

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

Estrategia de Fortalecimiento Institucional para el Despliegue y Funcionamiento Territorial Articulado del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición.

Bogotá D.C., 9 de febrero de 2022



FONDO MULTIDONANTE
DE LAS NACIONES UNIDAS PARA
EL SOSTENIMIENTO DE LA PAZ



Agenda de Presentación

- I. Contexto e intervención.
- II. Objetivos de la evaluación.
- III. Metodología.
- IV. Hallazgos y conclusiones.
- V. Recomendaciones.
- VI. Lecciones aprendidas.
- VII. Buenas prácticas.



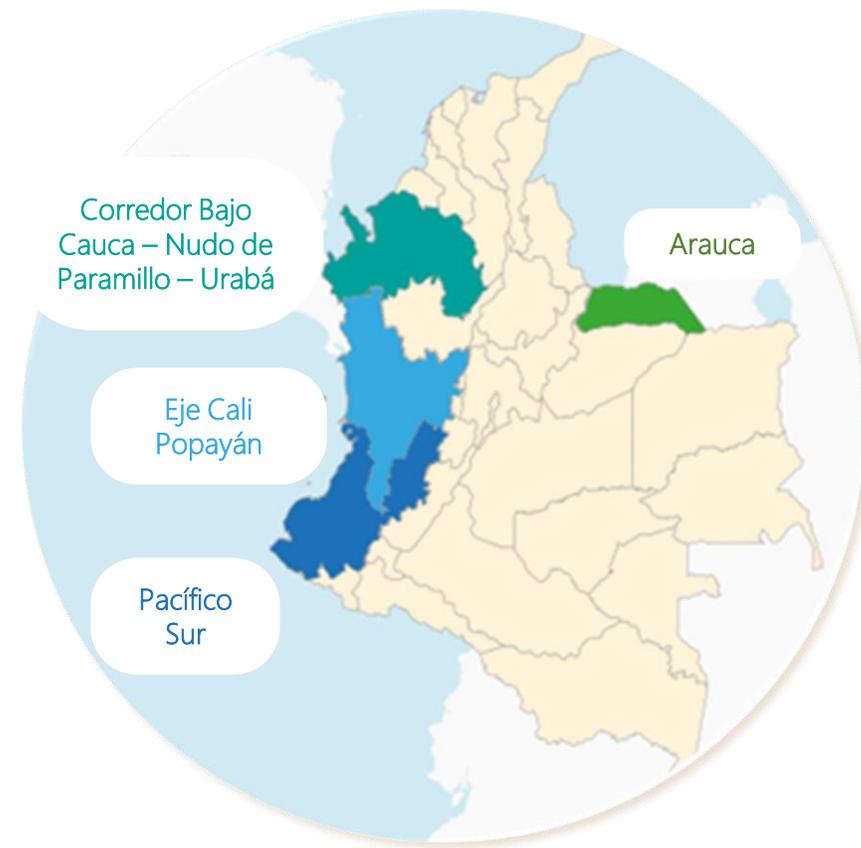
Contexto e Intervención

El Acuerdo Final entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC-EP) en 2016 creó el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) compuesto por tres entidades:



Contexto e Intervención

PROGRAMA	Estrategia de fortalecimiento institucional para el despliegue y funcionamiento territorial articulado del SIVJNR.
AGENCIA IMPLEMENTADORA	Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
DONANTE	Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz. (MPTF, por su sigla en inglés)
DURACIÓN DEL PROGRAMA	20 meses (Marzo 2020 – Diciembre 2021).
PERIODO DE EVALUACIÓN	Marzo 2020-Diciembre 2021.
COBERTURA	Departamentos: Antioquia, Córdoba, Cauca, Valle del Cauca, Nariño y Arauca (7 departamentos en total). <u>4 unidades territoriales:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Corredor BAJO CAUCA – Nudo de Paramillo – Urabá (20 municipios de Antioquia y 13 municipios de Córdoba). • ARAUCA (7 municipios de Arauca). • Eje CALI POPAYÁN (14 municipios en Cauca y 11 municipios de Valle del Cauca). • PACÍFICO SUR (2 municipios de Valle del Cauca, 3 municipios de Cauca y 12 municipios de Nariño).
PRESUPUESTO TOTAL DEL PROGRAMA	USD 2.600.000.
TIPO DE EVALUACIÓN	Final externa.
EQUIPO EVALUADOR	Mauricio Aguilar, Camilo Ramírez y Bibiana Quiroga.



