



**Global  
Communities**  
Partners for Good

# Final Report

Program Name: Colombia Resilience

Country: Colombia

Donor: BHP Sustainable Communities

Reporting Period: July 2013 – February 2019

## Acronyms

ANDA	Colombia Resilience
ARC	Appreciative Review of Capacity
ANSPE	National Agency for Overcoming Extreme Poverty
APC	Presidential Agency for International Cooperation
BSC	BHP Billiton Sustainable Communities
CCC	Cartagena Chamber of Commerce
CDP	Community Development Plan
CMSA	Cerro Matoso
CMC	Community Management Committee
CP	Causal Pathway
CSO	Civil Society Organization
CVS	Regional Autonomous Corporation for the Sinu and San Jorge Valleys
DPS	Department for Social Prosperity
DPCI	Presidential Department against Illegal Crops
ECA	Escuela de Campo de Agricultores (Farmer Field Schools)
FCM	Cerro Matoso Foundation
HQ	Global Communities Headquarters
ICO	Organizational Capacity Index
IDP	Internally Displaced Person
IGAC	Agustin Codazzi Geographical Institute
IPM	Multidimensional Poverty Index
KPI	Key Program Indicator
JAC	Community Action Boards
M&E	Monitoring and Evaluation
MCI	Municipal Capacity Index
OCAD	Collegial Bodies Administration and Decision
PACE	Participatory Action for Community Enhancement
PMP	Program Monitoring Plan
PNC	National Consolidation Policy
PNUD	United Nations Development Programme
POT	Land Use Plans
SENA	National Apprenticeship Service
SICEP	Efficiency Control Information System for Planning
SIEE	Information System for the Evaluation of Effectiveness
SIPLAN	Planning Information System
SISBEN	Government of Colombia System for Identification and Classification of Potential Beneficiaries of social programs
TORs	Terms of Reference
UAECT	Special Administrative Unit for Territorial Consolidation
UMATA	Unidad Municipal de Asistencia Técnica

## Introducción

El presente informe contiene la descripción detallada de los productos y resultados obtenidos en el cumplimiento del objeto del contrato entre BHP Sustainable Communities y Global Communities, durante los años 2013 a 2018, para la implementación del Programa ANDA en 43 comunidades y seis municipios del Sur del departamento de Córdoba y las ciudades de Cartagena y Montería.

Los resultados, logros e impactos presentados, aportan de forma directa al cumplimiento del objetivo superior del programa: “Lograr un cambio efectivo para mejorar la calidad de vida, mediante iniciativas para la reducción de la pobreza y el aumento de la resiliencia de grupos de población vulnerable“. Cada objetivo y componente se describe con sus respectivas líneas estratégicas y procesos, resaltando testimonios de las experiencias contadas por algunos participantes.

En este sentido, los componentes: Desarrollo Comunitario, Desarrollo Económico, Infraestructura y Comunicaciones, presentan resultados que incrementaron la capacidad de las comunidades para identificar, diseñar, gestionar e implementar proyectos, mediante procesos de participación comunitaria y articulación con gobiernos locales, teniendo como eje central las herramientas de planeación territorial (Plan de Desarrollo Comunitario y Plan de Desarrollo Territorial); es de mencionar que ambos instrumentos articulados entre sí, permitieron a las comunidades avanzar en la implementación de los programas y proyectos identificados en sus respectivos planes. De igual manera el componente de comunicaciones, como eje transversal del programa, promovió también actividades que mejoraron la comunicación entre los pobladores, para avanzar en su desarrollo local.

Desde el componente de Fortalecimiento Institucional, se plasman logros e impactos que aportan significativamente a incrementar la capacidad de los Gobiernos Locales para acceder y utilizar recursos municipales, departamentales y nacionales y atender las necesidades establecidas como prioridad por las comunidades, lo cual genera sostenibilidad a los procesos. En este mismo componente se presentan los resultados del proceso adelantado con las Organizaciones Locales y/o Socios Estratégicos para incrementar sus capacidades en temas administrativos, financieros y programáticos, entre otros, a partir de la aplicación de la metodología ARC (Revisión Apreciativa de Capacidades).

Se describen igualmente, los logros e impactos más relevantes del componente de Generación de Ingresos, desarrollado con el objetivo de aumentar mediante actividades lícitas, los ingresos de personas de los grupos vulnerables y desplazados de las ciudades de Cartagena y Montería, y se mencionan por último, los principales impactos generados con las actividades realizadas bajo el componente de Resiliencia Ambiental, en las líneas estratégicas de Gestión Ambiental Comunitaria, Gestión del Riesgo y Producción y Agricultura Climáticamente Inteligente.

Este informe también presenta las lecciones aprendidas, dificultades y retos durante la intervención del Programa en las comunidades, y las administraciones municipales que participaron del proceso.

## Contexto Regional Inicio

Al iniciar el programa en el año 2013, se identificaron algunos factores que podrían influir en el cumplimiento de los objetivos trazados. A nivel comunitario, se evidenciaba que las comunidades estaban divididas, fragmentadas, con ausencia de confianza en los miembros de las comunidades, en

sus líderes y en los gobiernos locales, era evidente la prevención y falta de confianza en cualquier tipo de intervención por sentirse utilizados en el pasado con otros programas; en el ámbito institucional, el territorio mostraba un panorama de baja presencia de estado y gobernabilidad, sumado a las limitadas capacidades técnicas y administrativas de los municipios. Se resaltaba la presencia de organizaciones internacionales, Ong's locales y Fundaciones de responsabilidad social empresarial, concentradas principalmente en los municipios de Montelíbano, Puerto Libertador y San José de Uré, mientras que Buenavista, Planeta Rica y La Apartada se limitaban a los aportes del gobierno local y la empresa privada de manera incipiente. El programa ANDA estuvo presente en dos periodos administrativos de gobierno, lo que permitió recoger aprendizajes y mejorar la articulación entre la comunidad y la administración municipal, al incluir en la agenda pública las iniciativas comunitarias plasmadas en los Planes de Desarrollo Comunitario. Por otro lado los socios locales con los que se llevó a cabo la intervención, también requerían mejorar sus capacidades, sobre todo administrativas y de planeación estratégica; frente a este tema, el programa adelantó acciones y apoyos para el fortalecimiento de estas capacidades.

Se identificó igualmente, que la zona de implementación constituía un escenario de seguridad complejo, especialmente por la presencia de grupos ilegales en el territorio lo que representaba un reto permanente. Por esta razón fue necesario plantear una estrategia para brindar una relativa protección a los funcionarios del Programa y sus activos, y que no pusiera en riesgo a las comunidades. En la Matriz de riesgos del programa, se identificaron como amenaza, además de los grupos ilegales presentes en su momento en el territorio (, las protestas sociales generadas por diferentes factores y en muchos casos presionadas por intereses de los grupos ilegales, la presencia de minas antipersona y munición de guerra sin explotar, la presencia de economías ilícitas como el narcotráfico, la minería ilegal, la extorsión y la corrupción, sumados al alto índice de accidentes de tránsito y los desastres naturales en especial en temporada de lluvias, preocupantes igualmente para la seguridad de los funcionarios. Por lo anterior se determinó que la estrategia desde el ámbito de seguridad debía tener tres enfoques: El primero la Aceptación Comunitaria, para que la organización fuera vista como una entidad creíble, útil y confiable, trabajando bajo los principios de transparencia y neutralidad. El segundo enfoque, el de Protección, abordado con el diseño de planes y protocolos de seguridad para la protección de los funcionarios y los activos del programa, y el tercero, la Disuasión, con el diseño de procedimientos en los casos que una amenaza realizara algún daño al Programa.

Durante los años de ejecución del programa, se registraron paros armados, de campesinos, de indígenas y paros de mineros, situaciones que generaron bloqueos de las vías y disturbios. Paralelo a estos acontecimientos, el Gobierno nacional adelantó diálogos con la guerrilla de las FARC para avanzar un proceso de paz, cuyos Acuerdos, aprobados por el Congreso de Colombia, se comenzaron a implementar a finales del año 2016, siendo la concentración de los guerrilleros y la dejación de armas los puntos más representativos durante éste periodo. Con la salida de las Fuerzas militares para permitir el desplazamiento y concentración de la guerrilla, gran parte del territorio quedó libre y con presencia de economías ilícitas, situación que aprovecharon otros grupos ilegales para generar un reordenamiento en el territorio.

Durante los diálogos de paz el gobierno realizó modificaciones en la lucha contra el narcotráfico, esta situación generó un aumento considerable de los cultivos ilícitos en el sur del departamento de Córdoba, evidenciándose en los años 2017 y 2018 una disputa por el control territorial y de economías ilícitas por parte de grupos ilegales, afectando principalmente los municipios de San José de Uré, Puerto Libertador y Montelíbano. Estas situaciones generaron en el territorio un aumento de

violaciones a los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario. Se observó un aumento de los homicidios producto de las retaliaciones entre grupos ilegales, asesinatos y amenazas a líderes comunitarios, reclutamiento, amenazas a las comunidades, desplazamiento y restricciones a la movilidad entre otros. Todos estos factores constituyeron un reto permanente a lo largo de la implementación del Programa, pero la intención siempre fue la de mantener la presencia en el territorio para dar cumplimiento a los objetivos mediante una adecuada gestión del riesgo y análisis permanente del contexto de seguridad.

## ENFOQUE

El enfoque transversal del programa, fundamentado en la metodología PACE (Participatory Action for Community Enhancement), se basó en la persona, en los ámbitos en que esta se desarrolla (individual, familiar y comunitario), y en el aumento de sus capacidades para participar, identificar, liderar, gestionar e implementar proyectos que contribuyan al desarrollo local, planeando desde las comunidades hacia las entidades locales, y otras entidades presentes en el territorio.

Buena parte de los alcances del Programa fueron el resultado de su “modo de hacer” y de fortalecer la autoestima de las personas y comunidades, para que pudieran sentirse el centro y el punto de partida de su propio desarrollo. *“El Programa ANDA hace que uno se enamore, se apasione. Nos hace sentir importantes. Esto ha sido una de las cosas más valiosas que ha hecho el Programa: hacer que las personas se sientan importantes”* (Yudis Cavadía, Montelíbano). Para lograrlo, fue fundamental contar con una herramienta metodológica probada que garantizara la participación, la generación de confianza y la organización social de los directamente interesados en transformar su realidad.

En ese sentido, Global Communities aportó su metodología de intervención social conocida como PACE (Acción Participativa para el Fortalecimiento Comunitario), la cual se adapta fácilmente según las exigencias de cada contexto o de cada comunidad marginada del desarrollo alrededor del mundo, la cual tiene como punto de partida la planeación participativa, y como elemento esencial, *la participación*, que supone no solo un interés institucional, sino también un compromiso y una postura ética que obliga a escuchar a los demás, a construir o a configurar una voz, un medio a partir del cual las comunidades intervenidas ganan protagonismo, apropian conocimiento para ponerlo al servicio de sus necesidades y lo comparten con otros; realizan incidencia (mediante herramientas concretas como los Planes de Desarrollo Comunitarios) sobre lo público municipal y comienzan a cambiar su entorno inmediato.

De otro lado el enfoque del fortalecimiento institucional implementado tanto para los Gobiernos Locales, como para los socios del programa, fue el incremento de competencias, buscando que de manera particular, la institucionalidad lograra trabajar en conjunto con el programa para mejorar sus resultados.

Por último en la implementación del componente de Generación de Ingresos, se orientaron las acciones al incremento de las capacidades sociales, productivas, administrativas y empresariales de los participantes. Para ello fue fundamental el involucramiento de los integrantes de cada familia ya que así lograron brindar un entorno de mayor seguridad, fortaleza psicosocial y compromiso colectivo en la creación y/o consolidación de las unidades productivas.

## **PACE Participatory Action for Community Enhancement - Acción Participativa para el Fortalecimiento Comunitario**

El factor principal de todo programa PACE es la participación democrática de las comunidades y su respectiva organización en función de objetivos y metas por alcanzar. Una comunidad fortalecida mediante la transferencia de habilidades técnicas (y la respectiva apropiación de nuevos conocimientos), está mejor preparada para el trámite y la gestión de recursos que contribuyan a la solución de necesidades previamente identificadas por aquella.

La metodología PACE gira en torno a cinco principios: *responsabilidad* (de todas las partes frente al desarrollo del Programa); *empoderamiento* (de personas, organizaciones, instituciones y comunidades que ganan fortaleza y control sobre sus vidas); *transparencia* (para dar a conocer todo lo relacionado con la ejecución del Programa y ganar confianza y legitimidad); *apropiación* (para reconocer los problemas existentes, hacerlos propios y darles la solución que corresponde); *participación* (disposición de individuos y grupos en función de intereses específicos). En conjunto, son una especie de base filosófica que anima el quehacer diario de los hombres y mujeres que deciden jalonar, en representación de sus comunidades, las acciones que implican los proyectos o programas concebidos bajo esta metodología de intervención social, diseñada por Global Communities.

*“El máximo objetivo del Programa consistió en potenciar y desarrollar diversas capacidades en las comunidades para que ellas pudieran gestionar su propio desarrollo. Eso puede sonar genérico, pero cuando una comunidad, por pequeña que sea, es capaz de organizarse y ponerse de acuerdo...cuando logra articular sus líderes, sus intereses, tener una idea concreta de hacia dónde quiere ir, y materializa su esfuerzo con gestión y logra hacer realidad sus ideas...entonces obtiene logros fundamentales y eso es lo que se ha obtenido en esta oportunidad con ANDA. Ese fue el objetivo desde un principio” (Elkin Sierra, Fundación Cerro Matoso, 2018).*

## Implementation de Actividades y Resultados por Objetivos del Programa

O.1:

**“Incrementar la capacidad de las comunidades para identificar, diseñar e implementar proyectos mediante procesos de participación comunitaria y articulación con los Gobiernos Locales**

### 1 - DESARROLLO COMUNITARIO

Componente integrador y articulador del Programa, a partir del cual se consolida desde los primeros años la imagen del programa como un proceso participativo de carácter colectivo, que apuntaba hacia el desarrollo local, basado en principios de participación, apropiación, responsabilidad, transparencia y empoderamiento por parte de todos los participantes. Este componente fue el responsable de mantener durante todo el tiempo de intervención, la estructura organizativa comunitaria para garantizar la intervención general del Programa, así como de organizar la ruta de consolidación de algunos procesos y la salida del territorio, una vez finalizado el Programa. A continuación se detallan los principales impactos por línea estratégica.

#### 1.1 Fortalecimiento Organizacional

A través de procesos de participación, formación y organización llevados a cabo en las comunidades en torno a la figura de los Comités de Gestión Comunitaria (CGC) y Juntas de Acción Comunal (JAC), se logró la formulación de sus respectivos Planes de Desarrollo (PDC)<sup>1</sup>, que marcaron un hito en el sentido de enseñar de manera práctica, que es posible realizar ejercicios incluyentes de planeación participativa desde la base comunitaria. Los CGC contribuyen al aumento de las capacidades comunitarias para la gestión, la acción participativa, la inclusión y la concertación con las demás instancias comunitarias en pro del desarrollo local y su respectiva articulación con los Gobiernos Locales, con el propósito de gestionar soluciones a las necesidades identificadas en los PDC. El proceso de fortalecimiento organizacional aportó significativamente a visibilizar, empoderar y aumentar la capacidad de participar de grupos históricamente excluidos como las mujeres y los jóvenes: el 67% de los integrantes de los CGC son mujeres, y se integraron a cada CGC, un promedio de tres jóvenes, formados en el proceso de nuevos liderazgos juveniles.

Fortalecimiento de 43 Comités de gestión Comunitaria, y Juntas de Acción Comunal para generar alianzas estratégicas, y procesos de integración entre instituciones y organismos comunitarios.

708 integrantes de CGC y  
368 integrantes de JAC con fortalecimiento organizacional.

---

<sup>1</sup> Los CGC fueron conformados en asamblea con representantes de todos los ámbitos comunitarios y, a diferencia de las JAC, no contemplan un límite específico en cuanto al número de sus integrantes. Los CGC jugaron un papel muy dinámico al incorporar múltiples líderes y así poder atender diversos desafíos del desarrollo local. Su gran diferencia con las JAC radica en que estas tienen un carácter jurídico legal y eso hace que sean tenidas en cuenta por El Estado para procesos de contratación en el territorio. Las JAC, en el momento de llegada al territorio de ANDA, se encontraban desarticuladas por efecto del conflicto armado. Los PDC son instrumentos de planeación que fueron formulados, por los CGC, en el marco de implementación de toda la metodología PACE.

De otro lado los PDC, permiten a las comunidades incidir directamente en la planeación territorial; es así como los CGC firmaron pactos por la gobernabilidad con las Alcaldías Municipales, donde incluyeron en los programas de Gobierno, las necesidades identificadas en los PDC, demostrando así relacionamiento de los gobernantes con las comunidades para trabajar conjuntamente en la implementación de programas y proyectos que mejoren la calidad de vida de los pobladores, y el fortalecimiento institucional de las Administraciones Municipales.

