



EVALUACIÓN EX POST DE PROYECTOS FINANCIADOS POR LA AGENCIA ASTURIANA DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO DURANTE EL PERIODO 2021-2023 EN COLOMBIA.

INFORME FINAL.

Haidy Madera Calderón
Gemma García Oliva



**Principado de
Asturias**

Consejería de
Derechos Sociales
y Bienestar



Índice

| | |
|---|----|
| LISTADO DE TABLAS | 3 |
| LISTADO DE GRÁFICOS | 4 |
| LISTADO DE MAPAS. | 4 |
| SIGLAS | 5 |
| INTRODUCCIÓN | 7 |
| CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES. | 10 |
| CAPITULO 2: CONTEXTO DEL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS. | 13 |
| 2.1 Panorama sociopolítico de Colombia en el período 2021-2023 | 13 |
| 2.2 Reconfiguración del conflicto armado y actores en disputa | 13 |
| 2.3 Situación de personas defensoras de derechos humanos y liderazgos sociales | 14 |
| 2.4 Contexto socioeconómico y crisis multidimensionales | 15 |
| 2.5 Violencias urbanas y nuevas dinámicas del conflicto | 15 |
| CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN | 17 |
| 3.1 Enfoques metodológicos | 17 |
| 3.2 Criterios y técnicas de evaluación | 18 |
| 3.3 Limitaciones y consideraciones éticas | 20 |
| CAPITULO 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS POR DIMENSIONES Y CRITERIOS..... | 23 |
| 4.1 Dimensión Diseño | 23 |
| 4.2 Dimensión Proceso | 38 |
| 4.3 Dimensión resultados | 56 |
| CAPITULO 5. BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS Y LECCIONES APRENDIDAS | 83 |
| 5.1 Buenas prácticas | 83 |
| CAPITULO 6. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES. | 89 |
| 6.1. Conclusiones | 89 |
| 6.2. Recomendaciones | 94 |

LISTADO DE TABLAS.

| | |
|---|-----------|
| Tabla 1. Proyectos objeto de la evaluación. | 17 |
| Tabla 2. Coherencia entre fases. | 28 |
| Tabla 3. Coherencia de los proyectos con las políticas nacionales. | 32 |
| Tabla 4. Cobertura territorial de los proyectos. | 43 |
| Tabla 5. Factores que favorecieron y limitaron la eficacia. | 44 |
| Tabla 6. Valoración de la eficiencia de los proyectos. | 45 |
| Tabla 7. Valoración de la inversión por proyectos. | 47 |
| Tabla 8. Síntesis de indicadores sobre inversión, cobertura y costos de los proyectos 2021-2023. | 51 |
| Tabla 9. Fortalezas y brechas estructurales identificadas. | 54 |
| Tabla 10. Niveles de articulación alcanzados. | 60 |
| Tabla 11. Contribución a la estrategia de Derechos Humanos de la Cooperación Asturiana. | 64 |
| Tabla 12. Síntesis de impactos positivos no previstos. | 66 |
| Tabla 13. Impactos negativos identificados y recomendaciones. | 67 |
| Tabla 14. Niveles y actores de articulación institucional. | 68 |
| Tabla 15. Instrumentos técnicos generados para la sostenibilidad. | 70 |
| Tabla 16. Brechas identificadas en gestión ambiental. | 73 |
| Tabla 17. Apropiación de los impactos de los proyectos. | 82 |
| Tabla 18. Síntesis de buenas prácticas identificadas en los proyectos 2021-2023. | 84 |
| Tabla 19. Síntesis principales conclusiones, buenas prácticas y lecciones aprendidas. | 90 |
| Tabla 20. Recomendaciones estratégicas. | 95 |

LISTADO DE GRÁFICOS.

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Enfoques de evaluación. | 17 |
| Gráfico 2. Personas encuestadas por género. | 20 |
| Gráfico 3. Personas encuestadas por edad. | 20 |
| Gráfico 4. Porcentaje de respuestas por organizaciones. | 20 |
| Gráfico 5. Principios éticos. | 22 |
| Gráfico 6. El proyecto ha respondido a sus necesidades. | 25 |
| Gráfico 7. Articulación de los proyectos con las políticas de la Cooperación Asturiana y los ODS. | 36 |
| Gráfico 8. Costo beneficiario/a directo/a / inversión cooperación. | 47 |
| Gráfico 9. Participación en actividades. | 48 |
| Gráfico 10. Apoyos recibidos para facilitar la participación. | 49 |

LISTADO DE MAPAS.

| | |
|--|----|
| Mapa 1. Presencia de grupos armados. | 14 |
| Mapa 2. Cobertura territorial de los proyectos. | 43 |

SIGLAS.

| | |
|---------------|--|
| AACD | Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo |
| AECID | Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. |
| AGC | Autodefensas Gaitanistas de Colombia. |
| CAD-OCDE | Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. |
| CEV | Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad. |
| CICR | Comité Internacional de la Cruz Roja. |
| COFB | Colectivo Orlando Fals Borda. |
| CONPES | Consejo Nacional de Política Económica y Social (Colombia). |
| COVID-19 | Coronavirus 2019. |
| FCSP | Fundación Comité de Solidaridad con los Presos Políticos. |
| DG INTPA | Dirección General de Asociaciones Internacionales de la Comisión Europea (ex DG DEVCO). |
| DDHH | Derechos Humanos. |
| EBDH | Enfoque Basado en Derechos Humanos. |
| EGBDH | Enfoque de Género Basado en Derechos Humanos. |
| ELN | Ejército de Liberación Nacional. |
| EMC (FARC-EP) | Estado Mayor Central de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia- Ejército del Pueblo. |
| ETPV | Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos. |
| FARC-EP | Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia- Ejército del Pueblo. |
| FFVV | Fichas o Fuentes de Verificación. |
| GRD | Gestión del Riesgo de Desastres. |
| JEP | Jurisdicción Especial para la Paz. |
| LGBTIQ+ | Lesbianas, Gais, Bisexuales, Trans, Intersex, Queer y otras identidades Diversas. |
| MOVICE | Movimiento Nacional de Víctimas de Crímenes de Estado. |

| | |
|---------------------|---|
| M&E | Monitoreo y Evaluación |
| NOMADESC | Asociación para la Investigación y la Acción Social NOMADESC. |
| OCDE | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. |
| ODS | Objetivos de Desarrollo Sostenible. |
| ONGD | Organización No Gubernamental para el Desarrollo. |
| OSC | Organizaciones de la Sociedad Civil. |
| ONU-DH | Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. |
| ONU Mujeres | Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. |
| PDDH | Política Pública de Derechos Humanos (Colombia). |
| PROCLADE- COLVEN | Fundación Promoción Claretiana para el Desarrollo Colombia-Venezuela. |
| SENA | Servicio Nacional de Aprendizaje (Colombia). |
| SIVJRNR | Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. |
| TT.DD. | Titulares de Derechos. |
| TT.RR. | Titulares de Responsabilidades. |
| TT.OO. | Titulares de Obligaciones. |
| UBPD | Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas. |
| UMATAS | Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria. |
| USAID | Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. |
| VBG | Violencias Basadas en Género. |

INTRODUCCIÓN.

El presente documento constituye el **Informe Final de Evaluación Externa de los Proyectos financiados por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo (AACD) en Colombia durante el periodo 2021-2023**, en el marco de su línea prioritaria de **Derechos Humanos, Paz y Gobernabilidad Democrática**. Esta evaluación se concibe como un ejercicio de análisis, rendición de cuentas y aprendizaje institucional, orientado a valorar la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y apropiación de las intervenciones apoyadas, así como a identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y recomendaciones útiles para la mejora continua de la política pública de cooperación del Principado de Asturias.

La evaluación externa fue contratada con la **firma consultora Internacional de Cooperación y Gestión (ICG S.L.)** y abarca un conjunto de **nueve proyectos implementados en Colombia** por organizaciones asturianas y sus socias locales, distribuidos en diversos territorios del país —principalmente en el Pacífico, el sur de Bolívar, el Cauca, el Cesar y el Valle del Cauca—, zonas de especial vulnerabilidad donde confluyen dinámicas de violencia sociopolítica, exclusión histórica, debilidad institucional y exposición a riesgos ambientales y climáticos. Estas intervenciones han contribuido a **la defensa y promoción de los derechos humanos, la protección integral de personas defensoras y liderazgos sociales, la exigibilidad de derechos de las víctimas del conflicto armado, el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y de mujeres, la gestión del riesgo de desastres y la construcción de paz territorial desde una perspectiva de género, derechos y sostenibilidad**.

En coherencia con la política asturiana de cooperación y con las directrices metodológicas del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD-OCDE), la evaluación se sustenta en un **enfoque sistémico, participativo y de aprendizaje**, que considera las intervenciones como partes interdependientes de un entramado de procesos sociales, institucionales y políticos más amplios. Desde esta perspectiva, la evaluación no se limita a medir resultados cuantitativos, sino que busca comprender las transformaciones cualitativas producidas por los proyectos en las capacidades locales, en las relaciones de poder y en el fortalecimiento de los actores sociales.

El proceso metodológico integró un **diseño mixto** (cualitativo y cuantitativo), combinando la revisión documental y el análisis de fuentes secundarias con el trabajo de campo en los territorios de intervención. Se aplicaron **entrevistas semiestructuradas** a Titulares de Responsabilidades (TT.RR.) y Titulares de Obligaciones (TT.OO.), **grupos focales** y **cuestionarios a Titulares de Derechos** (TT.DD.) —en su mayoría mujeres, y líderes comunitarios— y **observación participante**. En total, participaron **más de un centenar de personas, representando de forma equilibrada la diversidad territorial, étnica y de género de las poblaciones acompañadas**. La triangulación de datos entre distintas fuentes y actores permitió garantizar la validez y fiabilidad de los hallazgos.

La evaluación incorpora de forma transversal el **Enfoque de Género Basado en Derechos Humanos (EGBDH)**, entendiendo que la defensa de los derechos humanos y la igualdad de género constituyen principios inseparables y pilares del desarrollo humano sostenible. Este enfoque ha permitido analizar de manera diferenciada cómo los proyectos contribuyeron al **empoderamiento de las mujeres, a la reducción de brechas de desigualdad, a la prevención de violencias basadas en género y al fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas de las mujeres defensoras y lideresas sociales**. De igual manera, se ha aplicado un **enfoque interseccional**, reconociendo la

diversidad y las múltiples formas de discriminación que enfrentan mujeres, jóvenes, comunidades afrodescendientes e indígenas, personas desplazadas y víctimas del conflicto armado.

Desde una **perspectiva ética**, el proceso evaluativo se desarrolló bajo los principios de **independencia, imparcialidad, transparencia y respeto a los derechos de las personas participantes**, garantizando la confidencialidad de la información y la seguridad de los actores en contextos de riesgo. La evaluación asumió el **principio de “no causar daño”** (*Do No Harm*), adaptando las estrategias metodológicas a las condiciones de seguridad de cada territorio, y priorizando el bienestar y la protección tanto de las comunidades como del personal evaluador.