Contexto e Intervención

COMPONENTES DEL PROYECTO

Fortalecimiento del despliegue territorial y articulación del SIVJNR.

Desarrollo de estrategias conjuntas de pedagogía y comunicación.

Prevención de riesgos para la seguridad y fortalecimiento de la autoprotección de interesados en el SIVJNR.



Objetivos de la Evaluación

OBJETIVO GENERAL: Evaluación comprensiva de los resultados de la estrategia para documentar lecciones y obtener recomendaciones.

Determinar la **PERTINENCIA** del objetivo y el diseño del proyecto, es decir, si estos responden a las necesidades, políticas y prioridades del contexto.

Evaluar la **COHERENCIA** (compatibilidad) del proyecto respecto a otras del país/sector.

Valorar la **EFICACIA** en cuanto al logro de los objetivos y resultados.

Evaluar el **IMPACTO** generado o los efectos significativos que se esperan.

Analizar la **SOSTENIBILIDAD**, es decir, la probabilidad de que los beneficios continúen.





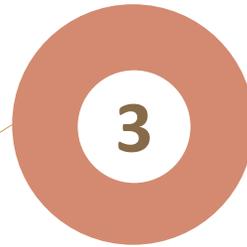
LÓGICA DE INTERVENCIÓN

Se construyó la cadena de valor y la teoría de cambio del proyecto.



CINCO CRITERIOS

Se definieron las preguntas y variables de acuerdo a los criterios de evaluación.



INSTRUMENTOS

Se construyeron los instrumentos para la recolección de información.



RECOLECCIÓN DE DATOS

- 24 indicadores analizados,
- 241 documentos consultados,
- 35 funcionarios encuestados*,
- 38 instrumentos cualitativos aplicados.



ANÁLISIS

Triangulación, hallazgos, conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas.

CRITERIO: PERTINENCIA



Se identificaron factores que limitan el acceso a la participación en los mecanismos de justicia transicional. En la implementación emergieron nuevos aspectos que deben incorporarse en la estrategia.

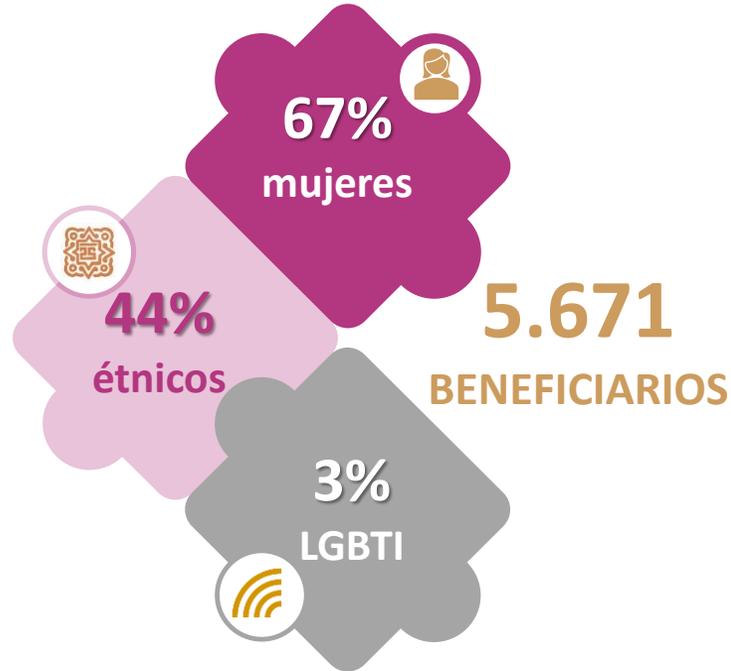
- **La Teoría del Cambio se diseñó en un contexto sin pandemia**, sin embargo las estrategias diseñadas lograron superar esta barrera de participación, superando la meta de participación en un **30%**, con la participación de **5.671** personas
- Las dinámicas del contexto territorial con constantes limitaciones de acceso lleva a la necesidad de mantener estrategias de **pedagogía**, y canales de comunicación.



