismo de seguimiento y monitoreo.
- h. En las UPA que recibieron apoyo directo, con la formación y acompañamiento administrativo, social, contable y financiero, se favoreció la legalización de las organizaciones y conformación de los órganos directivos encargados de la toma de decisiones y el diálogo con otros actores.

El proceso contempló el trabajo directo con las alcaldías municipales. Sin embargo, el cambio de mandatarios y equipos de trabajo locales hace que sean esfuerzos que deben retomarse con cada vigencia de gobierno. Las entidades territoriales recuerdan y asocian la Acción directamente con la Unión Europea, desconocen los nombres de las organizaciones que hacen la implementación en territorio. La coordinación con alcaldías incluyó apoyos logísticos, así como el respaldo con maquinaria para la adecuación y arreglo de algunos espacios en los que se adelantaron intervenciones desde el proyecto.

Desde la mirada de las administraciones locales, se encuentra un potencial en estas intervenciones, toda vez que se constituyen en experiencias (UPA) demostrativas que permiten fortalecer la generación de ingresos en lo local: *“Este es un proyecto territorial, que aporta por la generación de ingresos, arraigo y amor hacia lo campesino, hacia la zona rural. Ellos se desplazan a las zonas urbanas y esto les demuestra que se pueden hacer actividades agrícolas y pecuarias con tecnologías. Es un proyecto, es demostrativo, es el primero con riego, y nos muestra como un espejo hacia los demás”* Entrevista Alcaldía San Pablo.

En la administración municipal de San Pablo, el proyecto logró movilizar el trabajo entre oficinas a propósito del R3, para la incidencia política y la paz. De esta manera, reconocen como muy positivo el trabajo conjunto con la oficina de mujer, para definir la política municipal de mujer: *“Se apoyó a unos jóvenes que en su mayoría eran LGBTI, y ojalá se pueda seguir contando con ellos para formular la política de la mujer”* Entrevista Alcaldía San Pablo.

6. Género

La FHJ y MPDL, en los procesos que adelantan desde hace años, consideran como un eje fundamental el abordaje del enfoque de género en sus intervenciones. A través de este proyecto se están generando condiciones para propiciar cambios en la comprensión de la relación entre géneros.

Esto se enfrenta al reto permanente de transversalizar el enfoque, incluso en sus propios equipos de trabajo, de forma que en las prácticas cotidianas y espacios de construcción colectiva haya coherencia entre lo soñado y lo real, respecto a la forma como se promueve el relacionamiento entre géneros y el rol de las mujeres en los proyectos, sobre todo cuando los equipos de trabajo a cargo de los temas agropecuarios están conformados casi en su totalidad por hombres.

Adicional a lo anterior, uno de los retos en términos de género, está en trascender el reporte de indicadores netamente cuantitativos para dar cuenta de la incorporación de acciones encaminadas a fortalecer el trato respetuoso, equitativo y coherente hacia las mujeres, así como de las transformaciones que se generan.

Intervenciones como esta, pueden considerar alternativas para documentar y visibilizar las pequeñas o grandes transformaciones que se pueden generar en términos del relacionamiento al interior de las comunidades y organizaciones. Allí por ejemplo toma relevancia las acciones establecidas en el plan de comunicaciones del proyecto y el lugar protagónico que las mujeres pueden tener para la concepción, diseño e implementación de todo el proyecto.

“Esos pequeñitos avances son a los que podemos apuntar, yo creo que se han visto.

A mí me sorprendió en estos procesos iniciales de selección de las UPA, pues algunas eran chicas muy jovencitas, adolescentes con 2 o 3 hijos y uno se imagina que el papel que va a tener una mujer así es bueno, yo me quedo en mi casa, cuidando a mis hijos, va a ser esa ya mi función. No, ellas estaban ahí diciendo: ¡yo quiero! el ahora más que nunca el participar también de una actividad productiva, quiero desarrollarme yo, sueño con volver a la escuela”

Entrevista MPDL/FHJ

El territorio en el que se desarrolla el proyecto, así como casi todo el territorio nacional, está caracterizado por relaciones patriarcales que ubican a las mujeres, y especialmente a las adolescentes, en el contexto de lo privado de los hogares, destinadas al desarrollo de las labores de cuidado de los niños y niñas, de los adultos mayores, entre otros.

