



EVALUACIÓN DE EFECTOS DE LA ESTRATEGIA COMUNITARIA DE LA AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN – ARN.

Este resumen de evaluación presenta una síntesis de los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas por el evaluador, para uso de los actores clave, incluyendo el equipo interno de la OIM y los socios externos del proyecto. Más detalles pueden encontrarse en el reporte completo de evaluación.

- Tipo de evaluación:** Evaluación interna ex-post
- Evaluador (es):** Impact HUB Colombia — Aura Liliana López (Consultora Líder), Andrey Rodríguez (Líder innovación social)
- Fecha de reporte final:** Agosto de 2019
- Encargada por:** OIM Misión en Colombia
- Gestionada por:** Juan Manuel Luna, gerente del proyecto
- Propósito de la evaluación:** Evaluar los efectos a corto y mediano plazo de la Estrategia Comunitaria de la ARN en las líneas de intervención 1 y 2 de la Teoría de Cambio: fortalecimiento de entornos protectores de los NNAJ con la estrategia “Mambrú no va a guerra...este es otro cuento”, y el Modelo de Reconciliación Comunitaria (MRC) en el periodo 2016-2018.

Criterios de evaluación: Relevancia, eficacia, sostenibilidad y enfoques transversales.

Metodología de la evaluación: La evaluación es preminentemente cualitativa, pero combina métodos de recolección y análisis de información que usan datos cuantitativos a fin de incorporar parámetros de medición de los efectos, así como de los factores que inciden en los cambios atribuibles a la intervención. Se trabajó conjuntamente entre la OIM y la ARN en el diseño de categorías, variables y preguntas de los instrumentos de recolección de datos.

La metodología evaluativa constó de cuatro fases: 1) diseño de un banco de preguntas para las estrategias de prevención de reclutamiento y reintegración comunitaria; 2) diseño de la muestra e instrumentos de recolección de información; 3) validación de instrumentos; 4) recolección de datos en campo; 5) sistematización de datos e interpretación de resultados. También se llevó a cabo un análisis de trayectoria de las iniciativas a evaluar, para hacer una interpretación detallada del estado actual de las iniciativas comunitarias apoyadas y su prospectiva, como insumo para la toma de decisiones de la OIM y la ARN sobre una etapa posterior de fortalecimiento.

RESUMEN DEL PROYECTO

La Estrategia Comunitaria de la ARN tiene por objetivo “fortalecer los espacios para el encuentro de los actores sociales en torno a la deliberación y apropiación de lo colectivo de manera que se promueva la reintegración, la participación, la convivencia ciudadana y la reconciliación”. Para lograr esto, la ARN ha definido propósitos específicos que se dirigen hacia: a) procesos de fortalecimiento de las capacidades de las comunidades y de las instituciones locales, en relación a procesos organizativos y de autogestión, enmarcados en la Política de Reintegración Social y Económica (PRSE); b) la consolidación de entornos de protección de la niñez y juventud; c) alianzas con instituciones locales y el sector privado que contribuyan a la continuidad de los procesos fortalecidos; y d) escenarios de participación ciudadana que aporten a las garantías de no repetición y que favorezcan los procesos de reconciliación en los territorios.

Para la materialización de estos esfuerzos, la ARN ha construido e implementado lineamientos, herramientas metodológicas y mecanismos técnicos como el Modelo de Reintegración Comunitaria, la estrategia “Mambrú no va a la guerra” para la prevención del reclutamiento, el Modelo de Servicio Social, la puesta en marcha de iniciativas territoriales mixtas que conjugan la reintegración y la prevención del reclutamiento, entre otros. Pese a los avances y logros de la Estrategia Comunitaria, apoyada por OIM desde 2012, se identifica como desafío principal y urgente el fortalecimiento de un marco de acción institucional que responda a la Política de Reintegración con enfoque de Reconciliación y a las nuevas dinámicas dadas en el nuevo

Información del proyecto:

Cobertura geográfica:	Nacional
Tipo de proyecto:	Peace Building (PB)
Código de proyecto:	PB.0004
Marcador de género:	N/A
Periodo de ejecución:	26 de enero de 2018 al 30 de abril de 2019
Donante:	Agencia Colombiana para la Reincorporación y la Normalización (ARN)
Presupuesto:	USD 703.482

de contexto de paz.