Jornada de Divulgación. Sistema con presencia de la mesa municipal de Víctimas de Leiva Nariño. Julio de 2021.

CRITERIO: PERTINENCIA

H2 Se identifica mayor divulgación y oportunidades de articulación con el Sistema. Además, mayor participación de las(os) líderes de comunidades étnicas, organizaciones de víctimas y mujeres, pero en menor medida de personas LGBTI+.



- Se reconoce una **mayor divulgación del contenido de los mandatos y rutas** de las entidades del Sistema.
- **8 piezas de difusión y pedagogía** en las agendas territoriales (series radiales, videos, cartillas, animaciones)
- Difusión mensual de **calendarios de las acciones** conjuntas como Sistema
- Difusión semanal en **redes** de las acciones conjuntas como Sistema
- Se destaca que 30 de 34 encuestados manifestaron estar **“de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”** con la pertinencia de los ejes temáticos de las actividades formativas.



Se evidencia la confluencia de las entidades del Sistema Integral para la Paz para objetivos comunes de corto plazo (agendas regionales). No en todos los casos se incidió de forma concreta en las rutas de las instituciones del Sistema Integral para la Paz.

- El proceso de **construcción de agendas** convocó a las entidades de interés, generó consensos, identificó prioridades y orientó la planificación operativa.
- Fue el **punto de referencia** para la implementación de acciones.
- Diversas **necesidades de actores locales explican diferencias** en el alcance y enfoque de las agendas territoriales.





Producto del esfuerzo de articulación, surge el Sistema Integral para la Paz como nuevo eslogan, que permite difusión de los mandatos y apropiación de los mensajes.

Facilita el **lenguaje**,
reemplaza la sigla
SIVJRNR.



Facilita la **articulación**
desde la comunicación.

Pasó por una **prueba ácida**: “El Sistema Integral para la Paz se fortalece con la ampliación del periodo de vigencia de la Comisión”
(Entrevista nacional).



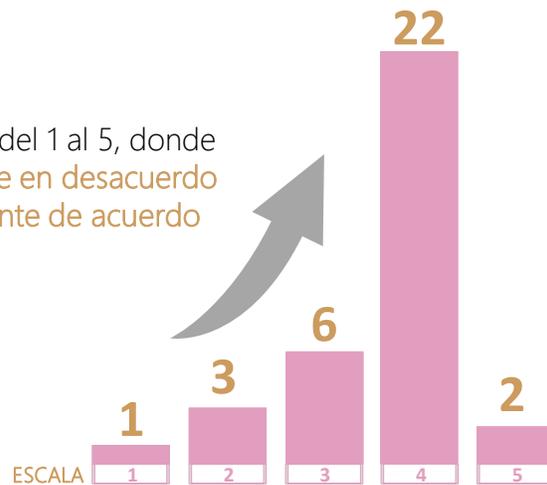
Se evidencia que la focalización de territorios coincidió con las necesidades de las instituciones del Sistema Integral para la Paz y las organizaciones locales.

- Dio prioridad a los territorios donde se formulan los Planes Regionales de Búsqueda (UBPD), existen las casas de memoria (Comisión) y los macrocasos (JEP).
- Coincidió con necesidades de las organizaciones para acceder a espacios de formación, información e intercambio con el Sistema. Había procesos previos de reivindicación.
- La participación fue más dinámica en las ciudades intermedias y capitales.
- Cobertura en municipios con dificultades de acceso y poco acompañamiento del Estado o cooperación internacional (Pacífico Sur, Norte Cauca, Cordillera Nariño).



Se institucionalizaron los mecanismos necesarios para la articulación: puesta en común de información, socialización de agendas detalladas, e identificación de prioridades y dificultades.