“Me marcó que cuando hablábamos con las jóvenes. ellas no tenían oportunidad de salir, de capacitarse, lo único que tenían como objetivo era casarse, tener un hogar, el proyecto les cambió esa perspectiva, ya que ahora también pueden vincularse”

Entrevista FHJ

Las acciones adelantadas en el resultado UPA han favorecido un rol más protagónico para las mujeres. Labores de carácter administrativo, financiero y contable son asumidas por mujeres, quienes generan para las organizaciones agropecuarias mayor nivel de confianza y legitimidad. Los hombres reconocen sus capacidades, la disciplina y el rigor en el seguimiento financiero de las UPA. También el equipo de trabajo del proyecto reconoce las transformaciones

“Muchas de las que están a cargo de las UPA, que llevan cuestiones administrativas y de gestión son las mujeres y son las que mejor están funcionando y también tienen el reconocimiento del resto de la gente de la UPA”.

Entrevista MPDL

“Antes del proyecto la participación de las mujeres era muy baja, el proyecto ha incrementado la participación de las mujeres en los proyectos, para que ellas hagan parte de las unidades productivas. Antes, los hombres iban a las capacitaciones, y las mujeres se quedaban cocinando, ahora ellas también hacen parte”

Miembro de UPA APROCASUR Participante Santa Rosa, Bolívar

El tiempo de implementación del proyecto, así como los planes de acompañamiento y la cotidianidad que se genera al realizar los planes de trabajo desde las UPA, generan condiciones

para que se puedan dar transformaciones en las relaciones entre hombres y mujeres y para que los hombres puedan reconocer a las mujeres desde lugares y roles diferentes al interior de las comunidades

"La participación de las mujeres (voz de un hombre) ha sido muy fructífera. ellas siempre se han mantenido activas a pesar de que se dice que es el sexo débil. ellas han sido muy fuertes, siempre han estado pendientes de todo lo que concierne al proyecto y al cuidado de los peces.... hemos estado desde el inicio y a pesar de que cuando tocaba el trabajo pesado no podíamos, no lo descuidamos por el hecho de ser mujeres, el trabajo se comparte por igual, si toca alimentarlos lo hacemos por igual. "
Participante UPA Simití, Bolívar

Jóvenes participantes de las Escuelas de Paz y plataformas también reconocen como relevante el rol que las mujeres han tenido en el proceso y la forma como han ido ganando espacios, transformando silencios en participación, con capacidad de incidencia.

"Han abierto las puertas a las mujeres a diferentes espacios. Fue algo que hacía falta ya que siempre no se había tomado en cuenta la opinión de la mujer".
Entrevistas jóvenes ECAJU y plataformas

7. Recomendaciones, buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Recomendaciones

Modelo de gestión y visibilización

MPDL y la FHJ han adelantado proyectos de manera conjunta previamente. Es evidente una relación profesional y respetuosa entre sus equipos de trabajo, además por supuesto, de proximidad en enfoques, visiones y apuestas territoriales. El trabajo como consorcio ha permitido complementarse para el desarrollo del trabajo a nivel local, aprovechando la experticia, trayectoria y fortalezas de cada actor, sin embargo, es inevitable ver el proceso compartimentado por resultados de acuerdo con las responsabilidades que cada uno asumió en el proyecto.

"En todos los proyectos se hacen consorcios y pues el consorcio es uno solo particularmente en este proyecto todavía se ve la división por resultados que digamos así fue planteada, pero, yo creo que vale la pena reforzarlo sobre todo para el cierre; a mi ahora me causa mucha curiosidad como visibilizar los resultados de este proyecto" Entrevista Responsable asistencia técnica
Unión Europea Línea Temática Organizaciones de la Sociedad Civil

Se recomienda identificar tempranamente en las intervenciones conjuntas, estrategias de visibilización conjunta que sean muy sólidas, de tal manera que permitan a todos los actores involucrados con el proyecto reconocer y entender el accionar conjunto de manera oportuna, especialmente con las autoridades locales.

Considerar y construir con los titulares de derechos y demás actores involucrados planes para la sostenibilidad de las UPA.

Teniendo en cuenta que el proyecto contempló en su formulación el trabajo con UPA ya constituidas y con cierto nivel de autonomía y habilidades, y que esto no fue posible dadas las realidades locales, es muy importante que para próximas experiencias, puedan ante este cambio de supuestos, llevar a cabo de manera temprana la definición de planes para la sostenibilidad de las intervenciones, y que estos puedan ser construidos de forma participativa no solo con los titulares de derechos, sino con el mismo donante.