El **propósito último** de este ejercicio es **contribuir al fortalecimiento de la gestión del conocimiento y de las capacidades institucionales de la Cooperación Asturiana, generando evidencias sólidas que permitan mejorar la planificación, formulación y seguimiento de futuras intervenciones, así como consolidar la rendición de cuentas hacia la ciudadanía asturiana y los actores sociales con los que se coopera**. La evaluación busca, además, fortalecer los vínculos entre la cooperación asturiana y los procesos locales de paz, justicia, equidad y sostenibilidad en Colombia, destacando la relevancia del acompañamiento internacional como herramienta de protección, incidencia política y transformación social.

La descripción detallada de cada proyecto—incluyendo objetivos específicos, resultados esperados, población beneficiaria, cobertura territorial y presupuesto—se presenta de forma sintética en el Capítulo 1, apartado 1.2 (Objeto de la evaluación), y de manera exhaustiva mediante fichas individualizadas en el Anexo 4. Asimismo, la Tabla 1 ofrece una visión panorámica del conjunto de proyectos evaluados, facilitando la comprensión del alcance y la diversidad temática del conjunto de intervenciones

El informe se estructura en seis capítulos:

Capítulo 1. Antecedentes, donde se presenta el marco normativo, político e institucional que da sustento a la evaluación, conjuntamente con los objetivos.

Capítulo 2. Metodología, que describe los enfoques, técnicas y criterios utilizados.

Capítulo 3. El contexto, en el cual se desarrollaron las experiencias con un análisis de las tendencias actuales.

Capítulo 4. Análisis y resultados, organizados por dimensiones y criterios de evaluación (diseño, proceso y resultados).

Capítulo 5. Las Buenas prácticas identificadas y **lecciones aprendidas**.

Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones, que sintetizan los hallazgos más relevantes y las **recomendaciones** que orientan la mejora de las futuras intervenciones de la Cooperación Asturiana y de sus socios locales en Colombia.

El desarrollo del proceso evaluativo estuvo condicionado por diversos factores contextuales que, si bien no comprometieron la calidad ni la rigurosidad del análisis, sí demandaron ajustes

metodológicos y operativos. Entre los **principales condicionantes** se encuentran las dinámicas de **violencia sociopolítica y la presencia de actores armados** en los territorios de intervención, que limitaron el acceso a ciertas zonas geográficas y exigieron protocolos estrictos de seguridad para el equipo evaluador y las personas participantes. Asimismo, la **alta movilidad de las poblaciones desplazadas, la rotación de personal** en instituciones públicas locales y **las restricciones derivadas de paros cívicos y bloqueos viales** durante el período de trabajo de campo, obligaron a reprogramar visitas y a implementar estrategias alternativas de recolección de información, incluyendo entrevistas virtuales y consultas documentales ampliadas. La **ausencia de líneas de base estandarizadas en los proyectos evaluados y la heterogeneidad en los sistemas de monitoreo y seguimiento** constituyeron, además, limitaciones metodológicas que incidieron en la comparabilidad de resultados y la medición de impactos de largo plazo.

A pesar de estas restricciones, la flexibilidad del diseño evaluativo y el compromiso de las organizaciones socias y comunidades permitieron garantizar la obtención de información suficiente, pertinente y de calidad para responder a los objetivos de la evaluación. El detalle de estas limitaciones y las estrategias de mitigación implementadas se desarrollan en el Capítulo 3, apartado 3.3 (limitaciones y consideraciones éticas).

En suma, este documento pretende constituirse en un instrumento de reflexión, aprendizaje y fortalecimiento institucional, que aporte a la construcción de una cooperación más eficaz, transformadora, feminista, sostenible y centrada en derechos humanos, reafirmando el compromiso del Principado de Asturias con la justicia global, la solidaridad internacional y la paz duradera en los territorios colombianos.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES.

La Ley 4/2006, de 5 de mayo, de Cooperación al Desarrollo, atribuye a la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo, entre otras funciones, la del seguimiento y evaluación del conjunto de la cooperación al desarrollo, solidaridad internacional y defensa y promoción de los derechos humanos realizada o cofinanciada por la administración del Principado de Asturias en su artículo 19 y en su artículo 11 las modalidades en las que podrá llevarse a cabo la cooperación, refiriéndose a las asistencias técnicas, en el artículo 12.

El VI Plan Director de Cooperación al Desarrollo, aprobado por el Consejo de Gobierno en reunión de 29 de diciembre de 2022, establece en su marco operativo, el Resultado de Gestión 4 “Fortalecidas las capacidades de los agentes de la cooperación asturiana”, incidiendo en “reforzar la cultura de la evaluación, investigación y aprendizaje colectivo de los actores y agentes de cooperación”. Para ello insta a la Agencia a “realizar evaluaciones ex post de las iniciativas apoyadas a través de los distintos instrumentos de cooperación al desarrollo”.

De igual manera, el 11 de mayo de 2023 se aprueba en el Plenario del Consejo Asturiano de Cooperación al Desarrollo la Estrategia Asturiana de Derechos Humanos para la Cooperación al Desarrollo, con un marco de vigencia de 2023 a 2033, que establece la incorporación del enfoque de Derechos Humanos en las evaluaciones ex post realizadas por la cooperación asturiana y la **Estrategia Asturiana de Género para la Cooperación al Desarrollo**, cuyo enfoque feminista es un rasgo identitario, dirigido a contribuir a la igualdad de género y la defensa de los derechos de las mujeres y las niñas.

En este contexto la AACD decide y justifica la contratación de una asistencia técnica para la evaluación externa y final de 9 proyectos de Derechos Humanos en Colombia (8 de ellos son fases de proyectos más amplios y uno es un proyecto individual), que han sido financiados por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo en las convocatorias de 2021 a 2023.

El presente documento es el informe final de evaluación externa del contrato adjudicado a la firma consultora ICG para el desarrollo de la evaluación ex post de las intervenciones financiadas por la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo, en el periodo comprendido entre 2021-2023 en Colombia.

El marco jurídico en el que se desarrollaron los proyectos evaluados es el siguiente:

- La Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.
- El Real Decreto 887/2006, de 21 de julio, que aprueba el Reglamento de la citada Ley General de Subvenciones.
- El Decreto 71/1992, de 29 de octubre, por el que se regula el régimen general de concesión de subvenciones en el Principado de Asturias.
- Resolución de 29 de septiembre de 2020 de la Consejería de Presidencia por la que se aprueban las bases reguladoras de subvenciones con destino a la ejecución de proyectos de cooperación al desarrollo (BOPA nº 202 de 19-X-2020).
- Resolución de 14 de diciembre de 2020 de la Consejería de Presidencia por la que se aprueban las bases reguladoras de subvenciones con destino a la ejecución de proyectos de acción humanitaria

(BOPA nº 1 de 4 de enero de 2021). Teniendo en cuenta los instrumentos de la cooperación asturiana y su marco regulatorio, la evaluación se hizo para contribuir a esta estrategia desde una perspectiva formativa, participativa y gestionada con enfoque de aprendizaje.

1.1 Objetivos de la evaluación.

La presente evaluación se realizó cumpliendo con los siguientes objetivos:

Objetivo general.

Valorar el **impacto, el proceso, el logro de los resultados y la sostenibilidad** de las actuaciones llevadas a cabo.

Objetivos específicos.

- Identificar **debilidades, buenas prácticas y recomendaciones** que permitan seguir avanzando en las prioridades sectoriales de la cooperación al desarrollo asturiana.
- Contribuir a la transparencia de las políticas de cooperación al desarrollo asturiana a través de las evaluaciones ex post.

Adicionalmente, como **objetivo transversal** en consonancia con el enfoque feminista de la cooperación asturiana, **evaluar la incorporación del enfoque de género** transformador y su contribución al empoderamiento de las mujeres y la reducción de desigualdades en los territorios.

1.2 Objeto de la evaluación.

El objeto de la evaluación lo conforman 9 proyectos apoyados por la Cooperación Asturiana en Colombia en el período 2021 – 2023. La tabla a continuación presenta el período, los proyectos, los socios ejecutores y la localización.

Tabla 1. Proyectos objeto de la evaluación.

| CONVOCATORIA | ORGANIZACIÓN | No. DE EXPEDIENTES | NOMBRE | MUNICIPIOS DE EJECUCION |
|--------------|--|--------------------|---|---|
| 2021 | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - SEMBRAR | AYUD/2021/16407 | Construcción de paz y fortalecimiento de procesos organizativos de mujeres y víctimas. | Bolívar: Riviejo, Morales, Santa Rosa y Montecristo. Sur del Cesar: Gamarra, Aguachica y San Martín. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2021/16485 | Fortalecimiento en garantías de protección a la vida y los derechos de víctimas de desaparición forzada y líderes y líderes sociales. | El Charco, La Tola, Mosquera, Olaya Herrera, Santa Bárbara, Tumaco, Francisco Pizarro y Barbacoas. |
| | FUNDACION PROCLADE - PROCLADE COLVEN | AYUD/2021/16490 | CRE-SER: Estrategia de aprendizaje significativo para la vida segura en 3 comunidades con alto impacto por crisis de larga duración y desastres. | Quibdó, Medellín y Tumaco. |
| 2022 | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - NOMADESC | AYUD/2022/22135 | Acciones integrales para la garantía de derechos humanos de líderes/as, defensores/as, comunidades, pueblos étnicos. | Cali, Buenaventura y Medio San Juan en el Chocó. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2022/21985 | Fortalecimiento en garantías de protección a la vida y los derechos humanos de víctimas de desaparición forzada y líderes y líderes sociales. | Tumaco, Pasto e Ipiales. |
| | FUNDACION PROCLADE - PROCLADE COLVEN | AYUD/2022/21907 | SOMOS: estrategias comunitarias para la corresponsabilidad, la seguridad humana y la autogestión. | Quibdó, Riosucio y Cartagena de Indias. |
| | ASOCIACIÓN PUEBLO Y DIGNIDAD - CSPP | AYUD/2022/22249 | Protección y garantías para personas integrantes de comunidades y organizaciones sociales vulnerables, víctimas de amenazas y agresiones en Colombia. | Cali, Barranquilla, Bogotá, Medellín, Ibagué, Bucaramanga, Cúcuta, Yopal, Popayán. |
| 2023 | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - NOMADESC | AYUD/2023/18601 | Acciones integrales para la garantía de derechos humanos de líderes/as, defensores/as, comunidades, pueblos étnicos. | Cali, Buenaventura, Buga y Tuluá. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2023/21346 | Fortalecimiento en garantías de protección a la vida y los derechos de víctimas de desaparición forzada y líderes y líderes sociales. | Tumaco. |

CAPITULO 2: CONTEXTO DEL DESARROLLO DE LOS PROYECTOS.