En una escala del 1 al 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo



Las actividades implementadas en la estrategia de despliegue territorial **han contribuido al aumento** del nivel de conocimiento sobre los componentes jurídicos y el funcionamiento del Sistema Integral para la Paz

- Se generaron **soluciones prácticas** para resolver dificultades en la planeación y ejecución.
- Se generaron **condiciones para cualificar** la relación entre las tres entidades.

La estrategia permitió:

- **Conocimiento de los funcionarios** sobre el mandato de las entidades.
- **Socialización sobre las estrategias** de cada institución en el territorio.
- **Intercambio de datos** de personas y/u organizaciones sociales con las que se debe trabajar.

Hallazgos

CRITERIO: EFICACIA

H7

Se promovió el diseño de actividades específicas dirigidas a los territorios, mujeres y pueblos étnicos, así como metodologías diferenciadas para su ejecución. Además, se construyeron herramientas metodológicas para complementar el abordaje del enfoque diferencial en las tres entidades del Sistema Integral para la Paz.

DESARROLLO DE PRODUCTOS

para articular los lineamientos de enfoques diferenciales étnico y de género para el abordaje con las comunidades

CONCERTACIÓN

de metodologías y contenidos con organizaciones étnicas y de mujeres.

CONVOCATORIA DE ESPACIOS

específicos para poblaciones étnicas y mujeres para identificar puntos comunes de actores frente al Sistema Integral para la Paz.

CONDICIONES LOGÍSTICAS

y metodológicas de acuerdo con las expectativas y necesidades expresadas por dichas poblaciones

CONTRIBUCIÓN METODOLÓGICA

a organizaciones locales para documentar daños y hechos victimizantes contra mujeres y pueblos étnicos en ruta JEP.

PRODUCCIÓN DE MATERIAL

en 6 diferentes lenguas indígenas (Hitnü, Awa, Nasa, Woonam, Eperara, Palenque).





Se logró construir la narrativa común alrededor de la verdad, como estrategia fundamental para aumentar el reconocimiento del Sistema Integral para la Paz por parte de la sociedad en general .



Boletín Interno No. 2. 2020.



Se logró llegar a un **consenso sobre el mensaje** para llevar a las audiencias.



La participación de las entidades y el **compromiso de los directores** fue muy importante.



Las entidades del Sistema **sí se sienten identificadas** con la narrativa común.

Hallazgos

CRITERIO: EFICACIA



Se logró la difusión de la información y los mensajes clave y esto ha contribuido a aumentar la comprensión de los mandatos y alcances del Sistema Integral para la Paz por parte de funcionarios.

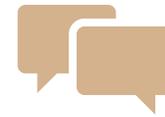
77%

de los funcionarios encuestados considera que la estrategia fue **participativa y socializada**.



52

territorios contribuyeron en la construcción de la narrativa. **161 personas** participaron en grupos focales.



Funcionarios entrevistados consideran que los **mensajes fueron contundentes**.



Entre las piezas mejor recibidas se encuentran las **relacionadas** con la campaña "Yo te ofrezco".





Se logró la difusión de la información y los mensajes clave y esto ha contribuido a aumentar la comprensión de los mandatos y alcances del Sistema Integral para la Paz por parte de funcionarios.

10.747.933

Ciudadanos recibieron **información y mensajes** a través de televisión nacional y regional.

7.410.700

Ciudadanos recibieron las **piezas de la radio** nacional, regional y comunitaria.

880

participaron en La estrategia de **activaciones territoriales**.



Las acciones internas y externas iban a la par, pudo dificultar **apropiación hacia abajo**.



Articulación entre las tres entidades para implementación no es tan clara.



Se logró la difusión de la información y los mensajes clave y esto ha contribuido a aumentar la comprensión de los mandatos y alcances del Sistema Integral para la Paz por parte de funcionarios.