“si empezó el proceso con organizaciones que no estaban formadas y que se formaron, que no debía haber sido porque además no está dentro de los términos de referencia, entonces ayúdeme para saber qué tengo que hacer para que el proceso no se caiga”

Entrevista Responsable asistencia técnica

Unión Europea Línea Temática Organizaciones de la Sociedad Civil

En esa construcción es recomendable que tenga un lugar el grupo familiar, de tal forma que se sientan partícipes del proceso y puedan construir colectivamente el rol con el que desean hacer parte del proceso una vez la Acción finalice y se dé el fortalecimiento de la iniciativa. Se evidenció en algunos relatos de los entrevistados el interés de poder tener mayor participación para otros miembros de las familias, especialmente jóvenes en edad productiva y mujeres que no estaban directamente vinculadas a las UPA.

Desarrollar un mayor número de espacios que permitan a los participantes de las UPA reconocer entre ellos mismos posibilidades de comercialización e intercambio, a partir de la complementariedad de sectores productivos y económicos.

Si bien se adelantaron giras para permitir que los participantes de las UPA pudieran conocer y aprender de las experiencias de los otros, es importante motivar un mayor número de encuentros para el intercambio que les permita más por el liderazgo de los participantes identificar la manera de hacer red entre ellos, encontrando alternativas comerciales y productivas en la región, en clave de encadenamientos de sus procesos.

Fortalecimiento entre UPA de ID y AFT

En consideración al trabajo con UPA de niveles de desarrollo diferentes, es recomendable, en próximos procesos, considerar el desarrollo de procesos de fortalecimiento y acompañamiento entre organizaciones, intercambio de saberes, gestión de conocimiento, aprendizajes colectivos a partir del reconocimiento, por ejemplo, de historias de éxito y pérdidas desde las UPA que reciben apoyo financiero a terceros hacia las que están en la modalidad de inversión directa.

Este padrinazgo o acompañamiento sugerido, se recomienda sea intencionado y lleno de sentido para ambas partes, de forma tal que en caso de que las entidades ejecutoras de la intervención tengan que salir de las zonas de trabajo, las organizaciones que se están gestando puedan al finalizar el proceso tener aliados en el mismo territorio que puedan brindar asistencia técnica y acompañamiento directo.

Gestión e incidencia a nivel departamental para fortalecimiento de las UPA

La gestión con las alcaldías municipales resulta insuficiente, toda vez que carecen de recursos profesionales, financieros y técnicos para respaldar las UPA tanto las que están en Inversión Directa como aquellas que están por la línea AFT. En esa medida se recomienda considerar a las gobernaciones como un actor relevante que pueda sumar con el apalancamiento de recursos que beneficien a las UPA.

Análisis a nivel meso y micro antes de desarrollar intervenciones en el contexto educativo:

Fue reconocido durante la evaluación intermedia por parte de actores consultados que el proceso con las IETA no ha llegado al puerto esperado, sobre todo por aspectos que son de carácter estructural en relación con la dinámica, la esencia y las posibilidades de actuar desde los directivos, rectores y docentes y para tener una mejor coordinación para lograr los impactos propuestos con relación al PEI.

Es recomendable, para futuras experiencias, adelantar un análisis complejo con participación de otras instancias a nivel departamental y municipal, entre ellas las secretarías de educación en ambos niveles de gobierno, las asociaciones de padres/madres de familia, los consejos estudiantiles, entre otros antes de perfilar las acciones en las IETA. Los colegios de Colombia reciben históricamente oferta para complementar sus procesos, acción que no siempre es recibida como complementaria a lo que ya está incluido en los respectivos planes educativos integrales PEI.

El sentido para poder incorporar acciones como estas quizá no se limita a un trabajo exclusivo con los docentes de las áreas agropecuarias en las IETA, sino que requiere de un respaldo político, social y financiero desde las entidades en los diferentes entes gubernamentales. Este trabajo conjunto debería dar como resultado un análisis que permita, por ejemplo, definir aspectos tan importantes como la sostenibilidad y los recursos para dar continuidad a las acciones una vez finalice el proyecto, planes de acompañamiento para las granjas en períodos de receso escolar, acciones para el fortalecimiento de la media vocacional y acompañamiento con aquellos jóvenes que tienen la posibilidad de continuar con la formación técnica o tecnológica agropecuaria.