*“Somos reconocidos a nivel municipal y departamental por tener una Red que integra todo un conjunto de personas capacitadas, preparadas y con visión de territorio, capaces de formular proyectos de todo tipo, que benefician a mayor número de comunidades posibles; por estas cosas nos felicitó la Agencia de Renovación del Territorio y esto nos llena de orgullo; somos parte de algo importante” Jairo, Mesa técnica Red de comités del Sur de Córdoba.*

En consecuencia con el fortalecimiento organizacional, y como fruto de la madurez alcanzada, se generó entre los CGC, un proceso de trabajo con enfoque en Red, mediante el cual se aumentaron las capacidades de gestión, resiliencia y para dar sostenibilidad a los procesos comunitarios a nivel del territorio. La Red de CGC, les permitió a las comunidades, conocerse, integrarse, intercambiar experiencias, identificar puntos en común y planear en conjunto con una visión territorial, el mejoramiento de la calidad de vida de sus pobladores.

La Red tiene reconocimiento de los gobiernos locales y regionales como una instancia de gestión e interlocución autónoma, y es una capacidad instalada para la sostenibilidad y la implementación de acciones

territoriales en el postconflicto. Como parte de la planeación conjunta, la Red radicó un proyecto regional en la Gobernación del departamento, para fomentar la integración del territorio a través de la cultura y el deporte, y de igual manera radicó cuatro proyectos municipales en temas relacionados con el deporte, el medio ambiente, sector productivo, y acceso a servicios de salud.

## 1.2. Movilización de Recursos y el Ciclo de Gestión de Proyectos

Las comunidades demostraron a lo largo de la intervención del programa, la apropiación del *Ciclo de gestión de proyectos*, que les permitió aumentar sus capacidades para identificar, formular, gestionar y ejecutar proyectos que contribuyeron a mejorar la calidad de vida, disminuir la pobreza y aumentar la resiliencia comunitaria, además del restablecimiento de la confianza de las comunidades hacia los gobiernos locales y otras entidades presentes en el territorio. Esta apropiación se dio principalmente a través de las estrategias de Iniciativas PACE, Fondos concursables y las Iniciativas de integración comunitaria.

Dentro de las iniciativas PACE, se ejecutaron diversos proyectos comunitarios, entre los cuales se destacan la construcción de micro acueductos, los cuales permitieron a las comunidades, acceder de manera segura a agua para el consumo diario, generando impactos positivos en salud y bienestar; se construyeron y adecuaron espacios para la participación digna de los miembros de la comunidad y la concertación de todos los grupos comunitarios, al igual que se promovieron espacios culturales que fomentaron entornos protectores para las comunidades y se mejoró la calidad educativa del territorio con infraestructura escolar adecuada para garantizar la cobertura y permanencia de los estudiantes en el sistema educativo, entre otras líneas de intervención.

Estas iniciativas fueron directamente identificadas y priorizadas por las comunidades con base en los Planes de Desarrollo Comunitarios. Además sus decisiones sobre las iniciativas a emprender fueron



socializadas, respectivamente, a sus comunidades. Es decir, que gozaban de validación y legitimidad por la mayoría de los habitantes de cada comunidad.

### Resumen iniciativas implementadas por la comunidad

180 Iniciativas PACE implementadas

332 Proyectos presentados y 94 ejecutados en la estrategia de Fondos concursables.

303 Iniciativas de integración comunitaria implementadas por las comunidades.

### 1.3 - Liderazgo juvenil

A través del surgimiento y la formación de nuevos liderazgos juveniles, el programa aumentó las capacidades comunitarias para la participación y sostenibilidad de los procesos, promoviendo el relevo generacional, el desarrollo local y la incidencia política. En este proceso, los jóvenes son reconocidos como sujetos de derechos, autónomos, generadores de cambios, con capacidades y habilidades para la participación activa e incidencia en los procesos de desarrollo comunitario, propiciando la sostenibilidad de los mismos y aportando al mejoramiento de su calidad de vida y de la comunidad en general.

**885 Jóvenes capacitados,  
habilitados y empoderados**  
**86 Iniciativas juveniles ejecutadas**

Los grupos de jóvenes formados, apropiaron los Planes de Desarrollo Comunitario PDC construidos por las comunidades, y aprendieron sobre la dinámica del ciclo de gestión de proyectos, herramientas útiles para la gestión de recursos y la articulación con las instituciones locales, que les permiten posicionarlos como nuevos líderes con incidencia a nivel comunitario y municipal, y los prepara para el relevo generacional en sus comunidades y en la región. Algunos jóvenes integran de manera activa las plataformas juveniles de sus municipios y participaron activamente en la construcción de la Política Pública de Juventud de los mismos, experimentando el interés de la institucionalidad en recuperar su confianza, brindándoles auto-reconocimiento de sus derechos para hacer visibles sus necesidades y problemáticas.

*“Los jóvenes de Pueblo Nuevo nos gustaría seguir trabajando para nuestra comunidad, con el apoyo del programa ANDA, que ha sido un programa dinamizador de éstas nuevas voces; además nosotros queremos aportar al Comité de Gestión Comunitaria nuestras ideas y trabajar unidos para nuestro progreso, porque nosotros los jóvenes necesitamos que el CGC nos siga incluyendo en las actividades para así motivar a más jóvenes y así tener una motivación que los ayude a alejarse de los malos vicios” **Kasandra Cárdenas, 16 años grupo nuevos liderazgos Pueblo Nuevo.***

## 1.4 Equidad de Género

Con la implementación de la estrategia “Andando con el enfoque diferencial de género en 43 comunidades rurales y étnicas del sur de Córdoba”, implementada en las comunidades y algunas instituciones educativas, se evidenciaron cambios y transformaciones en conocimientos, actitudes y prácticas de los participantes, relacionados con los principios de igualdad, equidad, empoderamiento, respeto y reconocimiento, como propósitos fundamentales para superar las prácticas y relaciones de subordinación, discriminación, violencia y exclusión que enfrentan las mujeres en las comunidades.

En los ámbitos comunitarios y educativos, se promovieron acciones de respeto y de inclusión entre géneros a nivel individual y familiar, que aumentaron la tolerancia y el reconocimiento de las mujeres como personas iguales en derechos y oportunidades; se movilizaron hombres y mujeres en un trabajo conjunto para eliminar las barreras que perpetúan los esquemas de inequidad y violencia relacionadas con el género, mejorando la calidad de vida en las comunidades.

“Mi historia de cambio se origina cuando se rompe un comportamiento que me hacía alejarme de las y los demás, sufría de timidez e inseguridad y pese a ser docente, una mujer formada, era algo que no podía dejar atrás. Es increíble cómo con unas dinámicas, unos talleres sobre equidad de género, roles, análisis de comportamientos sexistas y mucha comprensión, fui dándome cuenta de que como mujer tenemos muchos dones y formas de hacer del mundo un lugar donde la armonía entre todas y todos pueda ser una realidad”. Yonaira Acosta, Docente Institución Educativa El Viajano.

Como evidencia de las transformaciones, las familias, docentes, directivas y niños de las instituciones educativas, se empoderaron para fomentar los derechos humanos, la no discriminación y la igualdad entre hombres y mujeres y aplicar estrategias para la inclusión de la equidad de género en los hogares y áreas que se trabajan en las aulas, junto con la creación de espacios protectores y de respeto, para mejorar el relacionamiento entre niños, niñas y familias. A nivel institucional, el enfoque de género se incluyó en los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) incorporando metodologías y estrategias para el abordaje de la inclusión de género a partir del grado primero.

Se presenta un aumento de la participación de la mujer en las mesas sectoriales para la formulación de los Planes de Desarrollo Territorial – PDT<sup>1</sup> y en el alistamiento para la formulación de las Políticas públicas de Mujer y Género municipales, aportando sus experiencias en el diagnóstico del tema en sus comunidades y documentos que permiten fortalecer el desarrollo local inclusivo con enfoque de equidad de género. De igual manera, se refleja una mayor participación de las mujeres y posicionamiento en las

comunidades, sin distingos de edad, etnia, religión o clase social, con reconocimiento de su trabajo comunitario y participación en la toma de decisiones, como una contribución al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

Otro logro importante fue el apoyo brindado por los Promotores y promotoras de equidad de género formados en la estrategia, a hombres, mujeres y familias de las comunidades, para el mejoramiento de relaciones familiares, respeto en pareja, igualdad de derechos y lucha contra la violencia a mujeres y niños especialmente. Se resalta también, la articulación de los Promotores, con la institucionalidad municipal, que reconoce como fortaleza esta capacidad instalada en las comunidades, permitiendo

dar sostenibilidad a sus acciones. Ejemplo de este reconocimiento, es la invitación del municipio de Planeta Rica para que promotores de género del municipio, lideraran un evento de sensibilización en el tema, con más de 100 mujeres del programa Familias en Acción.

Son 199 promotoras y promotores en equidad de género en las comunidades, 144 mujeres 55 hombre, En cada comunidad se seleccionaron inicialmente veinte (20) hogares y posteriormente se acordó ampliar esta intervención a quince hogares más por comunidad, permitiendo la intervención de **1.505 familias en total**

*“constituirse en un espacio de reflexión y análisis, para mirar los problemas y desigualdades de género existentes en sus comunidades, así también les motivó para construir acciones, para disminuir las desigualdades y abusos entre mujeres y hombres, temas como la sensibilización desde la igualdad de género y las prácticas de estos temas con los jóvenes, han ayudado mucho a entender su condición y posición dentro de su comunidad. Y de manera personal a desarrollar sus potencialidades y liderazgos, adquirir nuevas actitudes, que una vez que hemos estudiado todo esto, nos hacen mejores y más efectivas para ayudar a otros hombres y mujeres a que logren un cambio para sus vidas y para que nuestras comunidades vivan en paz.”* (Ernestina Marchena-Comunidad de San José).

## 1.6 Acompañantes Psicosociales

920 Acompañantes Psicosociales formados  
7099 Personas recibieron transferencia de conocimientos.  
190 Actos simbólicos. (Eventos de recuperación de la memoria histórica).  
582 Grupos de apoyo mutuo para generar confianza y recuperación emocional.  
6 Diagnósticos Municipales Psicosociales socializados.  
4 Boletines psicosociales socializados en cada municipio.

Los acompañantes psicosociales son una capacidad integradora renovadora y constructora de paz, promovida por el Programa, que aumentó significativamente la resiliencia en las comunidades y apoyó la reconstrucción del tejido social, siendo la primera línea de atención en casos de afectación emocional en las comunidades.

A partir de la formación de los Acompañantes psicosociales, las comunidades reconocieron la sanación emocional como una necesidad de primer orden, en la cual, desde una mirada psicosocial, muchas afectaciones físicas y de relacionamiento tienen un origen emocional. Con las intervenciones psicosociales se fomentó la cooperación y los lazos afectivos, aportando así a la resolución pacífica de conflictos para una mejor convivencia familiar y comunitaria, y por consiguiente, mejora en la calidad de vida y aumento de la resiliencia.

Este proceso transformó a los participantes en los diversos ámbitos en que se desarrolla el ser humano; en lo **personal**, los acompañantes expresaron sus emociones, afrontaron sus temores y reconocieron que independientemente de su escolaridad, raza, creencias religiosas, género y edad, tienen la capacidad para ayudar al otro, empezando por su vida, luego transformando las relaciones con su **familia**, siendo ejemplo de tolerancia. Todo esto se tradujo en el ámbito comunitario; los acompañantes se ganan la confianza de su gente, empiezan a darse a conocer como dinamizadores de

cambios, reconstructores de sociedad, de rescate de la identidad **comunitaria** y constructores de paz, y por último escalan a un nivel más **territorial** con el enfoque de trabajo en **Red**. Los acompañantes psicosociales se organizaron y apoyan procesos sociales y ambientales generando cambios en sus comunidades, con buenas relaciones interpersonales, escuchando de manera activa para dar

*Antes era una persona enferma, aburrída sin ganas, todo me molestaba y no hablaba con nadie, cuando asistí a las charlas de los acompañantes, y empezamos hablar de lo que paso, sentí alivio, me dieron ganas de seguir asistiendo a todas las reuniones del Programa y se me quitaron todos los dolores, los abrazos me sanaron” **Cecilia, Participante Nueva Esperanza –Santa Isabel***

soluciones justas, compartiendo información sin dejar atrás los proyectos personales, pero con interés y cercanía por sus comunidades en pro del bienestar. Aunque son autónomos, para sus actividades se articulan con los Comités de Gestión Comunitario y los grupos de jóvenes. Es decir, mantienen lazos abiertos de comunicación y articulación. Los jóvenes, además, son la reserva del liderazgo comunitario y, en esta oportunidad, han hallado un buen escenario de preparación del ejercicio por venir. Este proceso, en general, también es fruto de la intervención metodológica de PACE, especialmente, apunta a la reconstrucción de los vínculos sociales comunitarios, al empoderamiento y a la reconstrucción de confianza en la sociedad.

El enfoque psicosocial –uno de los elementos característicos y transversales de la intervención- más que ser un acto terapéutico, cumplió con la función del restablecimiento de derechos en las personas que sufrieron algún tipo de afectación por la violencia o el conflicto armado, y la reivindicación a partir de la recuperación emocional de los participantes; además de facilitar la cohesión social a través de acciones de incidencia, movilización y reconocimiento del territorio; permitió la reconstrucción de proyectos de vida, cambio de roles, dialogo, y bienestar dentro de los núcleos familiares.

*“Con los acompañantes aprendí a confiar en mí, a superar miedos a expresar emociones, aprendí que uno puede ser útil para los demás, que ayudar a otro es un granito de arena para que alcanzar la Paz, que juntos es más fácil salir adelante ..” **Sandra, Versalles.***

*Antes no hacíamos nada, nada útil por nosotros ni por el pueblo la vida nos pasaba por encima, sin importar lo que le pasaba al vecino, pero desde que entré a los acompañantes me di cuenta de que tengo un propósito y es el de ayudar a los demás y aprendí que si somos solidarios y tolerantes se desarrolla mejor el pueblo y la gente es feliz y vive en paz. **María Alejandra, Acompañante psicosocial El Anclar.***

*Lo que se vivió aquí fue horrible, el conflicto nos había dejado miedo, tristeza y sin ganas; a pesar de todo salimos adelante de manera lenta, pero con los acompañantes me llene de vida de ganas, cuando conté lo que me paso sentí alivio y encuentro que los demás también se sienten así entonces compartimos algunas emociones y hablar nos ha servido y nos sentimos mejor y más fuertes y con ganas. **Carmen Carrascal, Mejor Esquina.***

Algunos de los elementos claves para el desarrollo del proceso con las comunidades fueron:

**Tener como premisa que la gente es el principio y el fin del desarrollo, y para ello es necesario lograr que la gente sea “el centro” (o el eslabón más importante de este tipo de procesos). Lograr que sea consciente de esta situación, con los recursos que puedan llegar a estar a su disposición, es el primer paso hacia la apropiación y el empoderamiento de las comunidades en relación con la**

formación de capital social (indispensable para cualquier sociedad poder transformar su realidad). Además, la “apropiación” es una condición obligada para que pueda darse la sostenibilidad de este tipo de experiencias.

**Construcción de confianza.** Proceso adelantado directamente con las comunidades y en el territorio. Esfuerzo permanente por restablecer vínculos sociales afectados por el conflicto armado entre vecinos y entre éstos y El Estado.

**Uso de un lenguaje sencillo.** Transmitir el Programa en el lenguaje cotidiano de las comunidades facilitó su “apropiación” por parte de estas y de la institucionalidad, y ello permitió que se diera un proceso de implementación y empoderamiento de ANDA en todo el territorio sin mayores dificultades. La existencia de un lenguaje común, basado en la importancia y el respeto de las personas y en el mejoramiento de la calidad de vida, permitió una participación mucho más amplia y comprometida por parte de las comunidades.

“Hace cinco años estábamos saliendo del dolor y la tragedia, del abuso. La violencia te vuelve la persona más indigna. Y esto que hicimos con ANDA nos devuelve la dignidad. Todo lo que hemos alcanzado [...] hace que todos podamos crecer” (**Keren Zuleta, La Apartada, 2017**).

**Participación incluyente, seria y responsable** Con PACE se estimuló la participación democrática de cara al desarrollo local y se planteó una nueva forma de relacionamiento entre las comunidades y El Estado. La planeación participativa de “abajo hacia arriba” constituye un buen ejemplo para repensar el territorio y tener en cuenta a todos los actores que en él hacen presencia.

**Acompañamiento técnico temprano y constante a las comunidades.** Para ganar legitimidad de la intervención de este tipo de procesos y poder asegurar la consolidación y la sostenibilidad de los mismos.