- Los avances de la **estrategia de pedagogía** han sido posteriores a la difusión.
- 430 funcionarios cuentan con el **certificado de finalización** de actividades del curso virtual, entre 572 que se han inscrito (75%).
- 350 funcionarios han mejorado u obtenido la **mejor calificación** en la prueba de salida (81% de los que se han certificado).
- El 74% de los funcionarios encuestados considera que las estrategias de comunicación y pedagogía **sí ha contribuido al aumento del conocimiento sobre los mandatos del Sistema.**

H10

La articulación implicó un conjunto de gestiones logísticas, metodológicas, operativas que fueron exitosamente asumidas por el equipo OIM Territorial.



Jornada de socialización del Sistema en Santander de Quilichao. 2021.

- Las **consultoras territoriales de OIM** facilitaron **acuerdos** para las agendas territoriales y **gestionaron** operaciones logísticas y administrativas.
- Existió una **ruta clara de procedimientos** a través de enlaces territoriales y OIM Bogotá para garantizar transparencia.
- Los **equipos de impulso territoriales** aportaron a la **operatividad y claridad metodológica** del proyecto.

Hallazgos

CRITERIO: EFICACIA



Con la pandemia se incorporaron escenarios alternativos para la ejecución de actividades y ampliar la flexibilidad de las metodologías. Sin embargo, las movilizaciones sociales (abril - junio 2021) sí afectaron los cronogramas en algunas regiones (Cauca y Valle).



La estrategia intentó mantener espacios de presencialidad de los 105 acciones solo el **33% fueron virtuales.**



Las organizaciones participantes **fueron activas en las movilizaciones sociales**, Por lo que la estrategia se ajustaba a los tiempos de las organizaciones y líderes para promover los espacios de encuentro.



La estrategia buscó **estrategias** como 5 Kits de antenas de alta ganancia y paneles fotovoltaicos y amplificadores junto con 11 tabletas, que **beneficiaron a 60 indígenas** del pueblo Hitnü, pero con **impacto en 160 hogares** en Arauquita y **38 hogares** de Puerto Rondón.

Hallazgos

CRITERIO: SOSTENIBILIDAD

H12

Se favoreció la recolección y organización de información para mantener la comunicación fluida entre las entidades del Sistema y la población interesada. Este es un recurso fundamental para escenarios futuros de articulación a nivel regional y/o nacional.

SE RECOLECTÓ INFORMACIÓN SOBRE



Quiénes son los(as)
LÍDERES ACTIVOS.



Las organizaciones con
mayor **CAPACIDAD DE
INCIDENCIA.**



Las **INTERACCIONES**
entre líderes y
organizaciones.



Los **CASOS
EMBLEMÁTICOS.**



Temas en los cuales
están interesados en
APORTAR Y SU ÁMBITO
de influencia.



Acciones pueblo Hitnu Arauca. 2021.



FONDO MULTIDONANTE
DE LAS NACIONES UNIDAS PARA
EL SOSTENIMIENTO DE LA PAZ



Hallazgos

CRITERIO: SOSTENIBILIDAD

H13

La vinculación programática de las gobernaciones y alcaldías fue muy heterogénea. Se destacan las gobernaciones de Cauca y Antioquia donde manifestaron interés y voluntad para seguir desarrollando las actividades.



La **estrategia de despliegue territorial en Antioquia y Cauca** logró acercamientos más **relevantes** en las administraciones departamentales. Esto debe leerse tomando en cuenta el nivel de interés de las administraciones en la agenda de construcción de paz.



De las **75 reuniones** adelantadas con la institucionalidad y redes el **23%** se materializó en acciones concretas conjuntas.



En algunos municipios, la **coyuntura política e inestabilidad** afectaron el **dinamismo de la articulación** porque se presentaron suspensiones o elecciones atípicas para la elección de nuevos mandatarios.