Considerar acompañamiento emocional /psicosocial

El proyecto desarrolló acompañamiento para el fortalecimiento social, administrativo, organizativo, financiero y contable. Es recomendable, en próximas experiencias, considerar en la línea base si existe la necesidad de brindar alternativas de acompañamiento psicosocial y/o emocional para los participantes. En caso de que así sea, vale la pena la gestión con otros actores locales para brindar esta oferta y/o incorporarla dentro del plan de acompañamiento. Esto especialmente en consideración a los impactos emocionales que las víctimas del conflicto traen consigo y a la escasa oferta para responder a ello por parte del Ministerio de Salud y Protección Social y de la Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas en las zonas rurales.

Sistematización de experiencias con participación de los destinatarios de la Acción

La sistematización entendida como un proceso que ahonda en la intención de captar el desarrollo de la experiencia es recomendable en intervenciones como esta. De tal forma que se puede con un proceso intencionado desde el inicio de la Acción la recolección de las percepciones que los destinatarios van teniendo de la Acción y los cambios que esta puede generar en su cotidianidad.

La sistematización no deja de lado el conjunto de impactos obtenidos por la Acción; por el contrario, los complementa en su explicación y se consulta frente al porqué. Se concentra en la comprensión de los procesos que se desarrollan en un determinado proyecto en el que participan diversos actores y tiene el propósito principal de mejorar su implementación y rescatar los aprendizajes. En este orden de ideas es recomendable, en próximas experiencias, considerar un ejercicio de sistematización que recoja la mirada de los titulares de derechos antes del inicio de las intervenciones, en lo relativo, por ejemplo, al desarrollo de cultivos que no son tradicionales en la zona, la participación de los jóvenes, la implementación de nuevas rutinas al interior de las instituciones educativas, el rol de las mujeres en la vida del campo y la acción política, entre otros.

Informar con antelación a las IETA los ajustes que puedan generarse en el desarrollo de la Acción.

Se recomienda mejorar la comunicación hacia y con las IETA, ya que en algunas se percibió un abandono de las actividades y un menor compromiso por la dificultad de acceso en épocas de lluvia, por ejemplo, como puede ver se en el apartado de relación con la articulación con actores. Como alternativa se sugiere la formación de líderes estudiantiles quienes junto con los docentes puedan adelantar acciones complementarias concertadas en el plan de trabajo.

Considerar en el resultado 2, más actividades relacionadas con el sector, como lo fue el ensilaje, por la alta demanda en la región. Además, se sugiere involucrar una estrategia de sostenibilidad y replicabilidad para que este impacto pueda mantenerse en el tiempo y llevar a más IETA, que incluyan un mayor relacionamiento con aliados que garanticen una fuente de ingresos constante. Esto implica el reconocimiento de otros actores de interés en la zona,

comerciantes, comercializadoras, ganaderos, otras empresas, proyectos que puedan llegar a apalancar intervenciones dentro de las IETA.

Finalizar el proceso de asistencia técnica para la actualización de los PEI y vincular a los jóvenes en el proceso de seguimiento a la implementación.

Igualmente, se refuerza la importancia de finalizar el proceso de actualización de los PEI e involucrar a los docentes dentro de la estrategia como población objetivo para reforzar su compromiso, liderazgo y permanencia del proyecto dentro de las IETA.

Diseñar un plan de manejo para los efectos que la pandemia puede generar en los meses siguientes de implementación de la Acción.

Teniendo en cuenta la llegada del virus Covid 19 a los territorios en los que se implementa la Acción será necesario para lo que resta del proyecto el diseño e implementación de un plan de manejo y contingencia especial, que permita favorecer las condiciones para la sostenibilidad del proceso, en especial en relación con los resultados 1 y 2 dados los impactos en términos económicos que el virus puede generar para la comercialización y sostenibilidad financiera de las UPA.

Lecciones aprendidas

Gestión previa, incidencia y relación con otros aliados para el trabajo en granjas integrales:

Para intervenir en instituciones educativas con vocación agropecuaria se hace necesario establecer alianzas y relacionamiento a nivel institucional más allá de las mismas IETA. El trabajo con las secretarías de educación en el orden municipal y/o departamental es necesario. Las UPA se convierten en un aliado en la medida en que pueden brindar asistencia técnica, apoyo o acompañamiento a las IETA para desplegar el proceso de diseño, implementación y seguimiento a las granjas integrales.