**(ANDA) una propuesta para pensar otra forma de planear.** En la perspectiva de poder integrar cada vez más los territorios “excluidos” y sus comunidades, el ejercicio de la planeación participativa (con la metodología PACE), se torna en una opción para aquellos territorios que hoy se encuentran, por ejemplo, en el marco del postconflicto.

**Transparencia y neutralidad.** Dos principios que deben ser observados permanentemente en el territorio para poder asegurar la integridad y la seguridad de la puesta en escena tanto del Programa así como de todos los colaboradores del mismo.

**Promoción de liderazgos para asumir retos del desarrollo local.** Uno de los valores más significativos de ANDA fue la promoción de múltiples liderazgos en las comunidades y de su orientación en función del desarrollo local.

“A mí el corazón se me pone grandote, porque para mí ha sido como un papá. Ha sido algo muy bonito el haber hecho parte de este proceso. Es lo mejor que me ha pasado como persona. Ese es mi sentimiento. Con todas las capacitaciones aprendí a hablar en público. Muchachas de la Universidad ahora me dicen: “¡Tú sí eres una líder!”. Fortalecí mis capacidades. Además, pude conocer otras ciudades a las que nunca había ido [...] mejor dicho, creo que soy la más enamorada de Anda” (**Brunilda Martínez, Buenavista, 2017**).

## 2 – INFRAESTRUCTURA

Desde el Componente de infraestructura se implementaron las iniciativas comunitarias identificadas para mejorar la calidad de vida y disminuir los índices de pobreza de los pobladores en temas relacionados con construcción de micro acueductos veredales, espacios comunitarios, centros de salud, instalación de parques infantiles y biosaludables para el sano esparcimiento de la gente. De igual manera se desarrolló la estrategia de Vivienda y Entorno Saludable las condiciones higienicosanitarias en los hogares y comunidad en general. Es de resaltar que las anteriores acciones mejoran las condiciones de Salud y el bienestar a nivel comunitario.

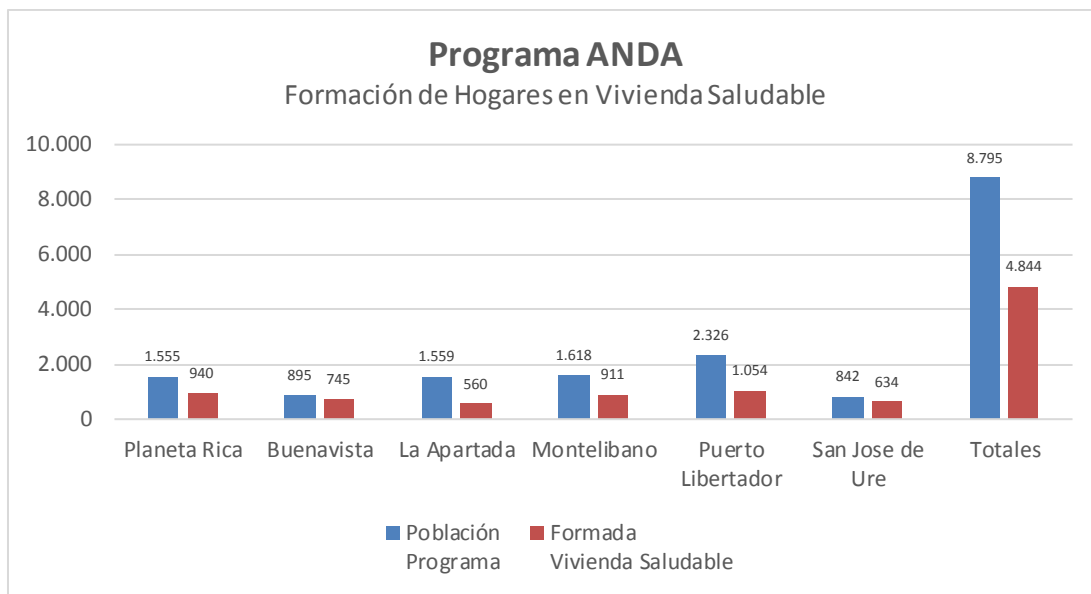
### 2.1. Formación en Vivienda Saludable

La formación en Vivienda y Entorno Saludable busca mejorar busca mejor las condiciones de la **vivienda** y con ello mejorar las condiciones de salud de quienes la habitan, pues existe una estrecha relación entre las condiciones de la **vivienda** y la salud física, mental y social de sus ocupantes. La implementación de la estrategia genero cambios en los hábitos de vida de los participantes, mejorando calidad de vida y disminuyendo pobreza en las comunidades. Los ocho ( 8 ) talleres implementados estaban relacionados con temas de : Acceso a servicios del Estado como Salud, educación, agua potable, servicios públicos, la vivienda como espacio vital, sorbos de vida, agua para el consumo en la vivienda, las excretas y las aguas sucias, los residuos sólidos en la vivienda, manejo de plagas, higiene en la vivienda, por último dinámicas familiares y comunitarias. Según la organización Panamericana de la Salud, la implementación de las anteriores temáticas resultan necesarias para adquirir buenas prácticas y hábitos en pro de la salud de las familias y de su entorno.

Los principales impactos de los talleres de formación son los siguientes:

- a. Cambios culturales en las comunidades propiciando la adquisición de hábitos saludables, que son transmitidos de adultos a niños generando permanencia en ellos, es así como se mejoran las condiciones de higiene y salubridad en los hogares. .
- b. Impactos positivos asociados a la salud, el bienestar en general de los habitantes
- c. Disminución de enfermedades gastrointestinales en los niños de las comunidades.
- d. Réplica del proceso por parte de Administraciones Municipales en comunidades diferentes a las intervenidas por el programa.

La siguiente grafica muestra los resultados obtenidos con la formación :

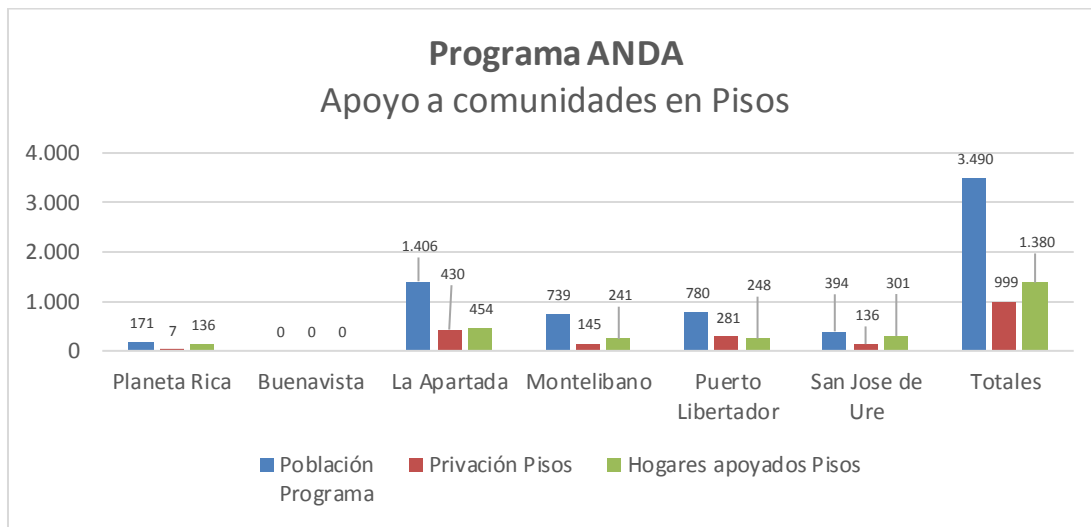
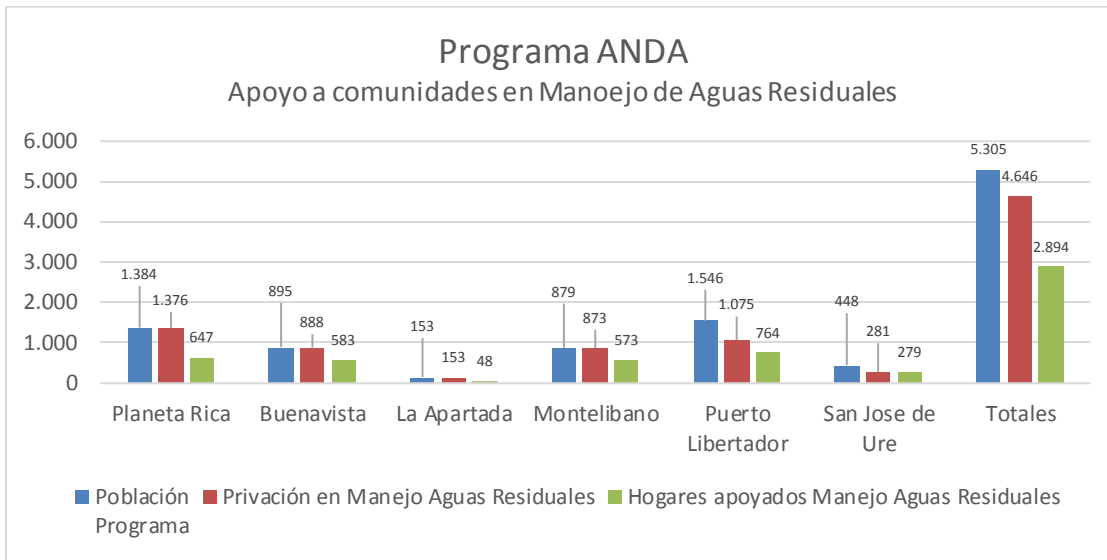


## 2.2-Saneamientos - Manejo de aguas Residuales y Pisos

El apoyo a las comunidades en Saneamiento con el manejo de aguas residuales, consistió en entregarle a los hogares beneficios específicos en materiales e incentivos de mano de obra para intervenir la vivienda implementando un sistema de tratamiento o piso nuevo o mejorando lo existente. Del proceso se pueden destacar los siguientes logros y aspectos relevantes en cuanto al mejoramiento de calidad de vida que redundan en disminución de pobreza en las comunidades:

- a. 2.894 Hogares rurales 62% de la población rural intervenida, solucionan el manejo de las aguas residuales de sus viviendas.
- b. Seis comunidades alcanzan cobertura de saneamiento básico (manejo de aguas residuales) superior al 90% de la privación inicial.
- c. 1.380 hogares urbanos, 138% de la población urbana reportada, apoyados con pisos en sus viviendas
- d. Generación de impactos positivos mitigando acciones que afectan o mejoran la salud, el bienestar y las disposición de tiempo de los beneficiarios, tales como:
  - Disminución de enfermedades asociadas al manejo de las aguas residuales en la vivienda y ocasionadas por el polvo de los pisos en tierra.
  - Eliminación de vectores
  - Eliminación de humedades en los pisos
  - Recuperación de patios
  - Eliminación de olores
  - Conducción de aguas en las vías y acceso a las viviendas
  - Espacios adecuados para realizar necesidades fisiológicas.
  - Mejoramiento de las condiciones de habitabilidad
- e. Transferencia de la metodología de la construcción de los Sistemas Individuales de Saneamiento (SIS) a la Administración municipal de Planeta Rica quienes, tomando como referencia el proceso VES, diseñaron nuevos elementos que articularon con la Ley de

contratación pública en Colombia para que les permitiera implementar el proceso y mejorar calidad de vida a través del saneamiento.



### 3 - DESARROLLO ECONOMICO

Enmarcado en la directriz de reducir la pobreza y de hacerlo, en términos técnicos, según los parámetros del Índice de Pobreza Multidimensional (IPM). Mejorar la calidad de vida está asociado directamente con generar mejores ingresos a las personas y así poder generar condiciones de acceso a más y mejores servicios.

Como resultado de los procesos del componente, se tienen personas con mayores capacidades productivas y de desarrollo humano, se fortalecieron los procesos asociativos, y las personas pertenecientes a los diversos grupos productivos se capacitaron de manera competitiva, para ofrecer productos de mejor calidad, que les beneficia social y económicamente al brindar alimentos en cantidades suficientes y de calidad a través de la producción de sus unidades productivas o patios



productivos. Esta producción estuvo estrechamente relacionada con los productos agropecuarios; se mejoró la capacidad económica de las familias para acceder a una alimentación apropiada y a alimentos más sanos y un mayor acceso a proteína de origen animal y a productos agrícolas que son la base de su alimentación.

Impactos a resaltar en cada línea productiva:

- **Sector Agrícola:** Las líneas agrícolas priorizadas permitieron a las comunidades acceder fácilmente a productos agrícolas producidos por los participantes para incorporarlos en la canasta familiar. Aprendieron nuevas tecnologías que disminuyen los impactos en la producción, e incorporaron principios de Buenas Prácticas Agrícolas, produciendo alimentos de origen orgánico. También aprendieron y aplicaron principios de diversidad y producción en Agricultura Vertical, teniendo la posibilidad de cultivar en áreas pequeñas que les permitieron un mayor acceso a alimentos sanos y a equilibrar sus raciones alimenticias y su nutrición.
- **Sector Pecuario:** Permitió la producción de proteína de origen animal que no consumían con regularidad, ya que en las comunidades los productos eran de difícil consecución.
- **Sector Piscícola:** La producción de carne de pescado de diferentes especies, se empezó a dar de manera permanente, disminuyendo la dependencia de la pesca de río. El aprendizaje en producción de pescado con tecnología BioFloc, facilitó producir durante todo el año y no estar a expensas de las lluvias para llenar los estques. La venta continua de pescado les permitió adquirir nuevos elementos que hacían parte de su canasta familiar, mejorando la diversidad de alimentos.
- **Sector Agroindustrial:** Comunidades con conocimiento en transformación de alimentos de origen cárnico, lácteo, frutas y hortalizas, y gastronomía típica rural. Con estos conocimientos aprendieron a preparar diferentes alimentos con materia prima de la región, incorporándolos en su alimentación cotidiana y también para comercializarlos, obteniendo una fuente de ingresos para adquirir otros productos de su canasta familiar.
- **Sector servicios:** Participantes formados en procesos técnicos y tecnológicos con herramientas que les permite desempeñarse mejor en áreas laborales como Modistería y confecciones, Técnico en construcciones civiles, Tecnología de la información y comunicaciones entre otras disciplinas.
- **Sector Socio empresarial:** Fortalecidas 66 asociaciones con capacidad de administrar su empresa agropecuaria, su agro negocio y generar sostenibilidad en el tiempo. La aplicación del Índice de Competencias Organizacionales - ICO<sup>2</sup>, evidenció su crecimiento y fortalecimiento administrativo, gerencial, financiero y de servicios, dejando en el territorio asociaciones empoderadas, con mayores competencias organizacionales y una imagen corporativa adecuada. **Sembrar Paz**<sup>3</sup>: 27 Instituciones educativas con la participación de

*Gabriel Enrique Ricardo de La Rica, Asociación ASOPANCOR ( Asociación Campesinos de la Rica ) : "Yo antes cultivaba solo, y lo que producía era para mí y mi familia, y vendía lo que podía al precio que me quisieran pagar, desde que hago parte de ASOPANCOR, produzco con mis compañeros, ya hay más volumen para vender y las ganancias también han mejorado, nosotros fijamos un precio de acuerdo al mercado y vendemos sin perder pero si a ganar, en eso nos ha servido mucho el plan de negocios, porque nos guiamos en que cantidad debemos producir para poder sacar ganancia y también cuales son nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades de mercado y las posibles amenazas y como un equipo buscamos soluciones que nos benefician a*

<sup>2</sup> Índice de Competencias Organizacionales es una herramienta que sirve para diagnosticar el estado de una organización o ente y, al mismo tiempo, trazar la hoja de ruta a seguir para su respectivo mejoramiento.

<sup>3</sup> Proyecto dirigido a jóvenes escolarizados formados en tecnologías básicas de la producción.

**3.003** personas de los cuales, 15 facilitadores, 169 docentes y Padres de familia y 2.834 estudiantes con capacidad instalada para iniciar relevo generacional productivo.

- **Proyecto de vida:** Este proceso permitió el desarrollo del potencial humano de las personas participantes en los proyectos productivos, brindando espacios de reflexión, alegría, motivación personal y reconciliación consigo mismos.
- **Ferias de emprendimiento:** Como resultado de éstos espacios se conformaron alianzas estratégicas para promover el desarrollo económico local. Se realizaron 86 ferias comunitarias y 2 ferias empresariales donde se unieron productores y comerciantes, siendo un instrumento de desarrollo local.
- **Gestión de Proyectos:** Apalancamiento total por un valor cercano a los **\$6.800 millones** para proyectos dirigidos a las comunidades permitiendo mayores producciones en el territorio que se reflejan en las mejoras de la calidad de vida y la resiliencia de los productores y sus familias.
- **Alianzas Productivas:** Cinco asociaciones apoyadas por el Programa, accedieron a recursos de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia que buscó apoyar a los pequeños agricultores para que pudieran producir y vender sus productos a un aliado comercial, con productos de calidad y en condiciones favorables y razonables.