2.1 Panorama sociopolítico de Colombia en el período 2021-2023.

Los proyectos se implementaron en Colombia, país de profundos contrastes y dinámicas sociales, políticas y territoriales complejas. Con una población superior a 51 millones de habitantes y una diversidad geográfica que abarca desde la Amazonía hasta el Caribe y los Andes, Colombia combina una institucionalidad democrática consolidada con desafíos estructurales persistentes en materia de desigualdad, acceso a justicia y presencia estatal diferenciada en el territorio.

El periodo 2021-2023 estuvo marcado por profundas transformaciones políticas e institucionales. El primer tramo coincidió con el cierre del ciclo gubernamental 2018-2022, caracterizado por alta conflictividad social —especialmente visible durante el Paro Nacional de 2021— y evidentes rezagos en la implementación integral del Acuerdo Final de Paz de 2016 con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP). Estas tensiones reflejaron tanto el agotamiento de los mecanismos tradicionales de participación como la persistencia de brechas estructurales en materia de derechos humanos, acceso a justicia y presencia estatal en territorios periféricos.

El segundo momento, a partir de agosto de 2022, se definió por el cambio de gobierno y la adopción de la agenda de "Paz Total" y el enfoque de Seguridad Humana, orientados a una comprensión más amplia e integral de la paz que incorpora la justicia social, la equidad territorial y la protección de la vida. Este nuevo marco político promovió la reapertura de canales de diálogo con diversos actores armados —como el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y las estructuras residuales de las FARC-EP— y revitalizó el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR). La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBPD) adquirieron mayor visibilidad tras la conclusión del informe final de la Comisión de la Verdad (CEV) en 2022. Asimismo, la formulación del CONPES 4063 de 2021¹ reforzó la política pública de garantías para la labor de defensa de los derechos humanos, mientras la prórroga de la Ley 1448 de 2011 (Ley de Víctimas y Restitución de Tierras) hasta 2031 consolidó un marco jurídico robusto para la reparación integral y las garantías de no repetición.

2.2 Reconfiguración del conflicto armado y actores en disputa.

Aunque se esperaba que tras el Acuerdo de Paz Colombia entraría en una etapa de postconflicto con reducción de la violencia, la disputa territorial no solo persistió, sino que en muchos casos se intensificó. Esta dinámica respondió a la pugna entre diversos actores armados por el control de economías ilegales —cultivo y procesamiento de coca, minería de oro aluvial, contrabando y rentas derivadas de las fronteras y corredores estratégicos— particularmente en regiones como el Pacífico, el Catatumbo y el Magdalena Medio.

¹ CONPES significa **Consejo Nacional de Política Económica y Social**. Es el organismo asesor del gobierno y la máxima autoridad de planeación del país, encargado de estudiar, aprobar y orientar políticas de desarrollo económico y social.

Política Pública de Garantías, la Unidad Nacional de Protección y las Mesas Territoriales de Garantías—, la situación en los territorios evidenció una persistente vulnerabilidad.

Según Naciones Unidas y la Defensoría del Pueblo, más de 9,1 millones de personas requieren asistencia humanitaria en 2025. Entre enero y julio de 2025 se registraron más de 113.000 personas confinadas y más de 32.000 desplazadas en eventos masivos. INDEPAZ² reportó 59 masacres con 194 víctimas hasta septiembre de 2025, mientras el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) documentó un incremento del 89% en víctimas por minas antipersonas. El Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ONU-DH) verificó 89 asesinatos de personas defensoras en 2024 y mantiene la alerta sobre los riesgos en 2025. Las amenazas son constantes y los homicidios se concentran en regiones rurales donde operan grupos armados y economías ilícitas. La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) ha acusado a 39 militares y dos civiles por 442 asesinatos de civiles presentados falsamente como bajas en combate.

Además, se han profundizado las Violencias Basadas en Género (VBG), adoptando expresiones físicas, psicológicas, sexuales, simbólicas y económicas que afectan de manera desproporcionada a mujeres, niñas, personas LGBTIQ+ y juventudes. Estas violencias no solo se manifiestan en el ámbito doméstico o comunitario, sino también en espacios institucionales y políticos, donde persisten prácticas de exclusión y discriminación que limitan la voz y la incidencia de quienes históricamente han sido marginadas.

2.4 Contexto socioeconómico y crisis multidimensionales.

La lenta reactivación económica tras la crisis del COVID-19 coincidió con un contexto inflacionario agudo en 2022 que elevó el costo de vida y redujo el poder adquisitivo, afectando especialmente a hogares rurales y población en situación de vulnerabilidad. Las iniciativas respondieron a las secuelas sociales, económicas y emocionales que dejó la pandemia, particularmente graves en el Sur del país. La ciudad de Cali vivió entre abril y julio de 2021 un estallido social que representó uno de los episodios más significativos de movilización en la historia reciente de Colombia, protagonizado principalmente por la juventud y caracterizado por graves vulneraciones de derechos humanos: uso excesivo de la fuerza, detenciones arbitrarias, desapariciones y homicidios.

A ello se sumaron los severos impactos del fenómeno de La Niña (2021–2022), cuyas lluvias prolongadas y desbordamientos de ríos provocaron daños significativos en infraestructura social — carreteras, acueductos, centros educativos y de salud—, limitando el acceso a servicios básicos y dificultando la movilidad y la comercialización de productos agropecuarios.

El flujo migratorio proveniente de Venezuela, aunque ha mostrado signos de estabilización gracias al Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos (ETPV), sigue generando importantes desafíos. Persisten brechas profundas en materia de acceso a educación, salud mental, protección social y oportunidades de empleo digno, especialmente entre mujeres, jóvenes y población en condición irregular.

2.5 Violencias urbanas y nuevas dinámicas del conflicto.

A las dinámicas rurales se suman las "guerras urbanas" que disputan el control de economías ilegales, rutas de tráfico y microextorsión. Las principales ciudades afectadas son Buenaventura, Cali,

Medellín, Quibdó, Tumaco, Cúcuta, Barranquilla y sus áreas metropolitanas. La expansión del conflicto ha generado desplazamientos intraurbanos, confinamientos, asesinatos selectivos y control social, afectando principalmente a mujeres y jóvenes con altos niveles de violencia sexual y desapariciones.

Para el periodo 2025-2026 se proyecta una escalada del conflicto en corredores estratégicos y se agudiza la confrontación entre grupos por el control territorial. El Estado despliega fuerza militar, pero mantiene poca presencia institucional que lleve desarrollo socioeconómico, cultura, justicia, verdad y reparación, tal como lo estipulan los acuerdos y las leyes establecidas.

En este marco complejo, la cooperación internacional —y en particular la cooperación descentralizada— desempeña un papel clave al fortalecer el tejido social, apoyar la defensa de los derechos humanos, promover la equidad de género y contribuir a la consolidación de la paz desde los territorios.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN.

3.1 Enfoques metodológicos.

La evaluación se realizó desde un enfoque sistémico que permitió visualizar los proyectos como un conjunto de elementos articulados y dependientes entre sí, especialmente aquellos que constan de varias fases, visibilizando las relaciones establecidas entre los medios puestos a disposición de las intervenciones con los fines o resultados que se alcanzaron, mostrando la diversidad de relaciones que se establecen en el contexto en el que se desarrollaron. Los enfoques metodológicos que orientaron el trabajo fueron:

Gráfico 1. Enfoques de evaluación.



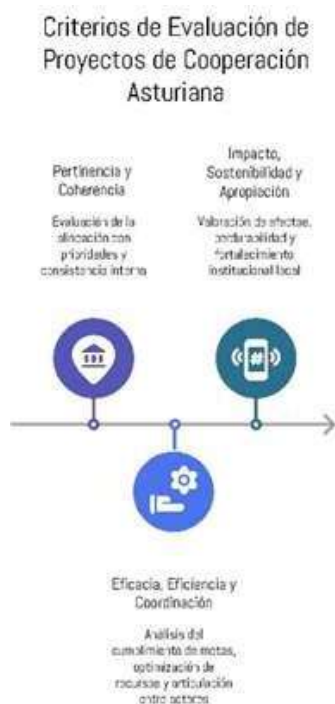
- **Enfoque participativo y de inclusión.** Durante todo el proceso evaluativo se contempló la participación de Titulares de Derechos (TT.DD), Titulares de Responsabilidades (TT. RR) y Titulares de Obligaciones (TT. OO) que formaron parte del ciclo de vida de los proyectos. De esta manera, la evaluación fue una herramienta que fomentó la reflexión y aprendizaje colectivo de las personas y grupos involucrados en los distintos procesos, promoviendo su empoderamiento y apropiación a través de métodos participativos e inclusivos.
- **Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH).** Constituye un marco conceptual y operativo que orienta las políticas, programas y proyectos de desarrollo hacia la realización efectiva de los derechos humanos reconocidos en los instrumentos internacionales. Desde esta perspectiva, el desarrollo deja de concebirse como un proceso asistencial o de provisión de servicios, para entenderse como un proceso de fortalecimiento de capacidades ciudadanas y de consolidación de instituciones responsables, en el que las personas son reconocidas como titulares de derechos y los Estados, junto con otros actores, como titulares de obligaciones y responsabilidades.

- **Enfoque de Género basado en Derechos Humanos (EGBDH):** En coherencia con los principios de la cooperación asturiana, se incorporó el EGBDH de manera transversal en todo el proceso evaluativo mediante: (a) la aplicación de una matriz específica de valoración del enfoque de género en todo el ciclo de los proyectos; (b) el involucramiento equitativo de hombres y mujeres en el proceso evaluativo; (c) el diseño de herramientas de recolección de información diferenciadas que permitieran captar los intereses y valoraciones específicas de cada grupo o titular; y (d) el resguardo de los derechos, la integridad y la confidencialidad de las personas participantes.

La metodología abordó los siguientes **niveles de valoración**:



3.2 Criterios y técnicas de evaluación.



La evaluación se estructuró tomando como base los criterios definidos en el Pliego de Prescripciones Técnicas de la Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo (AACD), los cuales se fundamentan en las directrices metodológicas establecidas por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE. Estos criterios fueron organizados y aplicados de acuerdo con las dimensiones del ciclo del proyecto, permitiendo una lectura integral del desempeño de los proyectos evaluado.

En la **dimensión de diseño**, se analizaron los criterios de **pertinencia** y **coherencia**, valorando la alineación de los proyectos con las prioridades territoriales, sectoriales y estratégicas de la Cooperación Asturiana, así como la consistencia interna entre objetivos, resultados, indicadores y medios de verificación. En la **dimensión de proceso**, se aplicaron los criterios de **eficacia**, **eficiencia** y **asociatividad/coordinación**, examinando el grado de cumplimiento de las metas previstas, la optimización de los recursos humanos, técnicos y financieros, y el nivel de articulación entre las organizaciones ejecutoras, socias locales, instituciones

públicas y otros actores de cooperación presentes en los territorios. Finalmente, en la **dimensión de impactos y sostenibilidad**, se valoraron los criterios de **impacto**, **sostenibilidad** y **apropiación**, considerando los efectos esperados y no esperados generados por las intervenciones, su perdurabilidad en el tiempo, la apropiación de los resultados por parte de los Titulares de Derechos y el fortalecimiento institucional local que garantice la continuidad de las acciones.