En este sentido, con este proyecto se busca dar respuesta al desafío planteado, mediante los siguientes componentes o líneas de intervención a partir del análisis del mismo y de las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora en el marco de alianza conjunta vigente entre OIM y ARN:

- La implementación de iniciativas comunitarias integrales y pertinentes en perspectiva de innovación social con el fin de materializar los propósitos de la Estrategia y potenciar capacidades y recursos endógenos en clave de sostenibilidad.
- El desarrollo de una estrategia transversal de comunicación para el desarrollo.
- El balance de los resultados de las acciones realizadas de manera conjunta entre ARN y OIM desde el año 2012.

Con el desarrollo de estos componentes, se tuvo como efecto que las comunidades vinculadas potencien sus capacidades para la reintegración, reconciliación, participación y convivencia.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Estrategia para el fortalecimiento de entornos protectores de niños, niñas, adolescentes y jóvenes para la prevención temprana de su reclutamiento, uso y utilización “Mambrú no va a la guerra, esto es otro cuento”

Principales hallazgos de la evaluación en relación con los NNAJ:

- Se indagó sobre los cambios en la percepción que tienen los(as) participantes entrevistados acerca de su futuro antes y después de su participación en Mambrú. Se evidencia que los NNAJ que participan en la estrategia relacionan sus aprendizajes y experiencias con cambios en su proyecto de vida, oportunidades para desarrollar su potencial individual y capacidad de toma de decisiones, pese a los riesgos y limitantes de su contexto.
- Se indagó por los factores que podrían determinar o incidir en la participación de los NNAJ en los Mambrú y los entrevistados coincidieron en que la motivación para ingresar al programa era la expectativa sobre las actividades lúdicas y espacios recreativos para uso de su tiempo libre. Una vez dentro del proceso, el mayor factor de permanencia es la posibilidad de los NNAJ de establecer vínculos significativos con sus pares y adultos que acompañan el proceso.
- Se evidencia que los participantes valoran positivamente los aprendizajes adquiridos en Mambrú, entendiéndolo como un entorno protector en donde además se fortalecen sus habilidades blandas y se impulsa su proyección individual a futuro. Los NNAJ rescatan la importancia de las actividades lúdicas, las relaciones interpersonales y los tangibles del proceso; al preguntarles si volverían a participar en Mambrú, el 100% respondió de manera afirmativa, aunque manifestaron su interés por que la oferta de actividades se ampliara y que el fortalecimiento tuviese una mayor cobertura y duración.

Principales hallazgos de la evaluación en relación con la población adulta de la comunidad:

- El fortalecimiento de entornos protectores se evaluó en relación con las capacidades protectoras (conocimiento y aprendizajes sobre los riesgos de los NNAJ en el entorno) en las comunidades beneficiarias. El 100% de los entrevistados manifestó que a través de la intervención adquirió una comprensión ampliada de las amenazas que enfrentan los

NNAJ en el territorio y de las medidas que pueden tomar como respuesta a los mismos.

- Los entrevistados asocian las contribuciones del Mambrú y las iniciativas a un cambio en la percepción que tienen los jóvenes respecto a su propio futuro y proyecto de vida (cambiando imaginarios sobre violencia y formas de conflicto), y valoran positivamente las enseñanzas sobre prácticas de autocuidado y mitigación de riesgos.
- Se evaluaron tres niveles del fortalecimiento de las relaciones entre instituciones y comunidad. Primero, se indagó sobre la identificación de los actores competentes en materia de protección, en donde el 100% de los encuestados afirma que a partir de la intervención reconocen a los actores a cargo de la protección de los NNAJ. Se resalta una mayor presencia de la Policía y el Ejército durante los fortalecimientos, así como la visibilidad de la ARN, que se ha posicionado como líder de procesos y continúa relacionándose con las comunidades aún después de la intervención, a través de profesionales del Grupo Territorial.
- Segundo, se evaluó el nivel de coordinación en las acciones dirigidas a fortalecer la comunidad como entorno protector. Los resultados son positivos en cuanto al fortalecimiento de capacidades de los líderes locales y actores comunitarios para prevenir posibles vulneraciones a los derechos de los NNAJ; la comunidad reconoce competencias propias y de los actores institucionales, así como ahora conoce aspectos básicos de la activación de rutas de prevención.
- Tercero, se analizaron las alianzas y la sostenibilidad de las mismas. Se observó un nivel de articulación bajo, sin evidencia de alianzas consistentes con instituciones corresponsables en el mediano y largo plazo, que favorezcan la presencia institucional en estas comunidades, o la acción preventiva de los agentes comunitarios. No hay evidencia de alianzas estratégicas sostenibles con actores del sector privado.
- Respecto de los efectos de la intervención en el fortalecimiento del capital social, la mayoría de entrevistados coincide en que el proceso dio lugar a encuentros e interacciones entre personas de la organización y de la comunidad en sentido amplio, contribuyendo a un sentido de propósito colectivo alrededor de la iniciativa o Mambrú. El Mambrú se considera entonces como catalizador de la acción colectiva y marco para la convergencia de diversos grupos den-