#### 4 - COMUNICACIONES

El componente de comunicaciones, realizó aportes significativos al cumplimiento de los objetivos del Programa, bajo la implementación de la estrategia de Comunicación Comunitaria la cual tuvo como enfoque inicial el análisis en las 43 comunidades del estado de la comunicación, con el objetivo de entender cómo funcionaba, con qué herramientas contaban, qué conflictos se generaban por las malas prácticas al comunicarse, qué valor agregado podían tener en las comunidades en las que existían buenas prácticas; y con la información obtenida, emprender un plan en el que se pudiera fortalecer dicho aspecto para aportar directamente al desarrollo comunitario y al mejoramiento de la calidad de vida en el territorio.

##### 4.1 Proyecto 43

Esta serie documental coproducida entre las comunidades y el programa, incluye un documental por cada una de las 43 comunidades, en el cual las personas de las diferentes instancias comunitarias creadas en el marco del programa, fueron las encargadas de definir los contenidos con un resultado único por comunidad. Los documentales muestran aspectos significativos de cada comunidad, entre ellos su historia, costumbres, vivencias y sueños, convirtiéndose en muchos casos en un referente histórico comunitario para sus pobladores.

*“Hacer ese video con el componente de comunicaciones fue una oportunidad para sentarnos a hablar sobre nosotros mismos y buscar la forma en que queríamos darnos a conocer. Al verlo siento que nos sirvió para dignificarnos, y para demostrar que con ayuda del Programa ANDA hemos empezado a recuperar la confianza. Ustedes cambiaron nuestras vidas”* Brunilda del Cármen Martínez - Integrante del Colectivo de Comunicaciones.

##### 4.2 Medios de Comunicación Comunitarios

Los Colectivos de Comunicación son un grupo de personas en cada comunidad, capacitados por el programa en generación de contenidos escritos, orales, digitales y audiovisuales, que nacieron en el marco de la estrategia de comunicación comunitaria y se posicionaron como pieza fundamental para

el engranaje del desarrollo local. Se crearon para dar respuesta a las necesidades de comunicación identificadas en las comunidades, que coincidían en que las comunidades no contaban con conocimientos básicos para una comunicación efectiva, ni las herramientas ni medios para mejorar la práctica; aunque en algunos lugares contaban con cobertura de internet y en su mayoría, tenían acceso a las emisoras locales como oyentes, no tenían ninguna opción para tomar los micrófonos y visibilizarse. Es así como se crea el “*Periódico mural*”, como el primer medio que se implementó y estuvo a cargo de cada Colectivo de comunicación, para visibilizar información de la comunidad y avances del programa, ayudando a generar credibilidad en las instancias comunitarias que se estaban empezando a constituir en el marco de la implementación del programa.

Al ser un eje transversal a toda la intervención del programa ANDA, todas las acciones fueron articuladas a los distintos componentes del programa para fortalecerlas y asegurar su sostenibilidad, es así como las comunidades se apropiaron de los medios de comunicación establecidos para dar mensajes, recordar actividades, fortalecer relaciones, presentar resultados y actualizar información entre otras.

*“Estoy empoderada de conocimientos que me permiten generar cambios, junto con el colectivo de comunicación producimos contenidos escritos y audiovisuales para informar a la comunidad, podemos contar historias de reconciliación y perdón que inspiran a los demás. Generamos cambios en la comunicación asertiva entre el Comité de Gestión y la comunidad, fomentamos espacios que ayudan a los habitantes del barrio a crear nuevos hábitos y cambios en sus formas de pensar”* escribió Keren Zuleta del Colectivo de la Comunidad Divino Niño de La Apartada para el blog del periódico El Tiempo Tras las Huellas del Programa ANDA.

Posteriormente, se implementaron en las comunidades los “*Sistemas Masivos de Comunicación*”, estructuras elevadas con parlantes, para llevar el sonido y la información a las fincas y las veredas, dando la posibilidad a las personas de informar de forma correcta y oportuna, y sirviendo como un espacio integrador y participativo.

La huella que se marcó, permitió que el ejercicio comunicativo se volviera un hito para el territorio, y después de la primera capacitación, las nuevas generaciones están siendo formadas por los primeros que se sentaron a entender cómo a través de un texto, un video, o una simple publicación a través de una red social, se podía aportar al empoderamiento de una comunidad.

*“Belén al día nació como un periódico mural. Luego se convirtió en una página de Facebook en la que comenzamos a publicar audios, videos, y textos que hacíamos con las herramientas y los conocimientos que nos suministró el Programa ANDA. Ahora los alumnos de la institución educativa han emprendido un proyecto para hablar sobre los temas que les interesan, eso es el semillero “Comunicadores Kids” a través de nuestro Sistema Masivo de Comunicación “Ecos de Belén” ¡ Juntos Logramos Más !”* José Escobar.

*“En nuestra comunidad el Sistema Masivo, o emisora como le decimos aquí, se convirtió en una alternativa de generación de ingresos, sostenibilidad, e integración comunitaria. Uno de los integrantes del Comité de Gestión, Carlos Mario, se dedicó a dar a información, a emitir mensajes, y a poner una que otra canción. Eso llamó mucho la atención de la gente, se notaba que les gustaba escuchar el Sistema. Ahí se nos ocurrió que esos mensajes de interés general se podían cobrar, claro, algo mínimo, representativo, así como las publicidades de los negocios del pueblo. Con el dinero*

*recaudado se le paga algo a Carlos Mario por su tiempo y se tiene un fondo para cuando haya que hacer mantenimiento a los equipos. El Sistema es Sostenible” Lenys Mora – El Almendro.*

#### 4.3. Intercambios Nacionales

A lo largo del Programa se realizaron tres intercambios de experiencia nacionales (Bogotá, Medellín, Cali) y uno local (Montería), con la participación de integrantes de los Colectivos de comunicación. En los nacionales se hizo énfasis en experiencias de comunicación para el cambio social y comunicación de grandes medios, y se tuvo la posibilidad de conocer las diferentes escalas de los medios, reflexionar y dialogar con las personas sobre sus experiencias, aprendizajes y proyectar diferentes alternativas para que los medios comunitarios nacientes alcancen a futuro oportunidades reales de ser sostenibles.

*“En mi caso haber salido de la comunidad como delegado de comunicaciones fue una oportunidad inmensa, no sólo por el hecho de encontrar cosas nuevas y oportunidades de conocimiento en radio, prensa y televisión. El intercambio fue una experiencia de vida*

*que nos ayudó a darnos cuenta que tenemos mucho talento para contar las historias de nuestro territorio, que además, es un lugar privilegiado por el que siempre valdrá la pena trabajar” Francisco Aguirre – La Rica*

“Ser comunicador comunitario ha tenido mucha importancia en mi vida, me ha abierto las puertas a otras posibilidades como persona: he aprendido a comunicarme mejor con los demás, a tener autonomía para hablar. He aprendido de qué manera se puede dar cierto tipo de información, cómo aprovecharla de manera positiva, y eso me ha servido para que mucha gente me tenga en cuenta. He tenido la oportunidad de ir a otros lugares, de conocer y dar a conocer mi comunidad a escala nacional [...] me ha ayudado a perder muchos miedos” **(Lenis Mora, Planeta**

- **Procesos comunicativos:** dar y devolver la voz a las comunidades. Con la experiencia de comunicación se fortaleció su identidad, se reconstruyeron sus lazos y redes comunitarias. Lo que se les ha entregado es una voz portadora de conocimiento para la gestión y la organización.

## 2 - FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

**OBJETIVO .2 “Incrementar la capacidad de los Gobiernos Locales para acceder a recursos municipales, departamentales y nacionales para atender las necesidades locales establecidas por las comunidades durante la duración del programa”**

El enfoque del fortalecimiento institucional implementado tanto para los Gobiernos Locales, como para los socios del programa, fue el incremento de competencias, buscando que de manera particular logran trabajar en conjunto con el programa para mejorar sus resultados. En los dos casos se siguieron los siguientes pasos:

1. Aplicación de Línea de base
2. Construcción de Plan de Fortalecimiento
3. Implementación de acciones del Plan de Fortalecimiento
4. Seguimiento y evaluación
5. Línea de Salida o medición de capacidades final

En el caso de los municipios se centraron los esfuerzos en incrementar capacidades de los gobiernos locales para acceder y utilizar recursos municipales, departamentales y nacionales para atender las necesidades locales establecidas como prioridad. En ese sentido los esfuerzos se centraron en la movilización de la oferta institucional tanto Pública, Privada y de la Cooperación Internacional para fortalecer cada una de las capacidades promovidas. Se implementó un esquema de fortalecimiento para la gestión Pública por resultados centrada en 7 capacidades (Planeación, Estructura Administrativa, Dirección, Recursos, Ejecución, Seguimiento - Control y Evaluación, Gestión Participativa Local) a través del Índice de Capacidad Municipal ICM, desarrollado por Global Communities para Colombia. El enfoque de dicho fortalecimiento permitió restablecer los lazos de confianza entre la comunidad y el estado, abriendo espacios de interlocución e incidencia para que las comunidades pudieran presentar sus propuestas y movilizar en conjunto con la administración local los recursos de diferentes fuentes, en ese sentido se resalta la incorporación de los Planes de Desarrollo Comunitario en la Planeación local.

En el caso de los socios locales se implementó la metodología Revisión Apreciativa de Capacidades ARC, para el incremento de 7 capacidades organizacionales (Gobernabilidad, Planeación, Comunicaciones, Talento Humano, Finanzas y Administración, Gestión de Recursos, Gestión de Programas), esta metodología se logró culminar en su totalidad con Fundación Amanecer, Pastoral Social – Diócesis de Montelibano y Fundación Sahed.

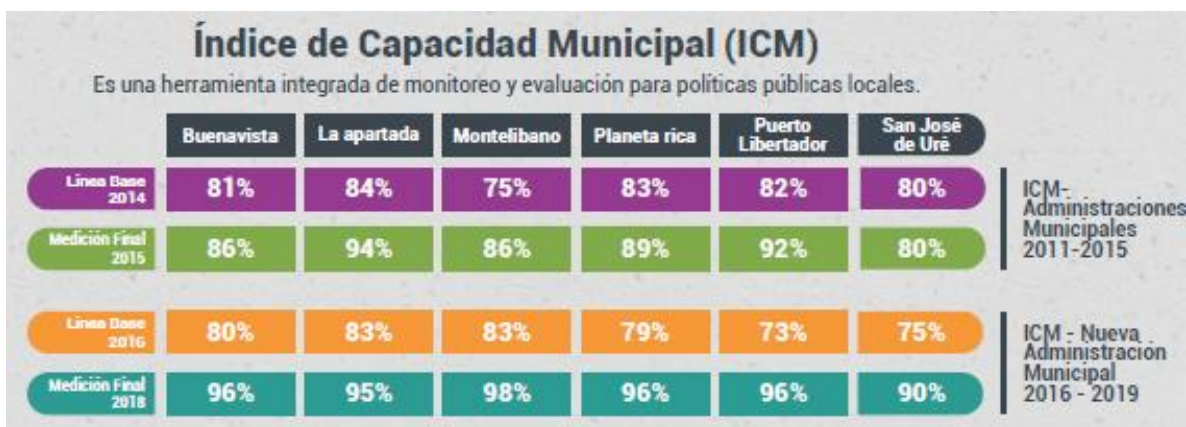
## 2.1. Fortalecimiento de Capacidades de los Gobiernos

### 2.1.1. Índice de Capacidad Municipal - ICM

Como parte del proceso de fortalecimiento de capacidades a los gobiernos locales, durante la implementación del programa se diseñó e implementó un dispositivo metodológico que permite evidenciar el desempeño y las capacidades para la gestión pública local con las que cuenta cada uno de los municipios. Contempla las fases de Línea de Base, diseño de Plan de Fortalecimiento, Implementación de acciones para el fortalecimiento, seguimiento y valoración final de capacidades.

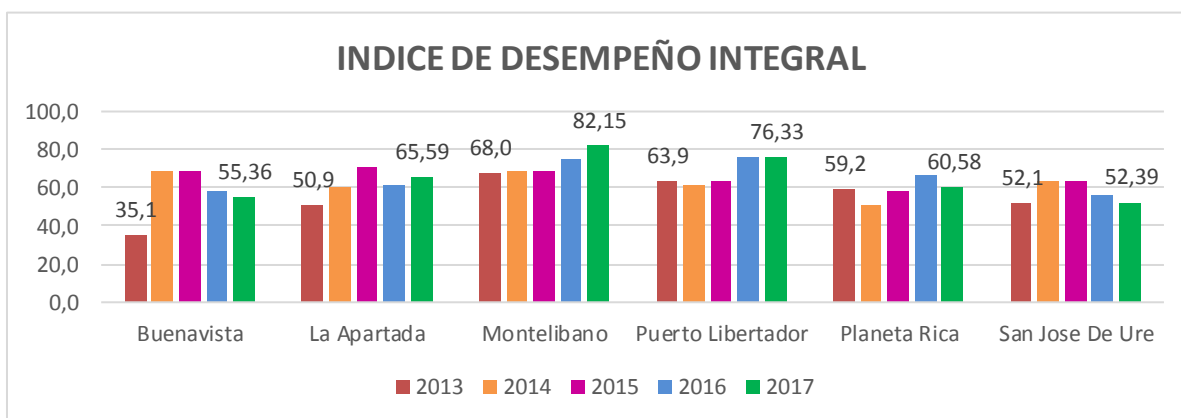


Como primer impacto del proceso es necesario resaltar el diseño del Índice de Capacidad Municipal – ICM, que es una herramienta construida por Global Communities con apoyo del programa SINERGIA del Departamento Nacional de Planeación –DNP- en la que se miden 147 indicadores para la gestión pública por resultados y que permite consolidar diferentes procesos que las mediciones existentes no contemplaban o que no estaban integrados. En ese sentido el Índice es una herramienta valiosa para el Gobierno Nacional, ya que permite evidenciar el estado en el que se encuentran y cómo avanzan los municipios en términos de sus capacidades de Planeación, Estructura Administrativa, Dirección, Recursos, Ejecución, Seguimiento - Control y Evaluación, Gestión Participativa Local, se mide a partir del porcentaje de alcance de cada indicador y se pondera según las capacidades. Las mediciones arrojaron los siguientes resultados:



<sup>4</sup> Aplicaciones ICM, desagregado para cada administración municipal y periodo administrativo.

Teniendo en cuenta los resultados de la medición inicial del ICM y los resultados de los Índices de Desempeño Integral de los municipios, el programa determinó impactar en todos los municipios sobre las capacidades de Planeación, Seguimiento - Control y Evaluación, y Gestión participativa Local; otras capacidades dependían de la necesidad de cada ente territorial. Con este propósito, se diseñaron e implementaron planes de fortalecimiento para cada una de las administraciones municipales y se logró incrementar diferentes capacidades, no solo con el apoyo del programa, sino articulando con diversas entidades del nivel nacional, regional y de la cooperación internacional. Es importante



<sup>4</sup> Durante el tiempo de ejecución del programa ANDA se contó con dos administraciones municipales en cada municipio, debido a los periodos de elección de alcaldes. En ese sentido se realizó línea de base de ICM con las administraciones (2011-2015) (2016-2019)

resaltar que en el último semestre del año 2018 se hizo un ajuste a la herramienta ICM y se realizó la transferencia de la metodología a los Jefes de Control Interno municipales, para que puedan seguir aplicando el instrumento de seguimiento en cada uno de sus municipios, dado que ellos deben estar nombrados en su cargo hasta la mitad del siguiente periodo administrativo.

Con los resultados de las mediciones, es posible evidenciar incremento en capacidades en los municipios de Montelíbano y Puerto Libertador que pasaron de tener un rango medio a estar en niveles sobresaliente o satisfactorio dentro del ranking nacional, superando a Montería, la capital del Departamento. También se resalta el municipio de Buenavista, que inició con un rango crítico y en la última medición aunque aparece en rango bajo, logró un 100% de eficacia en la ejecución del Plan de Desarrollo Territorial. Estos incrementos de capacidades tienen como principal impacto, un aumento en las posibilidades de los municipios para acceder a proyectos y recursos del nivel nacional, siendo éste el objetivo del proceso planteado por el programa. Es el caso de Montelíbano, que al subsanar algunos temas y mejorar sus mecanismos de seguimiento, quedará catalogado como municipio de 5ª. Categoría, recibiendo en promedio un 30% más de ingresos directos.

El enfoque de trabajo permitió capacitar a más de 550 funcionarios de las administraciones locales, apoyándolos para que lideraran sus propios procesos de planeación participativa y se empoderaran en el seguimiento de sus indicadores y metas, dejando capacidad instalada en el territorio.