De manera transversal, todos los criterios incorporaron la **perspectiva de género e igualdad**, tanto en la formulación como en la ejecución y en los resultados observados, atendiendo al compromiso de la Cooperación Asturiana con un enfoque transformador de género.

Los criterios, preguntas orientadoras e indicadores específicos fueron consolidados en la Matriz de Evaluación aprobada por la AACD (Anexo 1). Asimismo, para profundizar en el análisis del enfoque de género, se aplicó de forma complementaria una matriz de indicadores específicos de transversalización de género (Anexo 2), que permitió valorar la incorporación del principio de igualdad en las distintas fases de los proyectos, desde su diseño hasta la apropiación de resultados.

Diseño metodológico mixto. Se adoptó un diseño sustentado en la complementariedad de enfoques **cuantitativos y cualitativos**, con el fin de garantizar una comprensión integral, profunda y contextualizada de los procesos, resultados e impactos evaluados. Esta combinación permitió no solo captar la complejidad de las transformaciones sociales impulsadas por los proyectos, sino también medir de manera sistemática la magnitud y consistencia de los cambios observados en los distintos niveles de intervención.

El **componente cualitativo** integró cuatro técnicas principales:

- **Entrevistas semiestructuradas** con Titulares de Responsabilidades (TT.RR.) y Titulares de Obligaciones (TT.OO.), que aportaron información sobre pertinencia, coherencia, sostenibilidad, coordinación interinstitucional y aprendizajes acumulados en la gestión de los proyectos.
- **Grupos focales** con Titulares de Derechos (TT.DD.) —en su mayoría mujeres y líderes comunitarios— para explorar percepciones, cambios en capacidades, dinámicas de empoderamiento y niveles de apropiación de los resultados.

Se visitaron los 9 proyectos (ruta de visitas: Anexo 3) y participaron en total, entre entrevistas y grupos focales, **114 personas, 77 mujeres (67,5%) y 37 hombres (32,5%)** (Tabla de participantes del trabajo de campo: Anexo 4)

- **Observación participante** durante las visitas de campo, que permitió registrar de manera directa interacciones, prácticas organizativas y el uso de infraestructuras o servicios implementados, lo que permitió contrastar los discursos con las evidencias empíricas.
- **Revisión sistemática de fuentes secundarias**, incluyendo las Fuentes de Verificación (FFVV) aportadas por las organizaciones ejecutoras, planes locales de desarrollo, marcos de cooperación, registros estadísticos, análisis de contexto y evaluaciones previas, con el objetivo de contextualizar la información y fortalecer la trazabilidad de los hallazgos.

En cuanto al **componente cuantitativo**, se aplicaron cuestionarios estructurados a las y los TT.DD., diseñados para obtener datos verificables sobre niveles de satisfacción, participación en actividades, y pertinencia de la intervención, entre otros. Estos instrumentos fueron elaborados con criterios de validez y confiabilidad, garantizando la comparabilidad entre territorios y proyectos.

En total se aplicaron 134 cuestionarios, de los cuales 64.2% fueron respondidos por mujeres y 35.8% por hombres y por segmento de edades como lo muestra los siguientes gráficos.

Gráfico 2. Personas encuestadas por género.

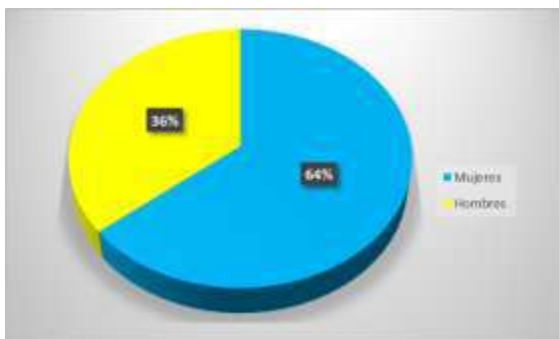
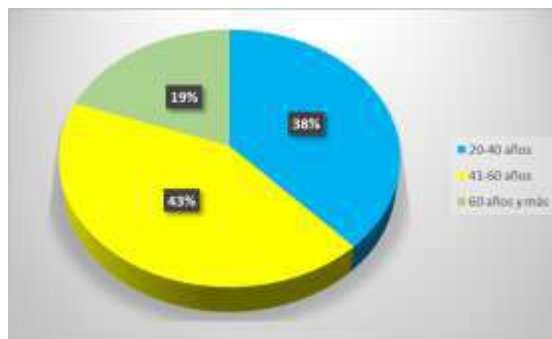
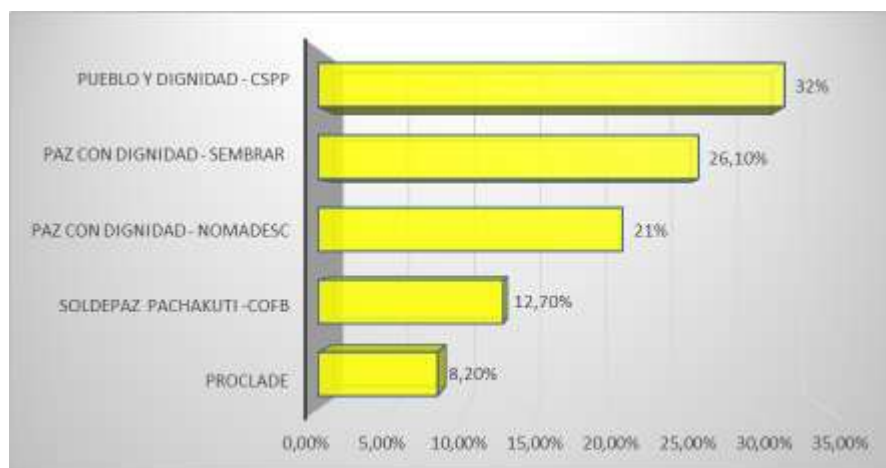


Gráfico 3. Personas encuestadas por edad.



Las respuestas se distribuyeron así por organizaciones ejecutoras:

Gráfico 4. Porcentaje de respuestas por organizaciones.



La integración metodológica de ambos enfoques —a través de la **triangulación de fuentes, actores e instrumentos**— permitió identificar convergencias y divergencias en la información recopilada, dotando de mayor rigor científico y validez interna a la evaluación. Esta estrategia no solo fortaleció la robustez analítica de los resultados, sino que también favoreció una lectura más equilibrada entre las dimensiones objetivas y subjetivas del cambio social, asegurando una **evaluación basada en evidencias** y contextualizada en las realidades territoriales donde se implementaron los proyectos.

3.3 Limitaciones y consideraciones éticas.

⇒ **Limitaciones.** Durante el proceso evaluativo se registraron dificultades de orden público y restricciones de seguridad que incidieron directamente en el desarrollo del trabajo de campo.

Estas condiciones adversas impidieron el desplazamiento físico de la evaluadora a algunos territorios inicialmente previstos, particularmente a los municipios de Buenaventura y Bugalagrande, donde la persistencia de situaciones de riesgo, bloqueos y alertas de seguridad limitaron el acceso.

Para mitigar estas limitaciones y garantizar la cobertura territorial y la inclusión de las voces locales en el proceso de evaluación, se implementaron estrategias alternativas de recolección de información: entrevistas virtuales y reuniones en línea con las organizaciones comunitarias y actores clave con los que se había programado el encuentro presencial. Estas acciones permitieron mantener la continuidad del proceso evaluativo, mitigar los impactos y asegurar la obtención de información suficiente y pertinente para el cumplimiento de los objetivos de la evaluación.

⇒ **Consideraciones éticas.** la evaluación se desarrolló bajo principios éticos fundamentales orientados a garantizar el respeto, la transparencia, la confidencialidad y la integridad en todas las fases del proceso evaluativo. Estos principios se concibieron como parte esencial de la calidad metodológica y de la responsabilidad institucional frente a l Titulares de Derechos, Responsabilidades y Obligaciones.

- Se aseguró el **respeto por la dignidad, autonomía y diversidad de las personas** participantes. Todas las entrevistas, grupos focales y espacios de recolección de información se realizaron bajo el principio del **consentimiento informado**, explicando de manera clara el propósito de la evaluación, el uso de la información y el carácter voluntario de la participación. Se garantizó que ninguna persona fuera objeto de presión, coerción o exposición indebida, especialmente en contextos de riesgo o vulnerabilidad.
- Se observó el principio de **no causar daño (“Do no Harm”)**, adoptando precauciones específicas en territorios con presencia de actores armados o en situaciones de riesgo social y político. La planificación del trabajo de campo consideró la seguridad de las personas entrevistadas y del personal evaluador, priorizando la protección de las fuentes y evitando cualquier acción que pudiera incrementar su exposición a amenazas o represalias.
- La evaluación respetó estrictamente la **confidencialidad y anonimato de la información** recolectada. Los testimonios y opiniones obtenidos fueron sistematizados de forma agregada, sin identificación personal, y se emplearon únicamente para los fines de análisis y elaboración del informe.
- Desde el punto de vista institucional, la evaluación se realizó garantizando la **independencia técnica y la imparcialidad analítica**, evitando conflictos de interés y asegurando que las valoraciones se fundamentaran exclusivamente en la evidencia disponible y en criterios reconocidos internacionalmente (CAD-OCDE, criterios de evaluación del desarrollo y enfoques de derechos humanos y género).

Se aplicó además un enfoque ético transversal de **equidad de género, interseccionalidad y respeto intercultural**, reconociendo las desigualdades históricas que afectan a mujeres, comunidades étnicas y poblaciones rurales, y procurando que la recolección y análisis de la información reflejara sus voces y perspectivas de manera equilibrada y respetuosa.

- Por último, se consideró la **responsabilidad hacia el uso de los resultados de la evaluación**, procurando que sus conclusiones y recomendaciones contribuyan al aprendizaje institucional,

a la rendición de cuentas y al fortalecimiento de las capacidades locales, evitando juicios punitivos y promoviendo un diálogo constructivo entre los actores implicados.

Gráfico 5. Principios éticos.

Principios éticos en la investigación, desde el enfoque individual hasta el societal



En suma, el proceso evaluativo se condujo con una ética de **cuidado, responsabilidad y transparencia**, coherente con los valores que orientan la acción de la Cooperación Asturiana en materia de derechos humanos, desarrollo sostenible y solidaridad internacional.

CAPITULO 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS POR DIMENSIONES Y CRITERIOS.

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la evaluación organizados según las dimensiones y criterios definidos en el marco metodológico. El análisis se estructura en tres dimensiones:

- **Diseño**, que incluye los criterios de pertinencia y coherencia;
- **Proceso**, que abarca los criterios de eficacia, eficiencia y asociación y coordinación;
- **Resultados**, que comprende los criterios de impacto, sostenibilidad y apropiación.

La evaluación se desarrolló con base en las preguntas orientadoras establecidas en la matriz de evaluación aprobada, garantizando la trazabilidad y consistencia del análisis con los objetivos y alcances definidos y se sustenta además, en una ficha evaluativa por cada proyecto (Anexo 5).