tro de la comunidad, que acuerdan trabajar para que los NNAJ cuenten con espacios de uso del tiempo libre y se mitiguen riesgos de vulneración de sus derechos, incluyendo aquellos asociados al reclutamiento y utilización.

Estrategia para el fortalecimiento de escenarios a nivel local, relacionados con construcción de paz, convivencia y reconciliación: Modelo de Reintegración Comunitaria (MRC) y las iniciativas

- Participación comunitaria: Se evaluó el nivel de participación en las iniciativas en términos de la inclusión y representación de los diversos grupos, y de la intervención en procesos de toma de decisión en escenarios comunitarios. Ante la pregunta sobre si el proceso de implementación de la iniciativa fue o no participativo, el 91% de los entrevistados respondió que fue “muy participativo”. Las razones para esta respuesta corresponden a factores como: libertad para expresar opiniones, participación de mujeres, NNAJ, víctimas y excombatientes en el proceso, inclusión de actores institucionales, entre otros. Se evidencia una percepción positiva de las herramientas y el apoyo técnico del proceso en cuanto a la apropiación de espacios comunitarios, dinamización de diálogos para articular la comunidad y fortalecimiento de la participación ciudadana.
- Confianza comunitaria: Se estudió la percepción de mejora frente al relacionamiento, la acción y movilización colectiva, y la posibilidad de entablar diálogos que integren diversas posturas y grupos de población (incluyendo las personas en proceso de reintegración —PPR) para el bienestar compartido. El 92% de los participantes reportó una mejora en la confianza hacia otras personas de su comunidad, atribuible a la implementación de la iniciativa, en la medida en que el proceso contribuyó a que las personas de la comunidad se conocieran mejor y llegaran a acuerdos. Aun así, los hallazgos no son concluyentes en relación con la participación de excombatientes y el incremento de la confianza hacia este grupo en particular, en parte debido a que no siempre son identificados como tal.
- Convivencia comunitaria: Las fuentes coinciden en que el proceso ha contribuido a establecer mejores relaciones, consensos y diálogo comunitario, de conformidad con los aprendizajes prácticos sobre resolución de conflictos que han impactado positivamente la comunidad.
- Relaciones entre ciudadanos e instituciones: Se da cuenta de una percepción favorable sobre los efectos del proceso en el acercamiento a las instituciones públicas, donde se destacan principalmente las alcaldías y otras entidades del Gobierno Nacional. De estos acercamientos,

el 82% se ha mantenido vigente para la coordinación de otras acciones después de la iniciativa. Igualmente, el relacionamiento con instituciones en el marco de las iniciativas favoreció la consolidación del proyecto comunitario.

- Visibilidad de la ARN: Se evidencia un reconocimiento positivo de la labor institucional de la ARN en términos del cumplimiento de su misión y la pertinencia del acompañamiento que da a los procesos comunitarios de reintegración, pero además prevención del reclutamiento y utilización, fortalecimiento de la participación ciudadana, formación para la convivencia y reconciliación.
- En la encuesta de percepción sobre el incremento de la capacidad de las comunidades para gestionar sus procesos comunitarios, el 95% de los participantes considera haber adquirido nuevas habilidades colectivas, especialmente en comunicación entre miembros de las organizaciones y capacidades para el trabajo en equipo. Las comunidades también reconocen que la dotación de equipos, materiales para la formación, entre otros productos tangibles ha contribuido a que los procesos comunitarios se fortalezcan y que los líderes y lideresas en las organizaciones puedan desempeñar mejor su actividad social o productiva.