#### 2.1.2. Planeación Participativa.



Dentro de las acciones planteadas en los planes de fortalecimiento de los gobiernos locales, el programa centró sus esfuerzos en aquellas capacidades que permiten generar una agenda pública de largo plazo; es así como se apoyaron procesos de **Planeación Participativa**, con el objetivo de invertir la relación centro – periferia que tradicionalmente ha existido, siendo el centro de la toma de decisiones el nivel nacional y dejando un rezago considerable en los municipios y comunidades más pobres. Con la metodología PACE que centra los esfuerzos en las personas y comunidades, se logra hacer una planeación desde la base, que sigue escalando y permite a la ciudadanía incidir directamente en la planeación local.

Adicionalmente se enfatizó en la creación de mecanismos de seguimiento -control y evaluación, que permiten tanto al gobierno local como a la ciudadanía verificar los avances de dicha planeación. En ese sentido se consiguieron como principales impactos:

**Planes de Ordenamiento Territorial – POT:** Los municipios pudieron liderar el proceso participativo para la revisión y ajuste de los POT municipales que tendrán una vigencia de 12 años o tres periodos legislativos, realizando mesas sectoriales en las que se tomaron como insumo los Planes de Desarrollo Comunitario de las comunidades, así como los insumos construidos de manera participativa con gremios y grupos étnicos, entre otros. Este instrumento hace parte de la planeación de largo plazo de los municipios y permite proyectar en términos prospectivos cómo se dará el desarrollo local y el crecimiento de cada municipio, tanto en el área rural como urbana.

Cabe resaltar que el programa jugó un papel determinante en términos de gestión, ya que se logró movilizar la oferta de diversas entidades del nivel nacional y territorial, conformando una mesa

técnica que apoyó a los municipios con lineamientos, directrices e información de vital importancia para la construcción de sus POT. Los apoyos brindados a los municipios, les permitieron reducir gastos en consultores expertos y tener información especializada evitándoles hacer estudios adicionales. Los esfuerzos de las administraciones se centraron en los procesos de planeación participativa con las comunidades, siendo de gran impacto el conocimiento del POT por parte de la ciudadanía, como una herramienta sobre la que es necesario tener una mayor y permanente incidencia.

**Planes de Desarrollo Territorial – PDT:** Tienen una vigencia de 4 años y son la carta de navegación de los territorios en la planeación de mediano plazo; se resalta el hecho de haber podido involucrar a los candidatos de todos los municipios en debates públicos en los que las comunidades plantearon sus necesidades y presentaron sus PDC, siendo ésta la oportunidad para incidir de manera directa en la planeación local, al haber firmado los pactos por la gobernabilidad, que invitaban a incluir las propuestas de los PDC y las agendas ciudadanas en los PDT. Los gobernantes se vincularon al proceso de articulación con las comunidades.

Los municipios cuentan con una herramienta de seguimiento y evaluación, que les permite identificar los avances en términos de indicadores y metas de los PDT, aspecto que mejoró la capacidad de dirección al conformar en cada uno de los municipios los **Comités de**

**Seguimiento y Evaluación de políticas públicas**, adoptados por decreto y que se desarrollan en el marco de los Consejos de Gobierno, permitiendo al mandatario local, como a los secretarios de despacho, verificar el avance en la ejecución de su PDT y focalizar sus intervenciones futuras. Este aspecto también permitió mejorar los ejercicios de **Rendición Pública de Cuentas**, buscando que la ciudadanía lograra evidenciar el avance en las metas, indicador y resultado que buscaba la administración municipal; en ese sentido se apoyó a los gobiernos locales en términos logísticos, y en la asistencia técnica y el manual para la rendición de cuentas.

*“Son comunidades que hoy en día están empoderadas de su territorio, tienen unos Planes de desarrollo comunitarios, que conocen, aplican y que facilita su trabajo de gestión, así como el trabajo de la Administración Municipal para realizar inversiones enfocadas; sabemos que esto se refleja en unas comunidades con sentido de pertenencia sobre éstas inversiones”.*

**Pedro Contreras**, secretario de planeación de Planeta Rica



Por otra parte se apoyó la revisión y ajuste de los **Planes Municipales de Gestión de Riesgo de Desastres PMGRD** en cinco municipios y la construcción

*“Desde la Gobernación hemos insistido mucho a los municipios la importancia de los PMGRD y la creación de los fondos y cuentas específicas para la atención a emergencias, pero no hemos recibido una respuesta satisfactoria. Con el apoyo del programa ANDA y el trabajo que se realiza con las comunidades, podemos optimizar los pocos recursos que tenemos y apoyar a otros municipios de la zona costanera que también están en una situación crítica”.*

**Fabián Lora**, Ex Coordinador de la Oficina de Gestión de Riesgo de la Gobernación de Córdoba.

de dicho Plan en el municipio de Puerto Libertador que hasta el momento contaba con planes de contingencia pero no con la herramienta de planeación. Este aspecto es de vital importancia ya que los municipios no habían priorizado en la agenda pública y en la destinación de presupuestos los temas de prevención y atención de desastres, así como los mecanismos de alerta temprana; con el apoyo del programa se movilizó la oferta de asistencia técnica de la Gobernación, que permitió consolidar herramientas de planeación y financiación para los próximos 12 años. Como principal impacto para el territorio se resalta la articulación y correlación de las tres herramientas de planeación señaladas, que antes no dialogaban: POT, PDT y PMGRD.

Estos procesos participativos, sumados a la capacidad comunitaria para presentar propuestas a los gobiernos locales, permiten poner en la agenda pública los procesos de planeación centrada en las personas y el territorio, haciendo incidencia en la política pública de corto, mediano y largo plazo. El hecho de haber seguido las directrices del gobierno

nacional permitió que el municipio de Planeta Rica tuviese el mejor Plan de Desarrollo Territorial del país catalogado por el Departamento Nacional de Planeación. Como impacto positivo, los funcionarios lograron comprender las bondades de movilizar la asistencia técnica y ser ellos mismos quienes desarrollaran la planeación de su municipio, devolviendo la confianza en las administraciones y superando la necesidad de contratar consultores externos.

Dadas las condiciones actuales que presentan los municipios inmersos en el área geográfica del pos conflicto, así como los afectados por la pobreza estructural, se hace necesario que puedan incorporar nuevas formas de planeación en sus territorios; y en ese sentido, la experiencia de formulación de los Planes de Desarrollo Comunitario (PDC) debería ser tenida en cuenta por los entes locales, ya que se trata de herramientas “novedosas” y efectivas en la organización de necesidades comunitarias, y en ganar espacios para concertación respecto a los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial. Dicho en otros términos, son instrumentos claves para la participación comunitaria a la hora de pensar y planear el desarrollo local, y fortalecer la democracia local.

**Articulación institucional:** la clave del desarrollo local (trabajo articulado para el logro de metas comunes. Demanda voluntad política – a veces difícil de lograr). Dar a conocer los proyectos o programas ante las administraciones municipales representa mucho más que un mero formalismo; este tipo de acciones favorece la legitimidad del proceso por iniciar y contribuye al logro parcial de metas y objetivos contemplados por algunas de las políticas públicas municipales con las que se guarde afinidad programática o se tenga coincidencia territorial. No se trata de un ejercicio fácil de llevar a cabo (son múltiples los trámites burocráticos que hay que adelantar, a veces la disponibilidad de recursos o los periodos de ejecución no coinciden, entre otras dificultades), pero sí es una acción (la articulación) que debe ser cuasi obligatoria para todas las organizaciones que llevan a cabo intervenciones en cualquier municipio del país.

### 2.1.3. Políticas Públicas.

Dentro de los procesos de planeación participativa y la gestión participativa local, también se apostó por la construcción participativa de **Políticas Públicas**, cuya vigencia de 10 años, permite poner en el centro de la planeación territorial y sus presupuestos a las poblaciones que más lo requieren; se apoyó así a los municipios de La Apartada y Planeta Rica en la construcción participativa de la **Política Pública de Juventud**, realizando procesos de diagnóstico, planeación y validación en diferentes sectores del municipio, articulando además con los procesos adelantados por el programa desde el componente de desarrollo comunitario. Sumado a este proceso, en compañía de la oficina Colombia Joven y la oficina de Juventud de la Gobernación de Córdoba, se brindó asistencia técnica y acompañamiento para reactivar las Plataformas Municipales de Juventud, como instancia de incidencia política de las organizaciones de jóvenes presentes en el territorio; de esta manera, los municipios de Montelíbano y Puerto Libertador, revisaron y ajustaron la Política Pública de juventud de sus municipios y diseñaron los planes de acción para su implementación, lo que permite que las políticas no se queden en letra muerta y puedan ser dinamizadas por sus propios actores. Este proceso complementó los procesos de liderazgo juvenil, implementados desde el componente de Desarrollo Comunitario.

De otra parte se apoyó la construcción participativa de la **Política Pública de Mujer** en los municipios de Montelíbano y Puerto Libertador, en compañía del Programa de Gobernabilidad Regional de USAID, implementado por Chemonics, y en La Apartada con el apoyo de la Consejería Presidencial para la Mujer. Se diseñó una estrategia metodológica que permitió movilizar a las organizaciones, construir participativamente la política pública y agendar iniciativas en el marco del diseño de planes de acción para su implementación. Cabe resaltar que en Colombia no se contaba con una tabla consolidada de indicadores para los temas de mujer; el programa diseñó dicha herramienta, que permite incluir todas las variables y transversalizar el enfoque de mujer y género en la planeación territorial.

*“También agradecerles por todo el apoyo que hemos tenido en cuanto a la Política Pública de Juventud, pues nos encontramos articulando el Plan de Acción de 2018 para la implementación de la Política Pública en nuestro municipio, gracias al Programa ANDA, se cumple éste sueño de que todos los temas de juventud, los programas, los proyectos e ideas innovadoras de los jóvenes se puedan plasmar en el documento de Política Pública de Juventud y se pueda realizar el proceso de implementación, articulación y ejecución”*

*Yeimer Beltran Cardona, Coordinador de Juventudes – Puerto Libertador*

Como parte del fortalecimiento interno de las administraciones municipales también se apoyaron diferentes planes que permiten a los funcionarios incrementar sus competencias y realizar un ejercicio adecuado del cargo que ocupan. En ese sentido desde la capacidad de **Estructura Administrativa** se brindaron las directrices para la revisión y el ajuste de los Manuales de Funciones y Competencias Laborales de los municipios de Buenavista y Puerto Libertador, dejando un paso a paso para poder hacer la revisión de la planta de personal y los cargos existentes. Este aspecto tiene un gran impacto debido a que los municipios contaban con una carga externa contractual mayor a la de la planta de personal, lo que les puede acarrear sanciones. En 2019 se realizará el concurso de cargos de carrera y se espera que se logren consolidar los perfiles de cargos que se identificaron. Adicionalmente se apoyó el proceso de construcción de los Planes Institucionales de Capacitación, que permiten a las

administraciones municipales incrementar las capacidades de sus funcionarios a nivel técnico y administrativo. Durante la vida del programa se capacitaron 551 funcionarios en diferentes temáticas, aprovechando la oferta institucional de diferentes entidades del nivel nacional y territorial.

#### 2.1.4. Gestión de Recursos.

Es importante resaltar el papel que jugó el programa en la mejora sustancial de la capacidad de **Recursos** para los municipios en términos de ingresos directos y por gestión de proyectos, enfatizando en tres procesos:

1. Se movilizó la oferta institucional del Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC – para la actualización catastral de los municipios de La Apartada y Buenavista, que presentaban un rezago en términos de recaudo de impuestos; en ese sentido se lograron apalancar 300 millones de pesos de ésta entidad, aportes de los municipios por 90 millones de pesos y del programa por 34 millones.

	Proyectos Aprobados	Monto Apalancado
Sistema General de Regalías	34	COP \$ 64.112.021.219
Entidades Nacionales	4	COP \$ 10.039.569.674
Sistema General de Participaciones	5	COP \$ 241.360.000
Banco de Proyectos de Inversión Municipal	13	COP \$ 16.427.509.567

2. Municipios con capacidad para apalancar recursos a través del Sistema General de Regalías, entidades nacionales y gestión de recursos propios desde cada una de las Secretarías. Estos recursos, se suman a las iniciativas de gestión desarrolladas por el componente de Desarrollo económico, que impactan positivamente en las inversiones realizadas en el territorio. El municipio con mayores apalancamientos es Montelibano, en el que se pueden ver transformaciones en términos de infraestructura desarrolladas con recursos de regalías

3. Desde 2013 se venía acompañando a los municipios de Montelibano y Puerto Libertador para que pudieran superar su situación fiscal y financiera, por la que habían sido sancionados por la Ley 550<sup>5</sup>, siendo restringidos muchos de sus movimientos financieros con recursos propios. En 2017 se consolidó con estos municipios una estrategia que les permitió hacer revisiones periódicas de sus flujos de recursos y estructurar su capacidad administrativa. Este apoyo permitió a los Secretarios de Hacienda, Tesoreros y Contadores municipales fortalecer sus capacidades para el reporte de avances presupuestales y determinar diferentes fuentes de recursos para superar las limitaciones fiscales con las que se encontraban.

Por último en el marco de la capacidad de **Gestión Participativa Local** se reactivaron y fortalecieron diferentes instancias comunitarias que tienen incidencia en la Política Pública y la Planeación Local tales como:

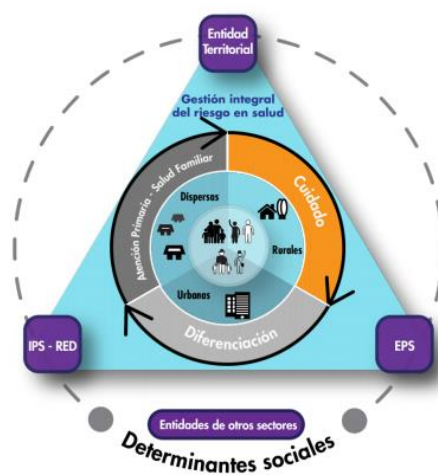
<sup>5</sup> La Ley 550 de 1999, establece la intervención del Estado en la economía, en desarrollo de los artículos 334 y 335 de la Constitución, con el fin de promover la reactivación y el empleo, mediante la celebración de acuerdos de reestructuración a favor de las empresas que se encuentren en dificultades para atender sus obligaciones pecuniarias y que, no obstante, se consideren económicamente viables. En el caso de los municipios implicaba la reestructuración económica y fiscal para subsanar demandas, pago de impuestos y multas pendientes.

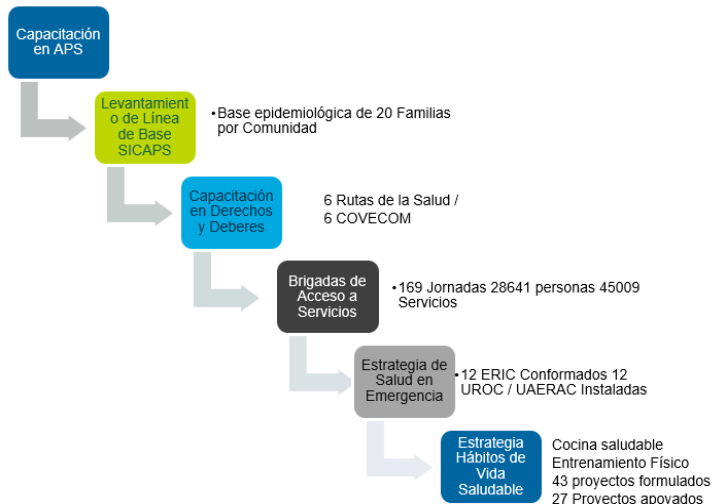
- **Consejos Territoriales de Planeación:** Con apoyo del IGAC, se realizó la reactivación y fortalecimiento de dicha instancia, que había sido relegada de los procesos de planeación de los municipios; el impacto más importante es que lograron seguir trabajando regionalmente y para 2019 están preparando en el municipio de Planeta Rica el encuentro Nacional de Consejeros y Consejeras de Territoriales de Planeación Municipal.
- **Consejos Municipales de Gestión del Riesgo:** Con el apoyo de la Gobernación, desde la oficina de Gestión del Riesgo se fortalecieron estas instancias buscando que puedan mejorar su capacidad de planeación, respuesta en emergencias y que refuercen los sistemas de alerta temprana que poseen. También se enfatizó en la necesidad de crear los Fondos para atención a emergencias, de manera que los municipios no tengan que declarar la calamidad pública cada vez que se presenten emergencias.
- **Consejos Municipales de Desarrollo Rural:** Se reactivaron éstos Consejos en los seis municipios, enfatizando en la importante función que tienen de ser apoyo en la planeación rural del territorio, no solo en términos productivos, sino además en las necesidades de la población que está en la zona rural y rural dispersa. El fortalecimiento de esta instancia se realizó con el apoyo técnico de la Agencia de Desarrollo Rural, la Agencia Nacional de Tierras, CORPOICA, ICA y Banco Agrario, quienes prestaron la asistencia técnica y capacitación. La movilización de la oferta institucional, el apoyo logístico para estos espacios de capacitación y el seguimiento a los planes de trabajo, estuvieron a cargo del programa.
- **Mesas Municipales de Participación de Víctimas:** Con apoyo de la Unidad Administrativa para la Reparación Integral para las Víctimas y la OIM, se llevó a cabo el diplomado PARTICIPAZ, en donde las mesas municipales de víctimas fortalecieron sus capacidades para el acceso a rutas de derechos y la gestión de proyectos.
- **Organizaciones de Mujeres:** Se construyó el esquema curricular de la Escuela de Liderazgo para Mujeres de Córdoba, que se desarrolló en tres zonas del departamento. En el sur de Córdoba convocó a más de 20 organizaciones de mujeres de los diferentes municipios de intervención del programa; los ciclos de formación enfatizaron el ciclo de gestión de proyectos implementado por el programa.