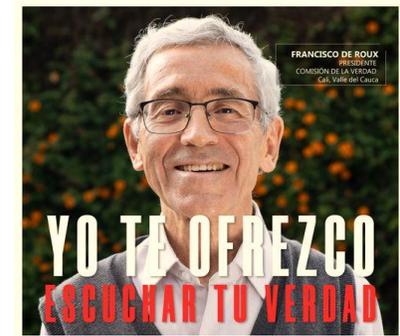
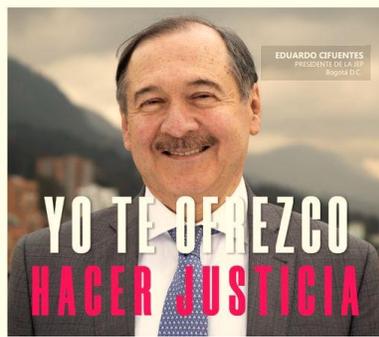


FONDO MULTIDONANTE
DE LAS NACIONES UNIDAS PARA
EL SOSTENIMIENTO DE LA PAZ



H14

La narrativa común y el nombre Sistema Integral para la Paz, que se ha ido posicionando, así como el impacto de mensajes puntuales, podrían ser más sostenibles, dado el tiempo de implementación y el involucramiento de los actores que ha implicado.



Se **ha avanzado más** en su implementación.

Ha contado con **mayor participación** e involucramiento de los actores.

Se concibió al Sistema a través de una **“imagen conjunta”**.



La sostenibilidad de los resultados en términos de difusión, pedagogía y la comprensión de los mandatos enfrenta grandes retos a futuro.





La operación de la coordinación y articulación entre las entidades del Sistema Integral para la Paz requiere unas condiciones materiales, administrativas y financieras que no es claro si se pueden cubrir desde los presupuestos institucionales.

No se puede desconocer la necesidad de tener **procesos logísticos y administrativos para la coordinación y articulación.**



Se requieren varias alternativas para **impulsar la articulación** sin necesidad de la participación directa de la cooperación internacional.



El proyecto contempló la continuidad del legado de la Comisión desde su tarea de construir verdad, tema incorporado como eje central en la narrativa común de las tres entidades del Sistema Integral para la Paz.

La narrativa del Sistema Integral para la Paz fue formulada para mantener el debate de la verdad en varios aspectos:



se vinculó a la verdad histórica.



JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ

se relacionó con la verdad judicial.



se asoció a la verdad sobre el paradero de las personas dadas por desaparecidas.



Jornada de divulgación. Antioquia. 2021.



El proyecto (el primero en esta escala) tuvo gran incidencia en la participación de organizaciones étnicas, de mujeres, de víctimas y defensoras de derechos humanos y en menor medida de la población LGBTI+.

PUNTO DE REFERENCIA

Los resultados del proyecto pueden considerarse como un punto de referencia que requerirá **que las entidades sigan proveyendo información actualizada** a esas redes de organizaciones.



PARTICIPACIÓN

Las organizaciones étnicas **alcanzaron el 44%** del total de participantes. La participación de personas LGBTI+ fue **el 3% del total** de participantes – es decir, del total de participantes que fueron 5.671.

H19

Las acciones del proyecto promovieron la articulación para la consolidación de la narrativa común, sin embargo, aun no se evidencian impactos de la estrategia de comunicación y pedagogía.

- La visión integral permite el **cumplimiento de los mandatos** de las entidades en el marco del Sistema.
- La **complejidad** de los temas manejados, el **contexto** social y político y los **retrasos** por la pandemia han dificultado tener mayores impactos en términos de comunicaciones.
- Si bien se ejecutó el despliegue y desarrollo de acciones y aliados en el territorio, **no se puede afirmar que la estrategia de comunicaciones y pedagogía también contribuyera** a este objetivo toda vez que esta implementación fue posterior al trabajo de campo y no se puede establecer una relación directa entre estos aspectos.



H20

La estrategia de comunicación y pedagogía responde a los enfoques diferenciales étnico y de género.



Enfoques

La materialización de los enfoques en la implementación se discutió **DESDE LA METODOLOGÍA** y eso facilitó el proceso.



Mensajes

Los mensajes se transmiten **DESDE LAS VOCES DE QUIENES REPRESENTAN LOS ENFOQUES**. Algunos consideran que falta, por ejemplo indígenas, LGBTI.



Tratamiento

83% de los encuestados considera que **SÍ HUBO TRATAMIENTO DIFERENCIAL** en enfoque étnico y de género.