"Las IETA, no brindan otra opción, solo los ciclos cortos, porque nadie se hace cargo. Lo que nos enseña es que hay que buscar otras posibilidades, que estén más de acuerdo con lo que nos están diciendo las granjas"

Entrevista FHJ

Fortalecer la identidad regional, permite la cohesión de las organizaciones.

Es un acierto del proceso haber realizado una apuesta por fortalecer los lazos a nivel regional, por favorecer una identidad en la zona a partir de la valoración de los aspectos positivos que caracterizan la región y los lazos que a nivel comunitario preexisten.

"Se ha logrado trabajar en equipo, y que la sociedad se ha mantenido. Aprender las diferentes formas de ser, y fortalecerlas. Tener identidad en el pueblo, y en Santa Rosa, allá quieren

trabajar con ellos. Reconocimiento de la vereda, del municipio y de la zona. Ser reconocidos como pioneros y ejemplo a seguir, porque son responsables, están haciendo uso de los recursos naturales, se está produciendo limpio, legal y responsable".

Entrevista Miembro ASOCORJAYE

Diseño de herramientas propias para la caracterización de los destinatarios de la Acción y aprovechamiento de instrumentos nacionales e internacionales.

Es un acierto haber desarrollado ajustes metodológicos para llevar a cabo una aplicación del ICO, de forma mucho más cercana y coherente con las realidades locales, para lo cual tuvieron en cuenta el nivel de conocimientos de los potenciales participantes, así como las condiciones físicas y sociales existentes. Vale la pena señalar que estas herramientas sumadas a los instrumentos propios generados en la Acción permitieron tener una caracterización completa de los participantes conociendo en detalle elementos de interés en distintas dimensiones de su vida, especialmente en lo individual, lo familiar y lo comunitario y organizativo. Para fortalecer esto se recomienda poder realizar espacios semestrales de devolución y/o retroalimentación a los destinatarios de los cambios que pueden evidenciarse con el proceso.

Definición de un plan de acción con las entidades territoriales en tiempos de cambio de gobierno local.

Es importante destacar la construcción de un plan de trabajo y/o acciones específicas para llevar a cabo la presentación y posicionamiento de la Acción con las nuevas autoridades municipales, una vez se surte el cambio de los gobiernos locales. Esta acción resulta relevante en la medida en que permite mantener la continuidad del trabajo conjunto y en especial la asistencia técnica que se brinda desde las entidades territoriales a través de las secretarías de desarrollo social y económico a las UPA y a las Granjas Integrales en las IETA cuando hay lugar para ello.

Abordaje individual y colectivo a las UPA.

En el entendido que se trata de UPA con diferentes niveles de desarrollo en términos organizativos, comerciales, financieros y sociales, es acertado el trabajo individualizado que se realizó con cada una de ellas, porque esto permitió acompañar el proceso interno, entendiendo las dinámicas propias de cada unidad productiva.

Podría asumirse desde otros proyectos que todas las UPA requieren el mismo nivel de asistencia técnica y acompañamiento, sin embargo, dar tiempo para brindar acompañamiento individualizado es un acierto, en la medida en que permite gestar relaciones de empatía y confianza dentro de la Acción, al interior de la iniciativa productiva y entre las UPA que son acompañadas.

Buenas prácticas

Giras intermunicipales para fortalecimiento de las UPA.

Se constituyeron como una acción acertada en la medida en que permitieron el intercambio de experiencias, así como el desarrollo de nuevos liderazgos entre los miembros de las UPA que estaban siendo acompañadas.

Esto permite mayores niveles de empoderamiento en la población joven participante que en términos prácticos luego se traduce en capacidades instaladas en los territorios. La participación en estas giras, el proceso de fortalecimiento y cualificación adelantados en el marco de la Acción permiten, por ejemplo, que jóvenes sean requeridos para brindar asistencia técnica a fincas cercanas.

Conformación del equipo de trabajo con profesionales preferiblemente de la región:

Es acertado para el desarrollo del proyecto considerar la conformación de los equipos de trabajo con profesionales y personal de la región. Lo anterior suma a los criterios de seguridad para el proyecto y en especial favorece el relacionamiento con los titulares de derechos participantes de la Acción. Si bien expresaron durante el proceso de evaluación que se habían dado rotaciones de personal al inicio del proyecto, especialmente en los temas de apoyos agrícolas, se valora por parte de los titulares de derechos la disposición de todo el equipo para el desarrollo del proceso.