### 2.1.5. Derechos y Deberes en Salud.

Otro de los mecanismos de fortalecimiento de la Gestión Participativa Local, fue la estrategia de **Derechos y Deberes en Salud**, en la que se buscaba acercar la oferta de servicios del estado a las poblaciones y un relacionamiento efectivo para el acceso a las rutas de derechos con las que contaba cada municipio. Se basa en los principios de la Atención primaria en Salud (APS), aspecto que permitió articular la oferta institucional alrededor del mejoramiento de las condiciones de salud de la población, potenciando las capacidades comunitarias para superar dificultades y promover el autocuidado, el cuidado comunitario y el cuidado al medio ambiente.

Esta estrategia parte de las necesidades y particularidades de cada territorio, teniendo en cuenta los determinantes en salud que identifica la propia comunidad y movilizando los recursos existentes en las instituciones de salud del municipio.





Durante el proceso se siguieron una serie de momentos, que permitieron fortalecer a las personas y comunidades en el enfoque de Atención Primaria. En principio se Capacitaron 68 personas, que a su vez conformaron los Comités de Vigilancia Epidemiológica Comunitaria (COVECOM) de los seis municipios. Dichas personas se capacitaron en los principios de APS y en la identificación de determinantes en salud, realizando replicas en las comunidades, llegando a 3760 personas en todo el territorio.

A partir de dichas rutas se inició el proceso de atención extramural con las **Brigadas de Acceso a Servicios**, en las que se buscaba dinamizar a las instituciones para que llegaran a cada una de las comunidades con su oferta de servicios, de manera que los municipios tuvieran la oportunidad de realizar Alcaldías Móviles haciendo presencia efectiva en estos territorios, en donde solo se presentaba institucionalidad de manera ocasional; éste ingreso permanente e integral se realizó con el apoyo de un equipo de salud que convocaba a gran parte de la población. En total se realizaron 169 Brigadas de acceso a servicios, en las que se atendieron a 28.641 personas. El mayor impacto de estas brigadas fue la posibilidad de acceso de las comunidades a los servicios de salud, teniendo en cuenta que un porcentaje importante de la pobreza multidimensional, está dado por la existencia de brechas y barreras en torno al acceso y calidad de los servicios de salud.

En las jornadas se levantaron los principales diagnósticos y motivos de consulta en salud, lo que permitió priorizar acciones del programa para bajar la presencia de brotes infecciosos o contagiosos en el territorio y los perfiles epidemiológicos que se pueden mitigar desde los mismos hogares, sin necesidad de llegar a la atención de urgencias.. Los **Principales Diagnósticos** están encabezados por la *Gingivitis*, debido a los malos hábitos de higiene oral por lo que se empezaron a entregar Kit dentales a partir de la segunda ronda de brigadas y se reforzó con la estrategia de Hábitos de Vida Saludable, seguidos de *Infecciones respiratorias agudas IRA*, *Enfermedades Diarreicas Agudas EDA* y la *parasitosis intestinal*; que mejorarán en la medida en que disminuyan las quemaduras y los depósitos de basuras, y al tener saneamientos para el manejo de excretas y filtros para el mejoramiento de la calidad de agua y una mejor disposición de residuos sólidos, aspectos promovidos desde la estrategia de Vivienda y Entornos Saludables y desde el componente de resiliencia ambiental.

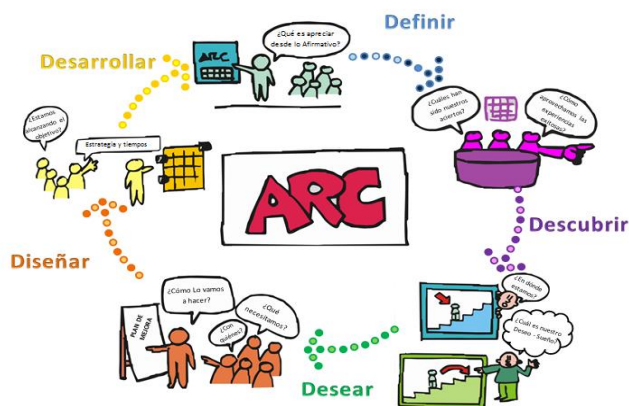
Otros diagnósticos prevalentes son las Enfermedades Crónicas no transmisibles, como la *Diabetes* y la *Hipertensión*, enfermedades que deben ser controladas por medio de la alimentación saludable y la actividad física. En ese sentido juega un papel determinante el componente de desarrollo económico, ya que las comunidades han mejorado su posibilidad de acceso a proteína animal, verduras, hortalizas y frutas, con el objetivo de mejorar las condiciones de alimentación de la población. Articulado a estos conocimientos adquiridos por las familias, se desarrolló la estrategia de **Hábitos de Vida Saludable** en la que se refuerzan los temas de alimentación saludable y aprovechamiento de alimentos que cultivan en las comunidades; adicionalmente se promovió la actividad física y el deporte, buscando aprovechar los activos comunitarios como los parques

biosaludables, canchas polideportivas, centros comunitarios, entre otros. Esta estrategia también permitió reforzar el ciclo de gestión de proyectos apropiado por las comunidades. En ese sentido 40 comunidades presentaron proyectos al programa ANDA como parte de un fondo concursable para el tema de hábitos de vida saludable y fueron apoyadas 27 comunidades con insumos deportivos para actividades físicas.

## 1.2 Fortalecimiento a Socios Locales

La metodología ARC por sus siglas en inglés, Appreciative Review of Capacity es una herramienta diseñada para medir el nivel de desarrollo en el que se encuentra una organización, por medio de un instrumento conformado por 73 indicadores que permiten establecer si la organización se encuentra en un nivel inicial, en desarrollo, bueno, excelente o ideal, teniendo en cuenta las capacidades de Gobernabilidad (que involucra a los tomadores de decisiones); planeación estratégica y el nivel de apropiación de la misma; los programas y servicios prestados por la organización y sus mecanismos de seguimiento; las estrategias de comunicaciones y relaciones públicas; la gestión del talento humano y la potenciación de los miembros de la organización; el desarrollo y gestión de recursos para la sostenibilidad de la organización; y los mecanismos para la gestión administrativa y financiera. Dichas capacidades son fortalecidas por medio de un plan de mejora en donde los miembros de la organización se motivan a llevar a un estado excelente o ideal las tareas planteadas en el mismo. El anterior proceso permite a la organización avanzar en el cumplimiento de los indicadores y metas planeadas para cada año.

El fortalecimiento a socios locales se realizó teniendo en cuenta la metodología ARC – Revisión Apreciativa de Capacidades, que desde el programa se ajustó para desarrollarse en cinco fases y se amplió de seis a siete competencias. Este aspecto permite a Global Communities consolidar una herramienta de fortalecimiento a socios locales que se ajusta a los nuevos enfoques organizacionales.



Las cinco fases fueron culminadas por tres socios locales Fundación Amanecer, Fundación Sahed y Pastoral Social – Diócesis de Montelibano, cada una con sus particularidades y desempeño. El tiempo de acompañamiento permitió hacer un trabajo integral, y al realizar la transferencia de la metodología, las entidades podrán replicarla en organizaciones más pequeñas.

Otras entidades como Diakonia para la Paz, Fundimur y Fundación Cerro Matoso, fueron apoyadas, pero por sus dinámicas internas no culminaron el proceso.

## Resultado del proceso de fortalecimiento Socios Locales



### 3 - GENERACIÓN INGRESOS

**OBJETIVO 3 :** Aumentar mediante actividades lícitas, los ingresos de personas de los grupos vulnerables y desplazados de Cartagena y Montería durante el periodo del programa.

El componente de generación de ingresos (CGI) planteo una estrategia integral de desarrollo a través de tres rutas de intervención, **Liderando Mi Empresa**<sup>6</sup>, **Laborando**<sup>7</sup> y **Consolidando Mi Empresa**<sup>8</sup>, que buscaron la reducción de la brecha social y el acercamiento de las herramientas institucionales a la población más pobre y vulnerable de las ciudades de Cartagena y Montería, propiciando la inclusión a sistemas sociales, productivos, financieros y ambientales, mejorando sus condiciones y medios de vida, con el fin de cumplir las metas que desde el Programa ANDA se propuso Global Communities.

Se logró incrementar las capacidades sociales, productivas, administrativas y empresariales de 5.547 hogares directos atendidos, pertenecientes a comunidades vulnerables y víctimas del desplazamiento forzoso mediante procesos de formación y asistencia técnica para nuevos negocios individuales o con carácter asociativo, vinculaciones laborales formalmente remuneradas y procesos de fortalecimiento empresarial asociativos o para pequeñas empresas con generación de empleos directos, que surgieron por interés de la población en diferentes sectores económicos. Es de resaltar el trabajo con aliados estratégicos, fundamental en la articulación interinstitucional, permitiendo ampliar la atención

<sup>6</sup> **Liderando Mi Empresa:** orientada para hogares que no tienen alternativas de ingresos propios, y en donde el jefe de familia sabe un oficio y desea desarrollarlo a través de una iniciativa de emprendimiento.

El **Propósito** es incrementar las capacidades de aprendizaje y dominio del oficio técnico a emprender, adquirir competencias y habilidades para la administración y manejo financiero de un negocio, y desarrollar competencias sociales para la vida en familia y comunidad.

<sup>7</sup> **Laborando:** orientada para personas que no cuentan con una fuente de empleo, y que tienen deseos de aprender un oficio y desarrollarlo en un ambiente laboral. El **Propósito** es lograr que las personas sean capaces de conjugar sus propias experiencias, capacidades y necesidades, desarrollando competencias para enfrentar el contexto laboral. Adicionalmente, que se reconozcan como constructoras de su propio camino, identificando sus potencialidades y las que ofrece el entorno, y a partir de esto, participar en un programa de formación vocacional, práctica empresarial, y posterior vinculación laboral.

<sup>8</sup> **Consolidando Mi Empresa:** orientada para grupos asociativos o pequeñas empresas con generación de empleos directos existentes de poblaciones vulnerables o víctimas de desplazamiento que requieran fortalecer y consolidar técnica, administrativa u organizacionalmente su empresa. A partir de un análisis de la situación actual de la empresa, a través de la aplicación del Índice de Competencias Organizacionales – ICO, se establece un plan de acción para consolidar la capacidad de cada grupo asociativo y las habilidades de sus propietarios, priorizando acciones con base en el análisis de las áreas fundamentales de la empresa.

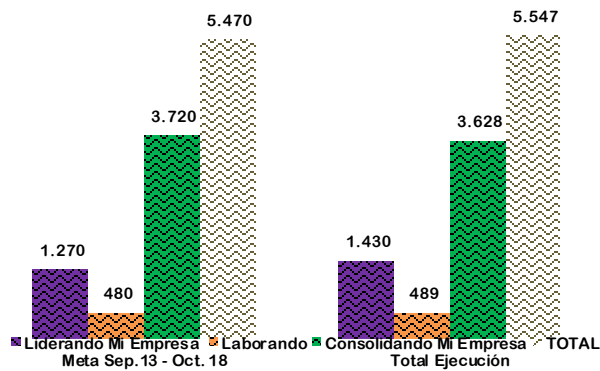
psicosocial, formación empresarial, asistencia técnica y proporcionar una mayor colocación de recursos en efectivo y especie, logrando integralidad y éxito en las acciones.

Se destaca como el activo más valioso el capital humano, con los valores corporativos de los socios operadores para liderar la formación, el desarrollo de competencias y el crecimiento personal e intelectual de los participantes, que afianzaron sus principios éticos y morales, para alcanzar el éxito empresarial.

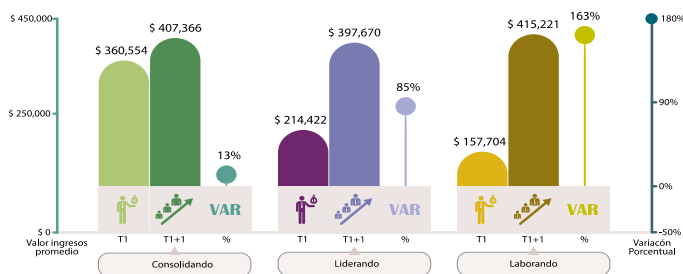
### Resumen logros generación ingresos

5,547 beneficiarios directos (72% Cartagena y 28% Montería)  
 3,297 mujeres 59%  
 2,250 hombres 41%  
 17,030 beneficiarios indirectos  
 38% incremento en los ingresos de los participantes

**Población Directa Capacitada Por Rutas  
 Cartagena, Montería**

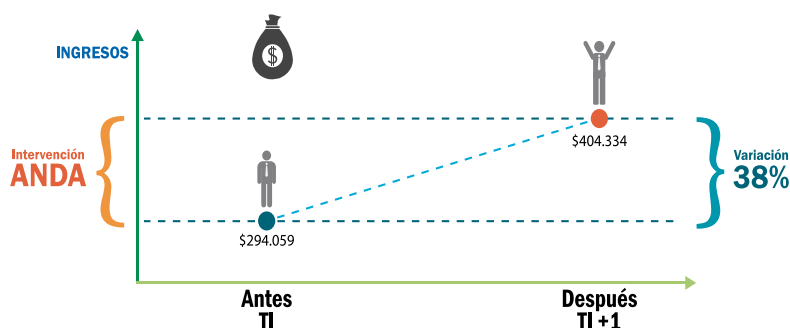


### Grafica comparativa de ingresos por ruta antes y después de la intervención





## Gráfica Ingresos de los participantes componente generación ingresos



### 3.1 Ruta liderando mi empresa

Fundamentó su implementación en la creación de unidades de negocios para hogares que no tenían alternativas de ingresos propios, y en donde el jefe de familia sabe un oficio y lo desarrollo a través de una iniciativa de emprendimiento. Las acciones se desarrollaron a través de la selección de microempresarios, elaboración de diagnósticos, formación empresarial y psicosocial para la construcción de proyectos de vida y de negocios, entrega de capital de trabajo y asistencia técnica en la gestión empresarial para optimizar procesos administrativos, calidad de la producción y apoyo en las actividades de mercadeo y comercialización.

En esta ruta de atención, 1.381 participantes culminaron el proceso de formación psicosocial y empresarial y crearon sus unidades productivas, tres de ellas microfranquicias. En correspondencia con las dinámicas locales y como alternativa más rápida para generar ingresos, los participantes se inclinaron principalmente por los negocios de comercio 50%, seguidos de servicios, producción y actividades agropecuarias. Se destaca la responsabilidad de los participantes para invertir adecuadamente el capital de trabajo acorde con el proyecto de negocio aprobado, sumado al aprovechamiento óptimo del proceso de formación y asistencia técnica que permitió la consolidación de los negocios creados y el restablecimiento socioeconómico de muchas familias. Al finalizar el programa, el 81% (1.118) unidades productivas se encontraban activas, evidenciando sostenibilidad. (Fuente: Encuesta de seguimiento Fundación Amanecer).

De otra parte se evidencia el cambio de actitud y empoderamiento de los participantes como efecto de la intervención psicosocial, que les permitió consolidar su autonomía y auto confianza y asumir que la responsabilidad de progreso depende de ellos mismos, al igual que favorecer la reconstrucción de relaciones familiares, de su tejido social y el establecimiento de vínculos a nivel comunitario, aportando al desarrollo exitoso de sus unidades productivas. La familia también incidió en el crecimiento y sostenibilidad de las unidades de negocios; algunos integrantes se vincularon y participaron en forma activa en la operación y nivel de ventas, mejorado su calidad de vida.

Es notoria la participación de las mujeres, especialmente cabeza de hogar a las cuales el aporte del componente les permitió ser económicamente activas e independientes, logrando aumentar su autoestima y autoconfianza, mejorando sus condiciones personales y familiares.