4.1 Dimensión Diseño.

4.1.1 Pertinencia.

La pertinencia global de los proyectos apoyado por la AACD en Colombia durante el periodo 2021–2023 puede calificarse como **alta**, al evidenciar una fuerte correspondencia entre los objetivos, enfoques y estrategias implementadas, y las necesidades reales del contexto nacional y territorial.

⇒ En relación con el **conflicto armado interno y la crisis de seguridad para las personas defensoras de derechos humanos**, los proyectos demuestran una orientación clara hacia los territorios y poblaciones más afectados por la violencia, la impunidad y la débil presencia estatal, especialmente en el Pacífico (Nariño, Valle del Cauca, Chocó), el sur de Bolívar y Cesar y otras regiones que fueron atendidas a través de procesos de formación.

Tras la firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno colombiano y las FARC-EP en 2016, el conflicto se reconfiguró con nuevas dinámicas de violencia, actores y territorios afectados. La ausencia o limitada presencia del Estado permitió el surgimiento o fortalecimiento de otros grupos armados que disputan el control de economías ilegales.

La violencia actual es más territorializada, económica y criminal, y afecta principalmente a regiones donde el Estado no logró consolidar su presencia institucional tras la salida de las FARC-EP.

Los territorios más golpeados por esta reconfiguración coinciden con aquellos históricamente marginados y donde las FARC tenían fuerte presencia: La Región del Pacífico (Nariño, Cauca y Chocó), La región de los Llanos en límites con la selva amazónica (Meta, Guaviare y Caquetá), La región de Selva en frontera con Ecuador (Putumayo y sur del Cauca), la Frontera con Venezuela (Catatumbo y Arauca) y los corredores que van desde el Urabá, Sur de Córdoba, Bolívar y Cesar. Es de resaltar que los proyectos se desarrollaron en estas zonas geográficas, exceptuando la frontera con Venezuela, la selva amazónica y Sur de Córdoba.

En este contexto, las **intervenciones** se orientaron hacia el fortalecimiento de las capacidades organizativas, jurídicas y psicosociales de **víctimas, mujeres lideresas y comunidades étnico-territoriales**, contribuyendo a su **protección integral**, al **ejercicio de sus derechos** y a la **exigibilidad de justicia**. Este enfoque es plenamente pertinente ante las necesidades de las víctimas en materia de derechos humanos, dado el recrudecimiento de las amenazas y homicidios a líderes y lideresas sociales registrado en el periodo, así como frente a las limitaciones estructurales del Estado en garantizar la seguridad y la reparación.

⇒ - Frente a la **situación de postpandemia**, las iniciativas **respondieron a las secuelas sociales, económicas y emocionales** que dejó la COVID-19, que profundizó las brechas preexistentes de desigualdad y vulnerabilidad en los territorios rurales y periféricos.

Esto fue particularmente grave en Cali, que vivió entre abril y julio de 2021 un estallido social protagonizado por la juventud, con graves vulneraciones de derechos humanos (uso excesivo de la fuerza, detenciones arbitrarias, desapariciones y homicidios), pero también surgieron liderazgos sociales juveniles que renovaron el panorama político local.

El 100% de los proyectos incorporaron dimensiones de apoyo psicosocial, recuperación comunitaria y reactivación de capacidades organizativas, lo cual fue fundamental para mitigar los efectos de la crisis sobre mujeres, comunidades étnicas y jóvenes. Así como el acompañamiento a las y los familiares de víctimas del estallido social y la defensa jurídica de casos. El abordaje integral de protección y resiliencia social se ajusta de manera oportuna a las prioridades del país en el marco de la recuperación post-pandemia y la reactivación de la participación ciudadana y los liderazgos locales.

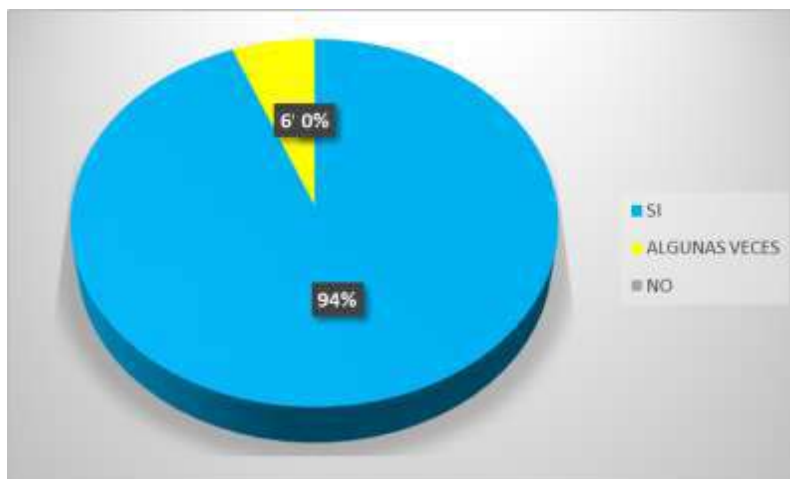
⇒ **En la situación de desastres naturales y climáticos en el Chocó y la cuenca del río Atrato**, los **proyectos** con presencia en esta región —particularmente CRE-SER y SOMOS ejecutado por PROCLADE COLVEN— **integraron componentes de gestión del riesgo, seguridad humana y fortalecimiento comunitario** que resultaron pertinentes ante los impactos de las inundaciones recurrentes y la degradación ambiental. Estas intervenciones se alinearon con las prioridades nacionales en materia de adaptación climática y fortalecieron la resiliencia territorial de poblaciones históricamente marginadas, combinando acertadamente el enfoque de derechos humanos con el de sostenibilidad ambiental.

En términos generales, resaltar que los documentos de formulación de los proyectos evidencian un análisis contextual profundo y riguroso, que sustenta adecuadamente la justificación de las intervenciones. Los análisis abarcan de manera articulada las dimensiones sectoriales, socioeconómicas, culturales y ambientales de los territorios, integrando de forma transversal el Enfoque de Derechos Humanos y el Enfoque Interseccional, lo que permite identificar con precisión las desigualdades y vulnerabilidades que afectan a los distintos grupos poblacionales.

Así mismo, los textos incorporan información cuantitativa y cualitativa desagregada por variables de sexo, edad, pertenencia étnica y condición socioeconómica, ofreciendo un panorama integral sobre las necesidades específicas y los factores estructurales que inciden en el desarrollo local. Este nivel de análisis contribuye a garantizar que las estrategias respondan de manera efectiva y contextualizada a las realidades de las poblaciones destinatarias. Afirmación que se sustenta en la

respuesta de las comunidades al consultarles sobre si los proyectos respondieron a sus necesidades, el 94% respondió que SI y el 6% que algunas veces.

Gráfico 6. El proyecto ha respondido a sus necesidades.



⇒ **Pertinencia en el análisis de género:**

Al aplicar la matriz de indicadores de género, el análisis evidencia patrones heterogéneos en la incorporación del enfoque.

De los nueve proyectos evaluados, se observa lo siguiente:

- El **100% de los proyectos** incluyen un **análisis de brechas de género** tanto en Colombia como en las zonas específicas de intervención. Sin embargo, la **profundidad y pertinencia** de estos análisis varía considerablemente. En **seis de los nueve proyectos**, el análisis se valora como *“general y poco específico”*, aunque se reconoce la calidad del diagnóstico contextual. Solo **tres proyectos** presentan un análisis *“pertinente y profundo”* sobre la situación diferencial de las mujeres en relación con la violación y defensa de los derechos humanos.
- En cuanto al **análisis interseccional**, todos los proyectos (100%) incorporan alguna vinculación entre el género y otros factores de vulnerabilidad —como pertenencia étnica (pueblos indígenas, comunidades afrodescendientes) o condición de ruralidad—. Esta inclusión responde al principio general del **V Plan Director de la Cooperación Asturiana** (vigente hasta diciembre de 2022), de “no discriminación de sus destinatarios por razones de sexo, raza, color, orígenes étnicos o sociales, lengua, cultura, religión, ideología, opiniones políticas, pertenencia a una minoría o a un pueblo indígena, discapacidad e identidad u orientación sexual, así como la defensa y promoción de las personas y colectivos más desfavorecidos y, en concreto, la de los que sufren discriminaciones políticas o económicas”. No obstante, la **traducción de este enfoque en indicadores operativos concretos** presenta limitaciones metodológicas en la mayoría de las intervenciones.

- Las evidencias de campo muestran que los proyectos aplicaron un **enfoque de género contextualizado y pertinente**, con avances en el reconocimiento de las desigualdades estructurales, la promoción de los derechos de las mujeres y la inclusión de sus organizaciones en los procesos locales. Se observa una **comprensión contextual de las desigualdades de género** que afectan especialmente a las mujeres rurales, indígenas, afrodescendientes y víctimas del conflicto, y una **adaptación de las intervenciones** a esas realidades.
- En varios casos², las actividades y servicios se diseñaron teniendo en cuenta los **roles de género** y las **cargas de cuidado** que limitan la participación de las mujeres, procurando **condiciones de accesibilidad, horarios adecuados y espacios seguros**. Asimismo, se implementaron **acciones de atención psicosocial y fortalecimiento de capacidades** dirigidas a mujeres líderes y defensoras de derechos humanos, reconociendo su exposición diferenciada a la estigmatización, las amenazas y la violencia³.
- En contraste, las acciones orientadas a hombres se enfocaron más en su sensibilización frente a la igualdad y la prevención de violencias, aunque en menor medida, lo que sugiere que la dimensión de masculinidades transformadoras aún constituye un aspecto incipiente dentro del enfoque global del grupo de proyectos. Aun así, la inclusión de hombres en procesos de formación y de construcción colectiva de paz favoreció la comprensión del enfoque de género como una responsabilidad compartida, más allá de la atención exclusiva a las mujeres.
- Los proyectos abordaron tanto **necesidades prácticas**⁴ —acceso a medios de vida, seguridad personal, acompañamiento jurídico y atención psicosocial— como **necesidades estratégicas**, orientadas al empoderamiento, la participación política y el ejercicio de derechos. Las **iniciativas de fortalecimiento organizativo**, el **acompañamiento a procesos de exigibilidad de derechos** ante instituciones estatales y la **incidencia en políticas locales** de género y paz reflejan una apuesta por **transformar las relaciones de poder** y avanzar hacia la **autonomía económica, política y social** de las mujeres.
- Del mismo modo, la **promoción de redes de apoyo** entre defensoras y organizaciones comunitarias ha contribuido a la **protección colectiva** y a la generación de **capital social sostenible**, cuyos efectos trascienden el periodo de ejecución de los proyectos. Sin embargo, la **limitación de recursos y la amplitud territorial** restringen el alcance de estas transformaciones, lo que plantea la necesidad de **reforzar los mecanismos de sostenibilidad** y continuidad de los procesos de liderazgo femenino más allá de la duración de los proyectos.