Aprovechamiento de recursos naturales

El proyecto contribuyó al manejo y aprovechamiento de los recursos, presentando un enfoque de sostenibilidad ambiental. Para ello ha hecho un uso adecuado de los recursos y ha promovido al interior de las organizaciones prácticas ambientales sostenibles y respetuosas del medio ambiente que son reconocidas por los titulares de derechos como un acierto. Además, los jóvenes tuvieron acceso a prácticas amigables con el medio ambiente, que resultaron ser bastante novedosas en las zonas de cobertura y para los participantes.

“Aprovechamiento de agua, de un 95%. Es un complemento para hacer biofertilizantes, para vender en un futuro al sector agrícola. Está en remojo el uso de esta agua para los cultivos”
Entrevista Miembro ASOCORJAYE

“Hay una línea de uso de orgánicos, eso antes no se veía aquí, el cotejo de la agricultura, el aprovechamiento, porque aquí la gente estaba muy desordenada con el tema de las basuras, el proyecto ha fortalecido la separación de residuos, el cuidado del medio ambiente. Todo eso se hizo.”
Equipo técnico
Grupo focal jóvenes

Comprensión del contexto y dinámicas territoriales

El sur de Bolívar es uno de los territorios en los que es evidente el abandono estatal histórico, a pesar de la intervención desde cooperación internacional para hacer frente a los efectos

generados por el conflicto armado¹⁹. Sin embargo, las causas estructurales de la desigualdad social persisten, la concentración de la tierra en manos de una poca marca el relacionamiento a nivel territorial y determinan las posibilidades de generar procesos asociativos y productivos en gran escala. El Estado colombiano ha avanzado durante muchos años en la implementación de la política de sustitución de cultivos ilícitos, sin embargo, está en sus últimos años ha generado efectos contrarios a los esperados. La mirada desde las administraciones locales es crítica al respecto y las comunidades encuentran insuficiente las intervenciones que el gobierno desarrolla.

“Otro tema súper importante es que en Simití hay cultivos ilícitos y no precisamente el campesino quiere, solo que hay muchas dificultades para trabajar el campo, y si desde el alto gobierno quieren reducir las hectáreas de cultivos ilícitos no es con la represión, esto lleva a más deforestación y problemas”
Entrevista con Alcaldía municipal.

En medio de estos factores sociales, económicos, políticos e históricos es importante mantener una mirada y conocimiento amplio y reflexivo de parte de las intervenciones que lleguen a la región. MPDL y FHJ han sido cuidadosos en su accionar territorial, respetuosos del territorio, y sistemáticos en sus análisis de contexto, lo cual ha permitido mantener condiciones de seguridad para los titulares de derechos del proyecto, el equipo de trabajo y las comunidades que indirectamente se benefician del proceso. Esta sistematicidad es muy importante por tratarse de una nueva zona en la que el consorcio despliega su enfoque y apuesta misional.

Vinculación de los titulares de derechos en la definición del plan de comunicaciones.

Considerar su participación en el diseño e implementación del plan de comunicaciones es un acierto en la medida en que hay coherencia con la propuesta metodológica de formación para la generación de capacidades sociales y comunicativas implementadas con las UPA y al interior de las IETA. Las acciones comunicativas son detonantes de mayores impactos a nivel territorial. En esa medida ha sido acertado también el trabajo directo con medios de comunicación comunitaria de la región.

¹⁹ De acuerdo con información de la Unidad para las víctimas desde la Oficina de Cooperación Internacional actualmente hacen presencia en el departamento de Bolívar la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo - AECID, a través del Convenio de Cooperación AECID “Apoyo a la consolidación de los derechos de las víctimas en el marco de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras”- Fase II. Resolución de Subvención N° 03000954/2302/11 así como el FONDO MULTIDONANTE DE LA ONU en el marco del proyecto orientado a la Satisfacción, rehabilitación e indemnización de víctimas del conflicto en municipios con ZVTN o PTN y Apoyo al Programa de Reparación Colectiva en Colombia para la generación de confianza, la construcción de paz territorial y el fortalecimiento del Estado de Derecho en el posconflicto.