Se resalta el trabajo en gestión ambiental empresarial concentrado en el barrio BOSTON en la ciudad de Cartagena, como piloto de barrio adaptado al cambio climático. Esta estrategia cuenta con el apoyo de la alcaldía municipal con el programa Plan 4C (Cartagena competitiva y compatible con el clima), y se desarrollaron acciones para mejorar la calidad de vida de 150 familias que residen en entornos sensibles, mediante la creación de alternativas económicas que implementaron estrategias limpias de producción empresarial e incorporaron conocimientos para la prevención y reducción del riesgo de desastres. De igual manera se creó una micro franquicia dedicada a la recolección de aceite y reciclables, en la cual se evidencia un carácter innovador, al hacer una apuesta por la economía circular a través de un encadenamiento productivo con los negocios de comida rápida, restaurante y frituras, beneficiando la comunidad en general, evitando el vertimiento de aceite usado y de residuos sólidos en las calles y fuentes de aguas.

### 3.2 Ruta Laborando

Orientada para personas jóvenes que no cuentan con una fuente de empleo, y que tienen deseos de aprender un oficio y desarrollarlo en un ambiente laboral. Los resultados fueron conseguidos gracias al trabajo previo de formación en desarrollo humano que permitió la sensibilización de los participantes en aspectos fundamentales como el compromiso con la participación activa y permanente en el proceso, reiniciar su proyecto de vida integralmente, motivación, deseo de superación y buena actitud para recibir la formación ocupacional y su empleabilidad (la capacidad de obtener y mantener un empleo) otorgándoles las competencias necesarias y cualificándolos laboralmente.

En esta ruta, 476 personas fortalecieron conocimientos y habilidades para el desempeño laboral y cumplieron el proceso de vinculación en diferentes sectores productivos, gracias a la sensibilización realizada al sector privado e institutos de formación para el trabajo, que a través del establecimiento de alianzas permitieron los enganches laborales acordes con las necesidades del mercado laboral sectorial, destacándose el sector servicio con 332 (84%) enganches laborales, seguido de comercio y producción.

Tanto la formación técnica, como el acompañamiento psicosocial y las asesorías empresariales en el lugar de trabajo de los participantes, permitieron que tuvieran un buen desempeño, y en algunos casos que sean ratificados en los cargos pasando de contratos por seis meses a ser empleados permanentes.

Supervisores de las empresas aliadas vinculantes, han manifestado *“El programa ha sido asertivo ya que permite potencializar las habilidades de los jóvenes que conlleva a la mayoría de los casos a una vinculación laboral, contribuyendo esto a bajar los índices de desempleo en las ciudades, mostrando resultado positivo en la formación para el trabajo”*.

### 3.3. Ruta Consolidando mi Empresa

Orientada para que grupos asociativos o pequeñas empresas con generación de empleos directos consiguieran fortalecerse y consolidarse técnica, administrativa y organizacionalmente, se atendieron 3,628 participantes directos, que conformaban 251 grupos asociativos. A partir de un análisis de la situación de las empresas, a través de la aplicación del Índice de Competencias Organizacionales – ICO, se estableció un plan de acción permitiendo consolidar la capacidad de cada grupo asociativo y las habilidades de sus propietarios, priorizando acciones con base en el análisis de las áreas

fundamentales de la empresa. Al final del programa, se obtuvo un porcentaje de incremento promedio del ICO del 63%, superando en la meta del 20% que se había previsto

Este proceso contribuyó al restablecimiento de proyectos de vida individual y grupal, mejorando en las familias sus niveles formativos y económicos. Se fortalecieron capacidades organizacionales, permitiendo que las asociaciones cuenten con una mayor proyección y con socios empoderados para seguir trabajando por su consolidación empresarial. La mayoría de miembros de las juntas directivas se apropiaron de conocimientos, definiendo en sus organizaciones su visión y misión; así como la promoción y el desarrollo de principios y valores básicos como: la confianza, trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación, la participación y el compromiso de reunirse cada mes para dar informes financieros y debatir cómo buscar nuevas estrategias de mercadeo que beneficie a todos los socios.

La Asociación Emprefashion de la ciudad de Montería, después de concluir el proceso de fortalecimiento del programa, se dio a la tarea de seguir creciendo como empresa, participando en Cartagena y conquistando el concurso “*Mujer Empresaria*”, lo que les significó obtener capacitaciones, maquinaria y equipos por valor de cinco millones de pesos, influyendo directamente en el incremento de su producción y obtención de nuevos clientes.

#### 4- RESILIENCIA AMBIENTAL Y GESTIÓN DEL RIESGO

El componente de Resiliencia Ambiental desarrollo una metodología cuya finalidad era conseguir la planeación ambiental del territorio en cada una de las 43 comunidades, bajo el liderazgo de los sub-comités de resiliencia ambiental y gestión del riesgo y enmarcado en un plan de acción formulado por las comunidades con acciones concretas para la adaptación al cambio climático. A la par con la planeación comunitaria se realizó un trabajo para fortalecer con Consejos Municipales de Gestión del Riesgo de los seis (6) municipios del Sur de Córdoba. Por último la estrategia de resiliencia ambiental implemento la línea de agricultura climáticamente inteligente que contribuye a la consecución de los objetivos del desarrollo sostenible. Integra las tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y medioambiental), abordando de forma conjunta la seguridad alimentaria y los retos climáticos.

El componente de resiliencia Ambiental se implementó al final del programa como eje complementario de los procesos de desarrollo comunitario enmarcados en los planes de desarrollo comunitario y apropiados por los participantes. Los planes de acción de resiliencia ambiental operativizan la línea ambiental de los planes de desarrollo. De igual manera el componente responde a la búsqueda de soluciones ante la necesidad encontrada en la ejecución de la estrategia de vivienda y entorno saludable donde se evidencio las dificultades a nivel comunitario en asuntos ambientales.

##### 4.1 Gestión Ambiental Comunitaria - GAC

En el marco de este componente, se crearon los Sub-comités de Resiliencia Ambiental, instancias comunitarias establecidas para liderar los procesos ambientales y dinamizar la ejecución del Plan de Acción de Resiliencia Ambiental de cada comunidad, a través de la implementación de proyectos contenidos en el plan, propiciando espacios de gestión ante las instituciones de nivel municipal, departamental o nacional que contribuyan al cumplimiento de las metas propuestas para mejorar las condiciones ambientales de su comunidad. Estos Subcomités, tienen el reconocimiento por parte de las comunidades, como los gestores de estrategias que permiten mejorar su calidad de vida transformando de manera positiva su realidad ambiental, en temas como el manejo de residuos sólidos

y protección de recursos naturales, el cual se ha convertido en una preocupación de salud pública, aumento de la cobertura vegetal favoreciendo el establecimiento de microclimas y disminuyendo el efecto de la alta radiación solar en personas y cultivos, entre otros.

*Hoy en día tenemos dos documentos de negociación, que son el plan de desarrollo comunitario y plan de acción de resiliencia ambiental... **Lina Vergara de la comunidad de Tierra Santa en el municipio de Buenavista.***

Las comunidades conocen y han apropiado su Plan de acción de resiliencia ambiental y gestión del riesgo, como parte integral de su PDC, y realizan la gestión de recursos, utilizando los mecanismos y fuentes de financiación de los proyectos contemplados en cada plan de acción.

Las instancias gubernamentales reconocen las estrategias plasmadas en los Planes de acción de Resiliencia Ambiental, como apoyo a la implementación del Plan de Desarrollo Territorial en su eje ambiental, fortaleciendo de esta manera, las capacidades institucionales de administraciones municipales y departamentales. Esta articulación con las administraciones municipales, se convierte en una estrategia de sostenibilidad para los procesos adelantados por las comunidades en su plan de acción. A continuación se detallan las fases realizadas en el marco de formulación del Plan:

- **Recorrido y visualización del territorio:** tiene como objeto identificar y geo-referenciar puntos de potencialidades y problemáticas en materia ambiental, así como puntos de amenaza, a través de recorrido dirigido por las comunidades, en el cual ellas realicen un reconocimiento de su territorio.
- **Mapas Participativos Comunitarios:** cada una de las comunidades refleja gráficamente la forma como reconocen su territorio, 30 años antes, las condiciones actuales y 10 años después en un ejercicio de cartografía social.
- **Formulación Matriz de resiliencia ambiental:** a través de una matriz con dos entradas, una para los recursos naturales disponibles en las comunidades y otra de las actividades que se realizan en cada una de estas, se hace la correlación y se identifican los impactos, valorándolos como positivos o negativos y calificándolos según su importancia y magnitud de acuerdo a una escala definida.
- **Matriz de priorización ambiental y de mitigación:** Teniendo en cuenta la calificación obtenida en la matriz anterior para cada uno de los impactos, se definió una escala de colores para determinar cuáles son más relevantes o menos relevantes y así definir cuáles deben priorizarse y establecer las alternativas de solución.
- **Línea de tiempo ambiental:** define los hechos relevantes en materia ambiental y de ocurrencia de eventos significativos en las comunidades 30 años antes, en la actualidad y su proyección a 10 años bajo dos escenarios (con y sin intervención a las problemáticas ambientales identificadas)
- **socialización del plan de acción de resiliencia ambiental y gestión del riesgo:** Al finalizar esta fase cada una de las comunidades contará con un documento que contiene la línea base de las condiciones ambientales de su entorno, las problemáticas ambientales identificadas y priorizadas, un plan de acción para la intervención de las mismas y unos mecanismos de seguimiento al cumplimiento de esas acciones el cual será socializado con las comunidades y los entes territoriales.

Se evidencian comunidades empoderadas, haciendo gestión ante diferentes actores presentes en el territorio en pro de cambiar su realidad medio ambiental, destacándose dentro de ellas los nuevos liderazgos juveniles, con reconocimiento en sus comunidades, que entienden la importancia de su gestión en la solución de los problemas ambientales presentes, y tienen conciencia que estos sólo pueden ser afrontados y mitigados desde el conocimiento de la realidad ambiental local, sus sinergias, limitaciones, potencialidades, y con la participación activa de los diversos actores comunitarios.

#### 4.1.1 Formación Ambiental

Con el fin de brindar una introducción integral sobre los conceptos de la cultura ambiental comunitaria, y propiciar acciones para garantizar la sostenibilidad de los procesos ambientales implementados, se formaron en las 43 comunidades, Gestores ambientales comunitarios, con un contenido temático relacionado con la protección del medio ambiente y gestión del riesgo.

Los participantes demostraron apropiación de los conceptos, conociendo los cambios que ocurren en su entorno, con capacidades y herramientas para actuar de forma organizada ante emergencias, identificar amenazas, vulnerabilidad y riesgos, y a la vez conocer los servicios ambientales que brindan los ecosistemas, haciéndose responsables de conservar y cuidar de ellos, y replicar lo aprendido.

*En las redes sociales la comunidad de Versalles en san José de Uré, publicó fotos socializando el desarrollo de una jornada de aseo en la comunidad y la reforestación de un tramo en la microcuenca de la quebrada Uré, bajo el liderazgo del Comité de Gestión Comunitario en articulación con el Subcomité de Resiliencia Ambiental y Gestión del Riesgo.*

Al despertar el interés por la educación ambiental en las comunidades, se empiezan a superar situaciones adversas derivadas de problemáticas ambientales, cambio climático y/o eventos de desastres, y a favorecer la incorporación de procesos de resiliencia ambiental comunitaria que llevan a tomar conciencia y a la ejecución de acciones individuales y colectivas, para contribuir a mejorar las condiciones ambientales de los entornos comunitarios.

*Yo anteriormente quemaba las basuras en el patio de mi casa y con el conocimiento que adquirí en los talleres de resiliencia, me di cuenta del daño que estaba causando". **Ernestina Marchena, comunidad San José en el Municipio de San José de Uré.***

**Medio ambiente y desarrollo local comunitario.** La viabilidad de las sociedades en un futuro cercano pasa por el establecimiento de relaciones más "equilibradas" entre la explotación de recursos naturales altamente apreciados

#### 4.1.2 Iniciativas Ambientales

La iniciativa de Resiliencia Ambiental y Gestión del Riesgo, desarrollada por cada una de las comunidades, como parte del Plan de acción de resiliencia ambiental, generó un espacio de afianzamiento del ciclo de gestión de proyectos, promovido desde el componente de desarrollo

comunitario del programa. Ejercicios como los comités de aprobación, donde representantes de cada comunidad expusieron sus ideas e iniciativas, fueron fundamentales para la concepción, formulación y puesta en marcha de cada proyecto, además de aumentar capacidades para la gestión de recursos ante diferentes entidades, y saber enfrentarse ante posibles negativas de apoyo a su gestión, sin que esto significará un retroceso para avanzar en la implementación del plan de acción de resiliencia ambiental. A continuación se describen los principales logros por enfoque de las iniciativas:

ENFOQUE DE LA INICIATIVA	LOGROS
Mejoramiento de la calidad de agua para consumo – Filtros Arcilla.	Se mejoró la calidad de agua, disminuyendo la incidencia de enfermedades gastro-intestinales.
Energías Alternativas (Paneles Solares)	Incentivar el uso de energías amigables con el medio ambiente, disminuyendo la emisión de gases por energías generadas por combustibles fósiles.
Luminaria con energía solar	Permite la integración de la comunidad en espacios comunitarios. Aumenta espacios protectores para actividades deportivas. Potencializa el uso de espacios de encuentro para eventuales emergencias en la comunidad.
Aumento de la cobertura vegetal	Servicios eco-sistémicos. Recuperación de especies nativas. Conciencia verde. Aporte de oxígeno.
Manejo de residuos sólidos.	Incorporar el adecuado manejo de residuos sólidos para evitar problemas de salud pública y evitar la contaminación de espacios públicos, el diario trasegar de las comunidades.
Gestión del Riesgo	Asimilación por parte de las comunidades de la identificación y mitigación del riesgo.

#### 4.2 Gestión del Riesgo

Para lograr comunidades resilientes desde lo ambiental debe existir un trabajo de gestión del Riesgo de Desastres Interdisciplinario, que articule a los distintos niveles gubernamentales y a las agrupaciones de la sociedad civil, sobre todo aquellas comprometidas con este tema y los relacionados con el desarrollo sostenible y el cambio climático. Es esta preocupación la que motiva la intervención de la segunda línea estratégica del componente de resiliencia ambiental, con la cual se logró aumentar las capacidades de las administraciones municipales para la gestión del riesgo de desastres, a partir de un proceso dirigido a los Consejos Municipales de Gestión del Riesgo de Desastres-CMGRD en articulación con las comunidades de intervención en cada municipio y la generación de una herramienta para la planificación territorial, la toma de decisiones y prevención de riesgos y amenazas.

- Los integrantes de los CMGRD en los municipios de intervención, pudieron evidenciar cuál era su dinámica de operación y funcionamiento e identifican sus debilidades y falencias, respecto a lo contemplado en la ley 1523<sup>9</sup>

<sup>9</sup> 1523 Ley de gestión del riesgo y prevención de desastres.

- Las administraciones municipales están en capacidad de implementar y actualizar sus Planes Municipales de Gestión del Riesgo y Desastres PMGRD de manera periódica según el criterio de esta instancia institucional.
- Las administraciones municipales se encuentran en capacidad de construir el plan de adaptación al cambio climático.
- La instancia departamental para la gestión del riesgo logró conocer la realidad de los municipios en cuanto a la disponibilidad de las herramientas legales para la gestión del riesgo y desastres, como son el PMGRD, EMRE (Estrategia Municipal de Respuesta a Emergencias), Planes de contingencia, el Fondo municipal de gestión del riesgo y los Sistemas de alertas tempranas (SAT), y a partir de esto se espera que se priorice el acompañamiento y soporte técnico para fortalecer el adecuado funcionamiento de estos órganos municipales.
- Se generaron espacios de acercamiento entre los integrantes de los CMGRD y representantes de los Subcomités de resiliencia ambiental y gestión del riesgo de las comunidades intervenidas, donde se pudieron retroalimentar las acciones que cada instancia realiza y encontrar puntos de articulación, para mejorar los procesos de respuesta ante emergencias o mitigación de las mismas.
- Gracias al trabajo con enfoque de red, realizado por los Sub-comités de resiliencia ambiental, los integrantes de estas instancias comunitarias incorporaron herramientas para la gestión de recursos y los mecanismos para viabilizar iniciativas de Resiliencia Ambiental y Gestión del Riesgo de impacto regional.
- Los CMGRD, conocen los elementos de información básica para la conformación de un sistema de alertas tempranas, utilizado para denotar el nivel de alerta y algunas de las experiencias a nivel departamental y nacional con la implementación de estas medidas.