PARTE 1

- El proyecto es **PERTINENTE CON UNA TEORÍA DE CAMBIO VÁLIDA**, así como una focalización que responde a las necesidades del Sistema Integral para la Paz y las organizaciones de base.
- El proyecto **SE ALINEA CON LAS CULTURAS ORGANIZACIONALES DE LAS TRES ENTIDADES**, promoviendo la confluencia del Sistema Integral para la Paz para lograr objetivos comunes a corto plazo.
- El proyecto **LOGRÓ UNA PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACCIONES** del Sistema Integral para la Paz.
- El proyecto **PERMITIÓ LA CONSTRUCCIÓN DE UNA VISIÓN COMPARTIDA** del Sistema Integral para la Paz, a partir de la adopción de una narrativa común y su nueva imagen.
- La implementación del proyecto **HA CONTRIBUIDO A INCREMENTAR EL CONOCIMIENTO Y APROPIACIÓN** de los mandatos del Sistema Integral para la Paz.

- La implementación del componente de Despliegue Territorial generó **RECURSOS ÚTILES EN FASES FUTURAS DE TRABAJO: (I) PUNTOS DE CONTACTO E (II) IDENTIFICACIÓN DE LÍDERES Y ORGANIZACIONES.**
- El primer componente **ASEGURÓ RECURSOS PARA LA ARTICULACIÓN REGIONAL Y NACIONAL, PROMOVRIENDO ACCIONES CON ENFOQUE TERRITORIAL Y DIFERENCIAL.** Sin embargo, en el mediano y largo plazo la coordinación requiere factores más allá de los recursos acordados.
- El proyecto consideró **EL LEGADO DE LA COMISIÓN DESDE SU TAREA DE CONSTRUIR VERDAD, AUNQUE NO ES CLARO EL GRADO DE APROPIACIÓN** de este legado por parte de las otras entidades del Sistema debido a que la Comisión no ha cerrado y no se conoce su informe final.
- La **CONTINUIDAD DE LAS ACTIVIDADES Y LA SOSTENIBILIDAD DE LOS LOGROS DEL PROYECTO ESTÁN EN RIESGO,** debido a la baja apropiación por parte de los funcionarios de las herramientas de trabajo articulado.
- El proyecto **INCORPORÓ LOS ENFOQUES DE GÉNERO Y ÉTNICO** desde su diseño e implementación así como la producción de contenidos en lenguas.



RECOMENDACIONES

Recomendaciones

1

Utilizar los procedimientos y planes del Sistema Integral para la Paz para **IMPULSAR UNA ARTICULACIÓN SOSTENIDA Y EFICAZ** entre las instituciones.

2

CREAR UNA INSTANCIA FORMAL TÉCNICA Y OPERATIVA donde se construyan acuerdos de acción entre las tres entidades del Sistema Integral para la Paz.

3

Mantener la producción de contenidos y divulgación de las **NOTICIAS RELACIONADAS CON EL AVANCE** de las acciones del Sistema Integral para la Paz en las zonas focalizadas.

4

ENFOCAR LA RESPUESTA del Sistema Integral para la Paz con los mecanismos ya creados en el Acuerdo Final

5

DAR CONTINUIDAD Y MAYOR ALCANCE EN LOS PROCESOS de las entidades a los enfoques diferenciales territorial, étnico y de género y diversidad con el fin de incluir a toda la población colombiana.

A LAS ENTIDADES DEL SISTEMA INTEGRAL PARA LA PAZ



A LA OIM



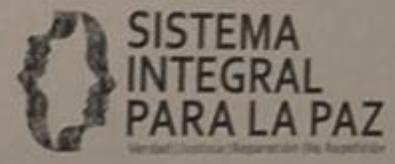
TRANSFERIR LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIONES Y PEDAGOGÍA a los equipos de las tres entidades del Sistema, para asegurar su apropiación y una adecuada implementación que conlleve a la sostenibilidad de los resultados.