² En general todos los proyectos implementados por Soldepaz Pachakuti-COFB, Corporación Paz con Dignidad – NOMADESC, PROCLADE

³ Los proyectos de Paz con Dignidad – NOMADESC, abordaron muy bien la atención psicosocial hacia las mujeres, especialmente a las madres de los hijos asesinados durante el estallido social. NOMADESC tiene dentro de sus instalaciones un espacio privado que han adecuado para la atención psicosocial desde un enfoque holístico que integra la psicología con prácticas de medicina tradicional como el uso de plantas, masajes y yoga, con una persona experta en este tipo de prácticas.

⁴ y PROCLADE – PROCLADE COLVEN AYUD/2021/16490 y Corporación Paz con Dignidad – Sembrar AYUD/2021/16407 que ya venían trabajando en lo productivo desde otros proyectos.

En síntesis, la **participación de actores locales**, y en particular de **organizaciones de mujeres**, fue un elemento clave para la pertinencia del enfoque. En todos los territorios de intervención se evidenció una **articulación con organizaciones locales de mujeres** —asociaciones comunitarias, redes de lideresas, colectivos de víctimas o plataformas de defensoras— que aportaron conocimiento territorial, legitimidad y capacidad de convocatoria. Estas alianzas permitieron construir los proyectos sobre procesos preexistentes y responder de forma más ajustada a las demandas locales.

Además, las organizaciones de mujeres participaron no solo como beneficiarias, sino también como **socias ejecutoras, facilitadoras y lideresas comunitarias**, consolidando su papel como **agentes de cambio y garantes del enfoque de derechos**. No obstante, en algunos proyectos la interlocución institucional se concentró en actores tradicionales (alcaldías, personerías, entidades estatales), lo que evidencia la oportunidad de **fortalecer los espacios de concertación formal** con las organizaciones de mujeres para garantizar su **incidencia efectiva** en la planificación, el seguimiento y la evaluación.

4.1.2 Coherencia.

La coherencia se evalúa considerando dos dimensiones complementarias:

Coherencia interna: consistencia lógica de la planificación (correspondencia entre objetivos, resultados, actividades y recursos), verificando la solidez del marco lógico, pertinencia de indicadores y alineación entre medios de ejecución y fines propuestos.

Coherencia externa: articulación con marcos normativos, estratégicos y programáticos nacionales y locales, así como con las políticas de la Cooperación Asturiana (V y VI Plan Director), convergencia con políticas públicas colombianas (DDHH, construcción de paz, SIVJNR, gestión del riesgo) y coordinación con otros actores presentes en las zonas de intervención.

En términos generales, los proyectos evaluados presentan una matriz de marco lógico estructurada y técnicamente coherente, con una consistencia horizontal plausible entre los distintos niveles de planificación (objetivos, resultados, indicadores y actividades) evidenciando una alineación temática y metodológica adecuada. La mayoría de las intervenciones formulan objetivos específicos claros, alcanzables y orientados al cambio, con una relación lógica verificable entre los productos esperados (resultados) y los medios de verificación (indicadores).

Se constata una estructura de resultados técnicamente consistente, donde las actividades planificadas guardan correspondencia con los logros esperados garantizando así la coherencia interna del diseño. Además, destaca la presencia significativa de indicadores cuantitativos con valores meta y unidades de medida claramente establecidas, lo que facilita el monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño. En varios proyectos, los resultados y los indicadores comparten terminología técnica, reflejando una trazabilidad semántica que contribuye a una gestión por resultados un poco más robusta.

No obstante, se identifican **áreas de mejora** que podrían fortalecer la coherencia interna de las intervenciones:

- Formulación de objetivos generales con nivel de abstracción elevado que dificulta vinculación operativa con resultados e indicadores.

- Resultados que combinan varios cambios heterogéneos, debilitando la lógica causal (ejemplo: atención jurídica, psicosocial e incidencia política en un solo resultado).
- Brechas en coherencia vertical por ausencia de indicadores de impacto que midan contribución de resultados a objetivos estratégicos.
- Indicadores más adecuados para seguimiento de productos/efectos inmediatos que para medición de cambios de capacidades o incidencia en políticas.
- Escasa referencia a líneas de base y vacío entre actividades y supuestos externos (factores de riesgo no articulados con mecanismos de mitigación).

⇒ **Coherencia entre fases de proyectos de continuidad.**

Tres organizaciones desarrollaron proyectos de continuidad que evidencian sólida coherencia interfase y progresión estratégica. En cada caso, se observa una transición ordenada desde la instalación y fortalecimiento inicial hacia la consolidación, acompañamiento e incidencia política, con aprovechamiento de aprendizajes acumulados y articulación con redes institucionales. La Tabla siguiente sintetiza la coherencia interfase identificada:

Tabla 2. Coherencia entre fases.

| ORGANIZACIÓN | FASES | ENFOQUE TEMÁTICO | PROGRESIÓN ESTRATÉGICA | FORTALEZAS |
|-----------------------------|--|--|--|---|
| Paz con Dignidad - NOMADESC | Fase I: AYUD/2022/22135 Fase II: AYUD/2023/18601 | Víctimas del conflicto armado, liderazgos sociales, organizaciones locales de base | Instalación y fortalecimiento inicial de capacidades. Consolidación de procesos y acompañamiento de casos emblemáticos e incidencia política. | Continuidad temática, territorial y poblacional de aprendizajes. Productos de visibilidad |
| Soldepaz Pachakuti - COFB | Fase I: AYUD/2021/16485 Fase II: AYUD/2022/21985 Fase III: AYUD/2023/21346 | Víctimas de desaparición forzada, atención psicosocial, memoria histórica, protección colectiva. | Acceso a verdad/justicia/reparación Planes de protección colectiva y sistemas de información. Incidencia política y mediática. | Permanencia en Pacífico nariñense. Acumulación de aprendizajes. Articulación con REDHPANA. |
| PROCLADE - PROCLADE COLVEN | Fase I: AYUD/2021/16490 Fase II: AYUD/2022/21907 | Gestión del Riesgo de Desastres (GRD), resiliencia comunitaria, seguridad humana. | Cobertura amplia y sensibilización inicial. Focalización y profundización territorial en municipios priorizados | Lógica progresiva de consolidación. Coordinación interinstitucional Gobernanza compartida en GRD. |

En relación con la **coherencia entre las fases** de los proyectos, se precisa que tres organizaciones tienen proyectos de continuidad Paz con Dignidad – NOMADESC con AYUD/2022/22135 y AYUD/2023/18601. Soldepaz Pachakuti - COFB con AYUD/2021/16485, AYUD/2022/21985 y AYUD/2023/21346 y, PROCLADE – PROCLADE COLVEN con AYUD/2021/16490 y AYUD/2022/21907.

- **Paz con Dignidad – NOMADESC:**

La intervención demuestra coherencia interfase sólida y progresiva, sustentada en continuidad temática, territorial y poblacional. La estrategia mantiene consistentemente el foco en víctimas del

conflicto armado, liderazgos sociales y organizaciones locales de base, preservando la orientación hacia defensa de derechos humanos y consolidación del tejido organizativo.

La transición entre fases responde a una lógica programática ordenada: mientras la Fase I (AYUD/2022/22135) se centró en instalación y fortalecimiento inicial de capacidades institucionales y comunitarias, la Fase II (AYUD/2023/18601) avanzó hacia consolidación de procesos, acompañamiento de casos emblemáticos e incidencia política. Este escalamiento funcional trasciende la formación y dotación de herramientas para avanzar hacia la utilización operativa de capacidades adquiridas y la articulación con redes y plataformas de derechos humanos a nivel regional y nacional.

La segunda fase incorpora aprovechamiento sistemático de aprendizajes previos mediante productos de visibilización, documentación de experiencias y mecanismos de articulación interinstitucional. Esta progresión evidencia maduración del modelo de intervención y mayor alineación con las prioridades de la cooperación asturiana en derechos humanos, protección de liderazgos y fortalecimiento de sociedad civil organizada.

- **Soldepaz Pachakuti en alianza con el Colectivo Orlando Fals Borda (COFB):**

Las tres fases de intervención presentan una clara coherencia interna y progresión estratégica, centradas en la atención, protección y exigibilidad de derechos de las víctimas de desaparición forzada y del conflicto armado interno. Las acciones se orientaron hacia la construcción y fortalecimiento de planes de protección colectiva, el fortalecimiento organizativo de los procesos de víctimas, la observación y denuncia pública de violaciones a derechos humanos y la visibilización de liderazgos sociales. La permanencia territorial en el Pacífico nariñense y la articulación constante con redes como REDHPANA favorecieron acumulación de aprendizajes institucionales, consolidación de capacidades locales y reconocimiento social de los procesos acompañados.

En la Fase I (AYUD/2021/16485), los objetivos se orientaron al acceso a la verdad, la justicia, la reparación integral y la memoria histórica, logrando resultados significativos en organización comunitaria, acompañamiento psicosocial y fortalecimiento del tejido social, con indicadores centrados en la participación activa de las víctimas y en la mejora de los mecanismos de atención y acompañamiento.

La Fase II (AYUD/2022/21985) consolidó los avances previos, profundizando en la implementación de planes de protección colectiva, el fortalecimiento de los sistemas comunitarios de información y seguimiento de casos de búsqueda de personas desaparecidas, y la incidencia territorial articulada con instituciones locales y nacionales. Los indicadores evidencian progresos en la gestión y visibilización de casos, así como un mayor posicionamiento público de las organizaciones de víctimas.

Finalmente, la Fase III (AYUD/2023/21346) refuerza el componente de incidencia política y mediática, ampliando el alcance de las estrategias de comunicación y denuncia pública, con una planificación lógica y consistente respecto a las fases anteriores. Se mantiene un enfoque de cambio de prácticas institucionales y sociales, orientado a transformar los entornos de riesgo, fortalecer la protección colectiva y consolidar la memoria como herramienta de no repetición.

- **PROCLADE – PROCLADE COLVEN:**

Las fases de intervención se estructuran en torno a un eje programático de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) y fortalecimiento de la resiliencia comunitaria, implementado en tres municipios priorizados por su alta exposición a amenazas naturales y sociales. La estrategia de intervención articula componentes de formación de promotores y promotoras comunitarias, elaboración participativa de diagnósticos de seguridad y protección, y coordinación interinstitucional con entidades públicas locales y organizaciones de la sociedad civil, promoviendo una gobernanza compartida en materia de gestión del riesgo.

Las acciones incluyen el desarrollo de escuelas de resiliencia comunitaria, la conformación de comités locales de respuesta y prevención, y la consolidación de alianzas territoriales orientadas a la sostenibilidad de los mecanismos de preparación ante emergencias. La secuencia entre fases refleja una lógica progresiva de consolidación basada en la estrategia de focalización y afinamiento territorial: tras la intervención de cobertura amplia en la Fase I (AYUD/2021/16490), centrada en sensibilización y formación inicial, la Fase II (AYUD/2022/21907) profundiza en la institucionalización de los procesos locales, definiendo roles, protocolos y mecanismos de coordinación en los territorios más afectados por la crisis y geográficamente más próximos.