De otra parte, con el trabajo articulado de las dos líneas estratégicas de GAC y GR, se generaron 43 Atlas comunitarios, 6 Atlas municipales y una herramienta regional denominada Visor de recursos naturales. La información que se plasmó en estos atlas y visor fue recolectada por los integrantes de las comunidades y los miembros de las administraciones municipales, durante las primeras actividades realizadas por la línea comunitaria ambiental, para luego ser analizada, tabulada y digitalizada desde la intervención de la línea de Gestión del riesgo, con los siguientes resultados:

- Con la implementación del componente de Resiliencia Ambiental y Gestión del Riesgo se aumentaron las capacidades de los miembros de las comunidades y las Administraciones Municipales para realizar la planeación de su territorio, enfocada al aprovechamiento de las potencialidades del medio, la preservación de los recursos naturales disponibles y la prevención de amenazas y riesgos.
- El uso del visor geográfico por parte de las diferentes Secretarías de las administraciones municipales, contribuye en la toma de decisiones, ya que al consultar la información disponible, se puede determinar desde la viabilidad de un proyecto de infraestructura, la pertinencia de la construcción de una obra para mitigación de riesgo, hasta la selección del sitio para la implementación de un proyecto para conservación de recursos (reforestación, protección de zonas de interés ambiental, recuperación de nacedores de agua, entre otros).
- Gracias a la diversa información contenida en estas figuras de georreferenciación, se puede decir que es una de las fuentes de consulta fácil y con un amplio conocimiento y ordenamiento del territorio.

- Con la realización de los mapas comunitarios se afianzo el tejido social entre los diferentes grupos etarios presentes, ya que los adultos compartían con los jóvenes el conocimiento sobre su territorio en lo relacionado con los recursos naturales.
- Para los jóvenes fue causo impacto ver que sus comunidades antes tenían más recursos naturales que en la actualidad. Sin embargo genero un llamado para aumentar la conciencia ambiental para proteger los recursos disponibles del medio.
- Las comunidades identificaron, reconocieron y aprendieron sobre la importancia de generar conciencia individual y comunitaria para la protección de los recursos naturales.

#### 4.3. Producción y Agricultura Climáticamente Inteligente

La amenaza del cambio climático global ha causado preocupación entre municipalidades y personas de las comunidades, ya que la producción de cultivos y explotaciones se podría ver seriamente afectada al agudizarse las condiciones de lluvias y seguías, comprometiendo así la seguridad alimentaria tanto a nivel municipal como comunitario. Esta preocupación fue plasmada en los Planes de acción de resiliencia ambiental y gestión del riesgo.

El reto consistió en alcanzar una producción que permitiera ser más resilientes ambientalmente. Por esto la estrategia de Producción y Agricultura Climáticamente Inteligente PRACI, estuvo encaminada a que los productores, mediante diferentes herramientas técnicas identificaran aquellas prácticas que en cada unidad productiva y parcela demostrativa acorde a la línea que se encontraban trabajando, generaran acciones que promovieran una producción bajo condiciones de cambio y variabilidad climática, manteniendo los principios que promueve el enfoque de producción climáticamente inteligente.

El resultado principal de esta línea estratégica fue mejorar la calidad de vida de los productores, fortaleciendo las capacidades de los sistemas productivos en las comunidades, para apoyar la seguridad alimentaria, al igual que incorporar a las estrategias de desarrollo agropecuario sostenible, necesidades de adaptación y mitigación. Con este propósito se implementaron 30 unidades productivas y 16 parcelas demostrativas, como espacios para la formación de personas bajo la metodología de escuela de campo de agricultores-ECA, en las temáticas relacionadas con los siguientes principios de la Agricultura Climáticamente inteligente ACI:

- Aumento sostenible de la productividad y los ingresos agropecuarios.
- Adaptación y creación de resiliencia ante el cambio climático y la reducción y/o absorción de gases de efecto invernadero.

#### **Logros:**

- Incorporación de conocimientos en agricultura de alto rendimiento en pequeñas áreas, aplicando técnicas simples, garantizando el uso eficiente del recurso agua, espacio y nutrientes debido a que es una estrategia de producción de alta eficiencia y precisión en el manejo agronómico.
- Las producciones son limpias y netamente orgánicas, lo que permitió articular el proceso de ACI-PRACI, a la estrategia de Hábitos de Vida Saludables “ANDA y ponte bacano“, donde se transfirieron conocimientos en técnicas sanas de alimentación y estilos de vida saludable.
- Los participantes lograron apropiarse los conceptos de cambio climático, medio ambiente, medidas de adaptación y mitigación, además de conocer los principios y pilares de la ACI y su aplicabilidad acorde a cada línea productiva.



- Adquirieron nuevos conocimientos en las prácticas que contribuyen a un buen desarrollo del sistema productivo, lo que implica que realizan un manejo adecuado y eficiente de los recursos agua y suelo, residuos sólidos, pesticidas (dosificación y medidas de protección), plagas y enfermedades e implementan adecuadamente las labores culturales en el sistema productivo.
- Capacidad para identificar los impactos que generan las actividades propias del sistema productivo, y trabajar medidas de prevención, corrección y mitigación para evitar los efectos negativos, así como refuerzo en aquellas prácticas que generan efectos positivos para el medio ambiente.
- Reconocimiento de las prácticas propias desde los diferentes sistemas productivos, contempladas como medidas de adaptación a las condiciones de un clima cambiante, tales como:
  - Sistemas agrícolas: semilleros propios de la zona (semilla criolla), uso de coberturas vegetales, uso de injertos con patrones locales para obtener plantas resistentes a enfermedades.
  - Sistemas Pecuarios: implementación de sistemas silvo-pastoriles; alimentación alternativa para mejorar los rendimientos productivos; aprovechamiento de nutrientes entre dos o más sistemas productivos, tales como la acuaponía, donde se integra la piscicultura con la agricultura.
  - Transformación de alimentos: aprovechamiento de los residuos generados en el proceso de producción, ahorro y uso eficiente del recurso agua, implementación de prácticas para el reciclaje del agua utilizada en el proceso, disposición final adecuada de los residuos no aprovechables que se generen.

Durante el proceso de formación se contó con la participación de jóvenes que se espera sean replicadores en temas ambientales, de cuidado y conservación de los recursos en sus hogares, barrios, con sus familiares, amigos y la comunidad en general, dando continuidad como estrategia de sostenibilidad.

Otro impacto importante del proceso, fueron los espacios de aprendizaje implementados en algunas comunidades, que sirven como escenario demostrativo, para que los pobladores asistan y repliquen los nuevos saberes en sus propios establecimientos productivos.

En la fase final del proceso, se llevó a cabo la feria subregional “Muestra de experiencias significativas en resiliencia ambiental y gestión del riesgo a nivel comunitario” en la cual se expusieron los resultados obtenidos con los procesos del componente de Resiliencia Ambiental, como una muestra de experiencias que permitió afianzar el empoderamiento de las comunidades, y su interacción con diferentes entidades con presencia en el territorio, para promover la continuidad de estos procesos y apoyar su sostenibilidad.

#### 4.4. Manejo Integral de Residuos Sólidos (MIRS)

El proceso de Manejo Integral de Residuos Sólidos fue diseñado teniendo las necesidades comunitarias de dar manejo a sus residuos sólidos, ya que representa un gran volumen de agente contaminante sin ningún manejo ambiental. Según línea de base inicial realizada en las comunidades al inicio de la implementación del componente de Resiliencia Ambiental, las mal llamadas “basuras” representan la fuente número uno de contaminación en los suelo, agua y aire desde el ámbito

comunitario. Partiendo de esta necesidad el programa implemento la línea de Manejo Integral de Residuos Sólidos con los diferentes actores que realizan el proceso y que conforman el ciclo de los productos reciclables así:

- a. Asociaciones de Recicladores: Entidades que agremian a los recicladores de oficio, siendo quienes acopian, transportan y comercializan los productos aprovechables. Se inició el trabajo con seis asociaciones y al final del proceso quedaron capacitadas y trabajando en el territorio tres de ellas: ASORECIPLAS de Puerto Libertador, ASORECILAPART de La Apartada y ASOPROAREB en Buenavista.
- b. Recicladores de oficio: Recolectores del producto, quienes clasifican y acopian los residuos aprovechables en las comunidades. Se inició el trabajo con 93 recicladores y al final del proceso conformaron la Red de recicladores de oficio 35 personas capacitadas y trabajando en el territorio.
- c. Comunidades: Aportantes del producto, quienes separan en la fuente los residuos aprovechables. Las comunidades recibieron un taller de capacitación de separación en la fuente y las asociaciones de recicladores manifestaron su intención de seguir realizando este tipo de capacitaciones ya que esto redundaría en un mayor volumen de recolección del producto.
- d. Municipios: A través de las Secretarías de planeación, consultando los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos PGIRS, con la posibilidad de ajustarlos de la mano con las administraciones municipales y solicitando apoyo para la expedición de las certificaciones requeridas para los diferentes trámites a realizar.

Como impactos positivos a resaltar en el desarrollo de la estrategia, se establecen los siguientes:

- Reducción de la contaminación atmosférica por la disminución en las quemaduras de basuras.
- Reciclaje, reducción y reutilización de residuos aprovechables.
- Reducción de la contaminación de fuentes de agua.
- Reducción de la contaminación visual en las comunidades.
- Impactos positivos: Salud/bienestar, disminución de vectores.

## LECCIONES APRENDIDAS

- En todo proceso de desarrollo local, la dimensión cultural debe ser más apreciada y tenida en cuenta, pues forma parte de la identidad de cada una de las comunidades; a través de estas manifestaciones se generan espacios colectivos que permiten la reconstrucción de tejido social, sin mencionar que en gran parte del territorio, se encuentran condiciones culturales que vale la pena visibilizar y en ese sentido es importante que este componente sea mucho más valorado.
- Debido a la poca presencia estatal en los territorios intervenidos, la percepción en muchas de las comunidades fue la de ver al Programa ANDA como reemplazo de los gobiernos locales, aun así, es clave diferenciar la labor realizada por Anda, y resaltar su trabajo formativo en el fortalecimiento de los vínculos entre las comunidades y el Estado; no está demás proponer a los futuros programas que intervengan en territorios con problemáticas similares, construir legitimidad institucional a través de sus planes de acción.
- Generar una interlocución constante entre las administraciones municipales, las ONGs, y las organizaciones de cooperación internacional, con el objetivo de trabajar de una manera más coordinada y poder concertar acciones estratégicas en relación con determinado tipo de población, o áreas específicas de intervención en los municipios. Ello permitirá, seguramente,

afianzar mecanismos de sostenibilidad para los procesos que se lleven a cabo, y al mismo tiempo, permitirá que los participantes tengan otra mirada, especialmente, sobre el Estado. Adelantar acciones en conjunto facilita ganar legitimidad por parte de la institucionalidad en el territorio.

- En lo estrictamente social, es fundamental seguir impulsando el acercamiento entre instancias sociales existentes en el territorio, y el trabajo con las redes comunitarias. Poder fortalecer capacidades existentes en función del desarrollo local comunitario, es un desafío que seguirá presente en el conjunto de los municipios y áreas urbanas intervenidas.
- Trabajar por la promoción de la transparencia como principio de acción y relacionamiento entre las instituciones y las comunidades. Partir del supuesto de que ‘no hay nada que ocultar’, y que todo puede y debe ser conocido por las comunidades, es clave en procesos como los adelantando por el Programa ANDA. Así mismo, es fundamental que las instituciones conozcan los intereses de la comunidad, y especialmente, que puedan darse y construir espacios de concertación; será conveniente que las organizaciones que lleguen al territorio pudieran implementar, por ejemplo, ‘la rendición de cuentas’ como un procedimiento estándar de sus operaciones. De acuerdo con la experiencia vivida por Anda, la transparencia (uno de sus principios PACE), es un generador permanente de credibilidad, confianza, y blinda la marcha de los procesos.
- Es necesario generar espacios de reflexión y análisis que permitan la puesta en marcha de propuestas o proyectos medioambientales. Los Planes de Resiliencia Ambiental fueron iniciativas que se desplegaron desde el Programa Anda -teniendo como base los PDC-, y desembocaron en la estructuración de Planes de Resiliencia Ambiental y Gestión del Riesgo (instrumentos de sensibilización para las comunidades sobre las problemáticas ambientales de sus entornos). Es urgente que las autoridades y comunidades del sur de Córdoba puedan profundizar sus análisis respecto a la relación entre medio ambiente y sociedad, y así poder asegurar una panorámica completa de lo que implica una visión de desarrollo más armónica con la naturaleza y sostenible a largo plazo.
- Es importante, en la medida de lo posible, que las organizaciones de base social (y allí entran los Comités de Gestión Comunitarios) puedan ser tenidas en cuenta como participantes en la implementación de acciones requeridas por el Estado, o por ONGs, ya que ello les facilitará el fortalecimiento administrativo, y les brindará también experiencia en materia de contratación y ejecución de proyectos. Es importante tomar medidas administrativas -desde las ONGs y la cooperación internacional-, que reduzcan y simplifiquen el número de requisitos para la realización de un ejercicio de este tipo, donde las organizaciones de base puedan ejecutar recursos y conocer de primera mano las exigencias que conlleva. Esto fortalecería los procesos organizativos en la región, al brindar herramientas para la administración de recursos y la gestión. “Una de las tareas que corresponde a una sociedad que quiera promover las capacidades humanas más importantes es la de apoyar el desarrollo de las capacidades internas, ya sea a través de la educación, de los recursos necesarios para potenciar la salud física y emocional, del apoyo a la atención y el cariño familiares, de la implantación de un sistema educativo, o de otras muchas medidas”.
- En materia de producción económica, es pertinente reflexionar en conjunto, sobre asuntos tan “sencillos” como cantidad vs calidad. Es importante contar con planes más articulados a la dinámica económica del territorio, y en ese sentido, disponer de planes ajustados a los contextos propios de cada comunidad, y concentrar esfuerzos en menos unidades productivas con un mayor acompañamiento y fortalecimiento. El objetivo debe ser simple: calidad y capacidad por encima de cantidad, e inserción sostenible en el mercado y en el tiempo.
- Aunque parezca obvio, es pertinente seguir promoviendo la formación política de las comunidades, en procura de garantizar niveles de incidencia respecto al mejoramiento de su

bienestar y su desarrollo. Es necesario seguir elevando su nivel de comprensión del Estado y la importancia de disponer de instrumentos de planeación y negociación como los PDC.

## CONCLUSIONES

- Una intervención como la realizada por el Programa Anda, constituye un buen escenario para reflexionar en torno a lo que puede significar el desarrollo local comunitario, situando a las comunidades y beneficiarios como núcleo y motor de la intervención, (a través del empoderamiento, el trabajo comunitario y el conocimiento de rutas estatales para la gestión) que lleve a invertir la eterna relación centro-periferia, giro necesario en el marco actual en el que Colombia se encuentra con el proceso de pos conflicto..
- Nada de lo llevado a cabo hubiera sido posible sin la participación, es decir, sin la apertura de espacios para el involucramiento y compromiso de las personas y comunidades con su propio desarrollo. Es fundamental brindar oportunidades para que las comunidades puedan liderar sus propios procesos, y que sean protagonistas en las intervenciones que se realizan en sus propios territorios.
- Debido a la poca presencia estatal en los territorios intervenidos, la percepción en muchas de las comunidades fue la de ver al Programa Anda como reemplazo de los gobiernos locales, aun así, es clave diferenciar la labor realizada por Anda, y resaltar su trabajo formativo en el fortalecimiento de los vínculos entre las comunidades y el Estado.
- Para generar sostenibilidad –aparte del interés de los directamente interesados- es fundamental el acercamiento y relacionamiento con las administraciones municipales, institucionalidad, academia y entes de cooperación presentes en el territorio; para así poder vincular, en la medida de lo posible, los procesos fortalecidos desde el Programa, con las dinámicas del territorio y con la marcha de otras entidades con similares esfuerzos.
- La puesta en marcha del Programa Anda en el territorio, tuvo lugar a través de diferentes operadores que aportaron desde su “saber hacer” al logro de los objetivos, fue importante homogenizar las acciones que se daban en la intervención bajo un mismo lenguaje, y así transmitir un mensaje (con base en la metodología PACE) de mejoramiento de la calidad de vida y de desarrollo local. A pesar de que cada operador contaba con metodologías propias, se logró “estandarizar” una forma de abordaje en el territorio que demandó un esfuerzo extra en articulación, comunicación, planeación, e implementación de herramientas en monitoreo y seguimiento, para el logro efectivo de los objetivos.
- Con el ánimo de hacer más sostenibles los procesos de intervención en las comunidades participantes, es fundamental la vinculación de los jóvenes en lo todo lo relacionado con el presente y futuro de sus comunidades. De hecho, hay que seguir potenciando sus capacidades de liderazgo, e involucrarlos más decididamente en asuntos de planeación y desarrollo de sus comunidades, su territorio y la región.
- Por último, es necesario resaltar que el escenario de cierre del Programa ANDA, coincide con la situación que viven muchos de los municipios, donde se lleva a cabo la implementación de Los acuerdos pos conflicto. En ese sentido, la salida de grupos armados del territorio, y el surgimiento de nuevos grupos emergentes, que en la actualidad se enfrentan a la lucha por el territorio; este escenario, pone en peligro a los líderes comunitarios de la región -ya que se han venido presentado asesinatos a nivel nacional de manera sistemática contra los defensores de derechos humanos-, y

ello podría llegar a convertirse en una potencial amenaza para la sostenibilidad de los procesos instaurados por el Programa en la región.