FONDO MULTIDONANTE DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL SOSTENIMIENTO DE LA PAZ



ENCUENTRO DEPARTAMENTAL VOCES PLURALES PARA LA PAZ



Y sus jóvenes son Legatarios de la Verdad,
la Justicia, la Paz y la no Repetición

COMISIÓN DE LA VERDAD



JURISDICCION
ESPECIAL PAZ



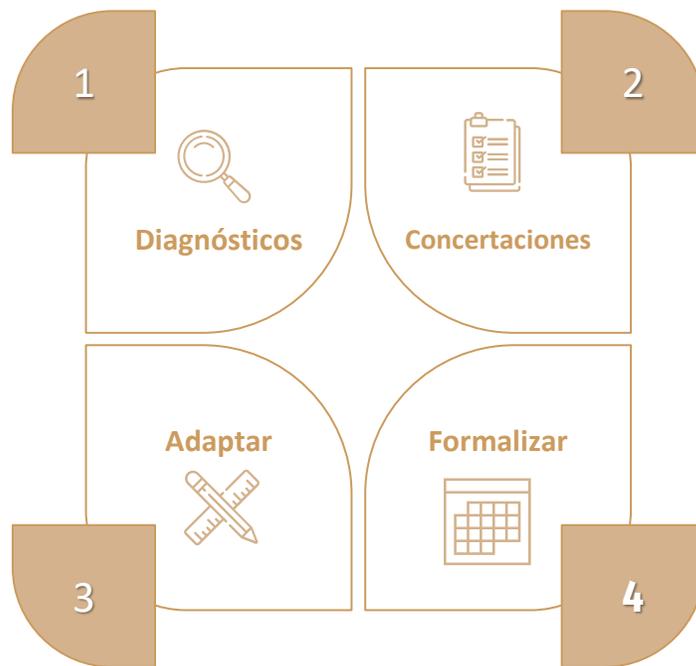
UNIDAD DE
PROMOCION DE LA PAZ

COMISIÓN
DE LAS
VICTIMAS
DEL SOSTENIMIENTO

BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

Diagnósticos y pruebas antes y después de las capacitaciones para la medición de cambios.

Adaptar la implementación de la estrategia a la arquitectura institucional del Sistema.



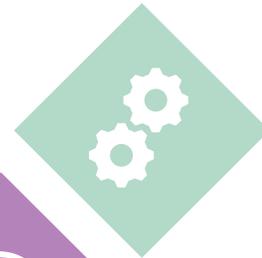
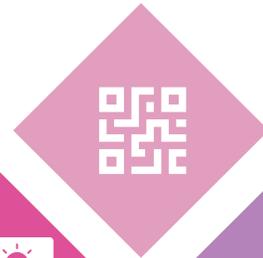
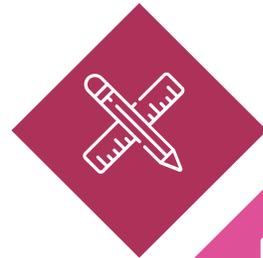
Concertaciones previas con representantes de organizaciones étnicas.

Formalizar los acuerdos programáticos en los documentos "Agendas Regionales".

Lecciones Aprendidas

HERRAMIENTAS

Implementar herramientas pedagógicas y didácticas para aportar claridad en temas jurídicos.



METODOLOGIAS

Utilizar metodologías (diálogos y negociaciones) para construir acuerdos entre las entidades del Sistema.

CONCERTACIONES

Hacer concertaciones permanentes con líderes étnicos sociales y organizaciones de víctimas de modo que se validen asuntos logísticos y las actividades de los proyectos (por ejemplo, agendas territoriales).



RECOLECCIÓN INFORMACIÓN

Mantener las rutinas de recolección y salvaguarda de información con líderes e instituciones, los cuales brindan la oportunidad de sistematizar y digitalizar esta información.



CONVOCATORIAS

Realizar convocatorias no solo a líderes, también a las bases comunitarias de procesos locales de víctimas.

Gracias.!



FONDO MULTIDONANTE
DE LAS NACIONES UNIDAS PARA
EL SOSTENIMIENTO DE LA PAZ