TEMAS TRANSVERSALES

Enfoque de derechos:

- Se identifica una correlación positiva entre la promoción de la convivencia basada en el reconocimiento de los derechos inalienables de las personas, y los cambios en la percepción del otro como un sujeto de derechos. Los entrevistados afirman que el aprendizaje acerca de los Derechos Humanos ha llevado al reconocimiento de formas de interacción negativas que se daban antes en la comunidad donde, por ejemplo, se discriminaban personas debido a su condición de discapacidad, género, o etnia.
- La información recopilada da cuenta de cómo los NNAJ demuestran su capacidad crítica para valorar los riesgos de su entorno y cómo han venido adquiriendo conocimiento sobre sus derechos y apropiándose de los elementos normativos relativos a su protección.

PRINCIPALES RECOMENDACIONES

Recomendaciones transversales:

- Se recomienda establecer parámetros para el seguimiento periódico de los resultados de las estrategias con un único sistema de monitoreo y evaluación que dialogue con la teoría del cambio, el marco de resultados y sus indicadores.
- Si bien existe una intencionalidad clara por la inclusión de los diferentes grupos poblacionales, respetando sus particularidades y características propias, no es claro que esto responda a una acción sistémica, continua y estructurada dentro de la estrategia, por lo que se sugiere diseñar protocolos y lineamientos técnicos para la aplicación de los enfoques diferenciales, (en especial la variable étnica y de género) a las iniciativas y el MRC.

Sobre la estrategia de fortalecimiento de entornos protectores de NNAJ:

- Desarrollar una estrategia de seguimiento a los efectos de las intervenciones de este tipo, desde la construcción de una línea de base hasta estrategias posteriores de fortalecimiento que contribuyan en áreas específicas de protección de NNAJ.
- Se sugiere visibilizar y articular el trabajo con familiares y agentes educativos en la protección de NNAJ, de modo que tengan roles más incidentes tanto en la implementación como en la sostenibilidad de las acciones, dejando en ellos la capacidad instalada para acompañar etapas posteriores o ser multiplicadores de relaciones, conocimientos y acciones que contribuyan al fortalecimiento de los entornos protectores.
- Resulta pertinente robustecer el estándar metodológico y los mínimos técnicos de las iniciativas, a fin de obtener resultados medibles y aplicables a otras intervenciones similares. Este estándar permitiría abordar de forma más concreta la incidencia real de la estrategia de fortalecimiento de entornos protectores en la mitigación de riesgos, vulnerabilidades y amenazas en el entorno.
- Es importante fortalecer las estrategias de sostenibilidad, articulación institucional y capacidad de actores para dar continuidad a las acciones una vez culminada la intervención. En ese sentido, se recomienda que las estrategias de salida sean claras, partiendo de un análisis de contexto, de relaciones institucionales y del alcance de la intervención.
- Precisar los mecanismos y metas de articulación institucional, de forma que las alianzas con instituciones contri-

buyan a la sostenibilidad de las iniciativas, pero además que se fortalezcan los vínculos entre comunidades e instituciones a cargo de la protección de los NNAJ.

Sobre la estrategia para el fortalecimiento de escenarios a nivel local, relacionados con construcción de paz, convivencia y reconciliación:

- Resulta necesario establecer mecanismos para determinar el nivel efectivo de participación, adherencia e involucramiento de las PPR en los MRC. Si bien esta estrategia está pensada para todos los actores comunitarios, las PPR siguen siendo sujetos primordiales de las acciones y la estrategia comunitaria hace parte del compendio de esfuerzos para garantizar la transición exitosa hacia la etapa de reintegración.
- Se recomienda consolidar un sistema de indicadores e instrumentos que apunten a la medición antes, durante y después de la intervención, de las transformaciones en términos de confianza, convivencia e imaginarios sobre la inclusión de PPR en las comunidades. Estos mecanismos podrían mejorar además la trazabilidad de los cambios, gestión de aprendizajes, ajuste de la estrategia y toma de decisiones.
- Se sugiere estandarizar contenidos y acciones en el eje de fortalecimiento de las organizaciones locales y sus iniciativas, para que resulten aplicables a otras intervenciones, en cuanto a fortalecimiento de capacidades para la autogestión de procesos, gestión financiera y gestión de alianzas.