Se constata un incremento sostenido de la apropiación local del enfoque de GRD, evidenciado en la realización periódica de reuniones de concertación, la creación de redes comunitarias y la incorporación de prácticas de prevención y respuesta en los planes locales. Esta evolución demuestra una mayor capacidad de los actores territoriales para gestionar de manera autónoma los riesgos, articulando la acción comunitaria con los marcos institucionales de protección civil y desarrollo local sostenible.

⇒ **Coherencia metodológica:**

Los proyectos evaluados evidencian una **coherencia metodológica** sólida y consistente, expresada en la correspondencia entre las estrategias de intervención y los resultados alcanzados, así como en la satisfacción manifestada por las y los Titulares de Derechos frente a las organizaciones ejecutoras y el reconocimiento social e institucional que estas han obtenido en los territorios de actuación. Las estrategias metodológicas centraron la participación comunitaria simultáneamente como medio y como fin: como medio, mediante implicación directa de comunidades durante diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación; como fin, fortaleciendo capacidades comunitarias para participación informada, autónoma y sostenida en procesos locales de toma de decisiones y exigibilidad de derechos.

La generación de confianza mutua entre comunidades y equipos técnicos ejecutores constituyó otro eje metodológico fundamental, incrementando eficacia en consecución de resultados y fortaleciendo seguridad y protección de personal y poblaciones acompañadas en contextos de conflictividad y riesgo. Entre las estrategias más destacadas se encuentra la “protección por presencia”, entendida como una metodología de acompañamiento y disuasión no violenta empleada en entornos marcados por el conflicto armado, la crisis humanitaria o la vulneración sistemática de derechos humanos. Su principio rector radica en que la presencia física, constante y visible de actores humanitarios, organizaciones de cooperación, misiones internacionales o defensores/as de derechos humanos genera condiciones de seguridad, disminuye los riesgos de agresiones y contribuye a la prevención de la violencia. Desde la percepción comunitaria, esta

presencia constituye una forma de protección simbólica y psicológica, que refuerza la autoestima colectiva, el tejido social y la confianza comunitaria, favoreciendo la reconstrucción del sentido de pertenencia y la resiliencia local frente al miedo y la fragmentación social.

De manera complementaria, los proyectos han integrado un acompañamiento integral que combina dimensiones psicosociales, jurídicas y comunitarias, respondiendo de forma articulada a las necesidades tanto individuales como colectivas de las poblaciones participantes. El enfoque de escucha activa, empatía y atención diferenciada ha sido clave para fortalecer la confianza, la cohesión y la legitimidad del proceso. Así mismo, la lectura permanente del contexto sociopolítico y de seguridad ha permitido una adaptación flexible de las actividades, garantizando la continuidad de las acciones incluso en escenarios de recrudescimiento del conflicto o restricciones de movilidad. Estas adaptaciones incluyeron modificaciones en los lugares o fechas de implementación, el uso de modalidades virtuales y la reorganización de cronogramas, sin interrumpir la presencia institucional ni el acompañamiento a las comunidades, manteniendo así el principio de no abandono.

Finalmente, la coherencia intercultural e interseccional ha sido un elemento transversal, evidenciado en el respeto a las tradiciones, cosmovisiones y autoridades legítimas de los pueblos afrodescendientes e indígenas, así como en la incorporación de enfoques diferenciales de género, edad y territorio. Este componente ha permitido una operativización efectiva de la interseccionalidad en la práctica, asegurando que las acciones respondan a las múltiples dimensiones de la vulnerabilidad y a la diversidad sociocultural de los territorios acompañados.

Los proyectos evidencian una coherencia interna sustentada en la lógica de planificación y su metodología, aunque su potencial de mejora reside en fortalecer la articulación vertical, perfeccionar la formulación técnica de los indicadores y garantizar una mayor integración entre la planificación operativa y los resultados de desarrollo esperados.

⇒ **Coherencia externa:**

De manera global, la **coherencia externa** de los proyectos es alta, dado que las intervenciones se insertan plenamente en las agendas internacionales de desarrollo sostenible, los marcos nacionales de construcción de paz y las políticas de derechos humanos. El alineamiento entre los niveles internacional, nacional y territorial refuerza la legitimidad de las acciones y favorece la sostenibilidad de los resultados alcanzados.

- **Alineamiento con políticas nacionales:**

A nivel nacional, los proyectos se alinean con el Sistema Integral para la Verdad, Justicia, Reparación y Garantías de No Repetición (SIVJRNR) creado en el Acuerdo Final de Paz con las FARC-EP de 2016, especialmente con las políticas de la Unidad para la Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD), entidad con mandato de dirigir, coordinar y contribuir a la búsqueda humanitaria y extrajudicial de personas desaparecidas en contexto del conflicto armado. Las iniciativas mantienen coherencia programática con este sistema en tres dimensiones: convergencia de objetivos, articulación territorial e implementación complementaria. Las iniciativas ejecutadas por Soldepaz

Pachakuti junto con el Colectivo Orlando Fals Borda (COFB) y las impulsadas por Asociación Paz con Dignidad con NOMADESC, comparten el objetivo central de contribuir a la búsqueda, identificación, acompañamiento y dignificación de las víctimas de desaparición forzada, en línea directa con el mandato de la UBPD. La siguiente tabla muestra la coherencia con las políticas nacionales:

Tabla 3. Coherencia de los proyectos con las políticas nacionales.

| POLÍTICA / PROGRAMA | PROYECTOS | EVIDENCIA DE ARTICULACIÓN | NIVEL DE COHERENCIA |
|---|--|--|---------------------|
| <p>Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia Potencia de la Vida”</p> | <p>Los proyectos ejecutados en la vigencia 2023, que fueron formulados en 2022</p> | <p>El PND ordena políticas y proyectos para la construcción de paz (art. 7) y clasifica un componente de paz en el Plan Plurianual de Inversiones -PPI- (art. 5). Los proyectos revisados son instrumentales a estos fines, contribuyendo a metas de reparación, garantías de no repetición y seguridad humana en territorios críticos.</p> <p>En la línea de Seguridad Humana y Justicia social los proyectos se articulan en la medida en que aportan a la protección de la vida, integridad y libertades de liderazgos sociales, pueblos étnicos, mujeres y víctimas; acceso a acompañamiento socio-jurídico y psicosocial, prevención y atención de riesgos, fortalecimiento de redes y rutas de protección; educación y capacidades para el ejercicio de derechos y la participación.</p> <p>En la línea de convergencia regional, las intervenciones se focalizan en territorios con brechas históricas (Chocó, Sur de Bolívar, Sur del Cesar, Pacífico urbano-rural) y fortalecen la capacidad institucional y comunitaria para acceder a bienes/servicios, incidir en la planeación local y articularse interinstitucionalmente. Esto es consistente con la meta del PND de reducir desigualdades territoriales mediante acceso efectivo a oportunidades, vínculos intra e interregionales y fortalecimiento de la gestión pública centrada en ciudadanía.</p> | <p>Alta</p> |

| | | | |
|--|--|--|-------------|
| <p>Sistema Integral para la Verdad, Justicia, Reparación y garantías de no Repetición – SIVJRNR creado en el marco del Acuerdo de Paz 2016 con las FARC-EP, especialmente la -UBPD-</p> | <p>Soldepaz Pachakuti junto con el Colectivo Orlando Fals Borda (COFB) y los impulsados por Asociación Paz con Dignidad con NOMADESC</p> | <p>La formación de redes comunitarias de apoyo y acompañamiento psicosocial a familiares de desaparecidos, especialmente a las mujeres buscadoras.</p> <p>La recolección y sistematización de información sobre casos en territorios donde la presencia institucional es limitada.</p> <p>El acompañamiento en procesos de entrega digna y memoria, coherente con la ruta humanitaria de la UBPD.</p> <p>El fortalecimiento de las capacidades de exigibilidad de derechos de las organizaciones de víctimas ante los mecanismos del SIVJRNR.</p> | <p>Alta</p> |
| <p>El CONPES 4063 de 2021 – “Política pública de garantías y respeto a la labor de defensa de los Derechos Humanos y el liderazgo social”</p> | <p>Todos los proyectos</p> | <p>La implementación de estrategias comunitarias de protección, prevención y promoción de defensores y defensoras de Derechos Humanos.</p> <p>El fortalecimiento de liderazgos sociales individuales y colectivos.</p> <p>La promoción de ambientes libres de estigmatización de liderazgos, reconocimiento de su labor y construcción del tejido social.</p> <p>Integración de un enfoque territorial, de género y étnico, priorizando acciones en los territorios más afectados por el conflicto.</p> <p>Documentación y acompañamiento de casos de vulneración de derechos humanos para presentar ante las entidades competentes.</p> | <p>Alta</p> |
| <p>Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (PNGRD) 2021–2023 y su aplicación en el departamento del Chocó</p> | <p>Los proyectos implementados por PROCLADE</p> | <p>Formación comunitaria en identificación de amenazas locales y registro de eventos adversos.</p> <p>Promoción de prácticas agroecológicas sostenibles y conservación de cuencas hídricas en el Río Atrato y Pacífico.</p> <p>Capacitación en planes comunitarios de emergencia y rutas de evacuación; liderazgo de mujeres en GRD.</p> | <p>Alta</p> |
| <p>Los planes de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET-</p> | <p>Todos los proyectos están ubicados en zonas PDET</p> | <p>Participación en mesas de víctimas/verdad, pedagogía de paz, articulación con rutas SIVJRNR.</p> | <p>Alta</p> |

| | | | |
|--|---------------------|--|------|
| vigencias 2020 - 2023 | | Fortalecimiento de la autonomía y participación de las mujeres en el desarrollo local. Fortalecimiento de las comunidades organizadas para la gobernanza local. Participación en los escenarios de desarrollo económico adaptados a los territorios (minería, agroecología). | |
| Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres (PPNEG) | Todos los proyectos | convergencia en autonomía (económica, política y sobre el cuerpo), prevención de VBG y participación en la vida pública. | Alta |
| Acuerdo Final de Paz (2016) – Enfoque de género y étnico | Todos los proyectos | Alineación en protección de lideresas . Participación de mujeres en construcción de paz, Salvaguardas frente a violencias y reconocimiento de afectaciones diferenciadas. | Alta |

Estas acciones no sustituyen el trabajo estatal sino que fortalecen las condiciones sociales y comunitarias para que la institucionalidad nacional y local pueda cumplir su mandato de manera más efectiva, mediante:

- La formación de redes comunitarias de apoyo y acompañamiento psicosocial a familiares de desaparecidos, especialmente a las mujeres buscadoras.
- La recolección y sistematización de información sobre casos en territorios donde la presencia institucional es limitada.
- El acompañamiento en procesos de entrega digna y memoria, coherente con la ruta humanitaria de la UBPD.
- El fortalecimiento de las capacidades de exigibilidad de derechos de las organizaciones de víctimas con enfoque de interseccionalidad ante los mecanismos del SIVJRN.
- El fortalecimiento de la sociedad civil para la gobernanza local y de los recursos naturales
- El fortalecimiento de liderazgos para una participación cualificada.

El apoyo técnico y político a las organizaciones de víctimas y defensoras permite que la información local sobre desapariciones —testimonios, registros, ubicaciones, memorias familiares y comunitarias— alimente los procesos oficiales de búsqueda, contribuyendo así al derecho a la verdad individual y colectiva. Esta articulación favorece la complementariedad entre la acción humanitaria comunitaria y las competencias institucionales del Estado.

▪ **Coherencia con marcos internacionales:**

A nivel internacional los proyectos presentan una alta coherencia con la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente con los ODS 5 (Igualdad de Género), 10 (Reducción de Desigualdades), 13 (Acción por el Clima), 16 (Paz, Justicia e Instituciones Sólidas) y 17

(Alianzas para Lograr los Objetivos). Las intervenciones se alinean con los principios de la Agenda Europea de Desarrollo ('Paz, Planeta, Prosperidad, Personas y Alianzas') y con el enfoque de derechos humanos de la política de la Unión Europea (DG INTPA). La inclusión del enfoque de género, la promoción de la gobernanza local y la defensa de los derechos humanos demuestran consonancia con las prioridades temáticas del Nuevo Consenso Europeo sobre Desarrollo (2017).

- **Alineamiento con la Cooperación Española y Asturiana:**

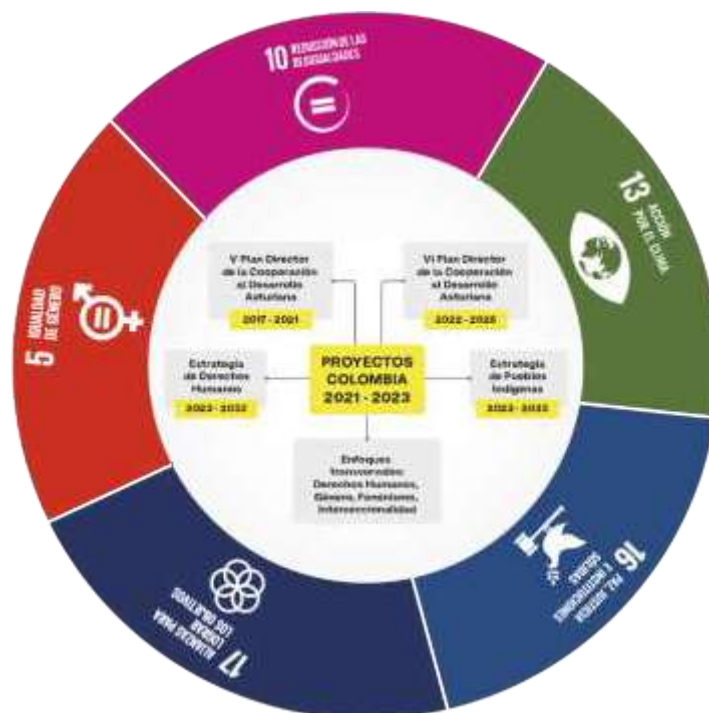
También presentan una coherencia alta con la Ley 1/2023 de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global de España y con el V Plan Director de la Cooperación Asturiana 2017 – 2021 (los proyectos de la convocatoria 2021 - 2022) y el VI Plan Director 2022 – 2026 (los proyectos de la convocatoria 2023). La convergencia es particularmente relevante en la prioridad sectorial 3, relacionada con el ODS 5 (igualdad de género y empoderamiento de mujeres y niñas) y en la estrategia sectorial 4 relacionada con el ODS 16 (sociedades pacíficas e inclusivas, acceso a justicia e instituciones eficaces).

Los proyectos de la subvención 2023 se alinean con las Estrategias vigentes hasta la fecha Derechos Humanos de la Cooperación Asturiana, Género y la Estrategia de Pueblos Indígenas (estrategias actualizadas en 2023). Esta coherencia se evidencia en la aplicación del enfoque de derechos y protección de personas en mayor vulnerabilidad; el refuerzo del tejido social y de las organizaciones de base (OSC) para la defensa de derechos; el impulso de la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la incidencia; y la atención prioritaria a contextos de conflicto, violencia sociopolítica y riesgo (Cauca, Chocó, Nariño, Sur de Bolívar y Cesar, Buenaventura, Cali).

En relación con la Estrategia de Derechos Humanos se verifica una correspondencia directa entre los resultados/indicadores de los proyectos (asesoría jurídica y psicosocial a víctimas, medidas de protección colectiva, generación de información para la incidencia, fortalecimiento organizativo y liderazgo de mujeres) y los objetivos de la Estrategia de DDHH de la cooperación asturiana (promoción, defensa y protección de derechos; acompañamiento a víctimas; protección de personas defensoras; exigibilidad y acceso a justicia).

En territorios con presencia indígena (Cauca, Chocó), los enfoques de fortalecimiento organizativo, defensa del territorio, y protección de liderazgos son convergentes con la Estrategia de Pueblos Indígenas. La coherencia aumenta cuando los proyectos integran: participación de autoridades y organizaciones indígenas en todas las fases; salvaguarda de identidad cultural y prácticas propias; y mecanismos de consulta y consentimiento previo, libre e informado cuando proceda.

Gráfico 7. Articulación de los proyectos con las políticas de la Cooperación Asturiana y los ODS.



▪ **Enfoques transversales:**

Con respecto a los enfoques transversales operativizados, la documentación revisada y el trabajo de campo realizado muestran incorporación de género (apoyo a liderazgos de mujeres, abordaje de violencias, corresponsabilidad), interseccionalidad (poblaciones afrodescendientes, indígenas, juventudes, víctimas del conflicto) y sostenibilidad (protección de entornos, memoria y vida digna), en línea con los Planes y Estrategias. Destaca la articulación con el SIVJRN en Colombia (verdad, justicia, reparación y no repetición) a través de acciones con víctimas y procesos de memoria e incidencia.

⇒ **Coherencia en el análisis de género:**

Haciendo énfasis en el enfoque de género y feminismos, en conjunto, los proyectos presentan **coherencia sustantiva y operativa** con los marcos de la Cooperación Asturiana y con el marco colombiano de igualdad y no violencia contra las mujeres, con sinergias territoriales relevantes que fortalecen la protección, la participación y la autonomía, muestran. En lo sustantivo, se observa alineación con el enfoque de igualdad de género como principio transversal del V y de feminismo del VI Plan Director, particularmente en tres vectores:

- No discriminación y equidad: la priorización de mujeres, adolescentes y cuidadoras en contextos de violencia y exclusión.
- Autonomía y empoderamiento: el fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas (liderazgos femeninos, redes comunitarias, comités de agua/gestión, escuelas de formación y mecanismos de protección).

- Rendición de cuentas y participación: inclusión de mujeres en órganos de decisión comunitaria y en espacios de concertación local.

En lo operativo, hay convergencia con la orientación de la cooperación asturiana a integrar el enfoque de género en el ciclo del proyecto (diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación). Los proyectos incorporan, con distinta profundidad, elementos de análisis diferenciado (roles, cargas de cuidado, barreras de acceso), respuestas sensibles al género (acompañamiento psicosocial, medidas de protección, prevención de violencias) y mecanismos de articulación institucional (mesas de género, Secretarías de la Mujer, Comisarías de Familia, Personerías Municipales).

No obstante, persisten brechas de coherencia propias de una transversalización todavía desigual: (i) marcos lógicos que, aunque desagregan por sexo, no siempre miden cambios de poder o capacidad de agencia (autonomía económica, participación efectiva en decisiones, reducción de violencias); (ii) insuficiente trazabilidad presupuestaria para “marcar” gasto con enfoque de género y estimar la magnitud real de la inversión; (iii) mecanismos de M&E que priorizan producto/actividad y no capturan suficientemente resultados transformadores (p. ej., corresponsabilidad de cuidados, transformación de normas sociales).

Aun con estas limitaciones, el conjunto de proyectos mantiene un grado alto de coherencia con las prioridades de igualdad de la cooperación asturiana, especialmente en contextos de riesgo y protección de personas defensoras.

En relación con otras intervenciones de género en los territorios se evidencia sinergias a con instituciones locales y de justicia: coordinación con Secretarías de la Mujer departamentales/municipales, Mesas de Género y Comisarías de Familia⁵, que facilita rutas de atención a violencias basadas en género (VBG), acceso a medidas de protección y derivaciones a servicios psicosociales y jurídicos. En territorios con mayor conflictividad, la articulación con Personerías y Defensoría del Pueblo mejora la documentación de casos, la incidencia y la protección por presencia.

También se presenta una coherencia normativa con leyes colombianas que tienen un claro enfoque de género o han sido diseñada para atender desigualdades, las cuales se evidencian en los proyectos en: (i) prevención y atención integral de VBG (canales seguros, acompañamiento, derivaciones), (ii) fortalecimiento de liderazgos y participación (escuelas de liderazgo, presencia en comités comunitarios, veedurías), (iii) autonomía económica (emprendimientos, cadenas de valor con participación femenina, acceso a medios de vida y a infraestructura que ahorra tiempo de cuidado), y (iv) corresponsabilidad de cuidados (acciones que disminuyen barreras de tiempo y movilidad).

⁵ Las Comisarías de Familia en Colombia son entidades administrativas locales que se encargan de proteger los derechos de las personas en el contexto familiar, especialmente en casos de violencia intrafamiliar. Sus funciones incluyen prevenir, restablecer y reparar derechos a quienes están en riesgo o han sido víctimas de violencia de género u otras violencias en el hogar, ofreciendo atención especializada e interdisciplinaria.

4.2 Dimensión Proceso.

4.2.1 Eficacia.

La totalidad de las intervenciones alcanzan o superan el 100 % de los indicadores previstos según los informes técnicos finales, las fichas de valoración de viabilidad y los resultados del trabajo de campo. Este cumplimiento integral demuestra una gestión eficaz de recursos, capacidad técnica de las organizaciones socias locales y pertinencia de las estrategias metodológicas implementadas. Destaca especialmente el desempeño de Pueblo y Dignidad-CSPP (AYUD/2022/22249) con un cumplimiento promedio del 179%, y PROCLADE (AYUD/2021/16490) con el 125%.

Los proyectos ejecutados alcanzaron las metas propuestas en fortalecimiento organizativo, defensa de derechos humanos, acompañamiento psicosocial, incidencia política y apoyo jurídico a víctimas del conflicto armado y liderazgos sociales. Además, y de acuerdo con el cumplimiento de los indicadores y la información recopilada en campo, el análisis cualitativo permite identificar los siguientes **efectos principales** de las intervenciones:

- **Fortalecimiento organizativo y de liderazgo.** Los proyectos han potenciado el liderazgo de mujeres, jóvenes y comunidades étnicas, consolidando redes territoriales de defensa de derechos humanos y espacios de participación como escuelas de formación, mesas interétnicas y plataformas de incidencia.
- **Protección integral y acompañamiento a personas defensoras.** La aplicación de estrategias de “protección por presencia”, acompañamiento psicosocial y jurídico, así como la visibilización nacional e internacional de los casos, ha contribuido a reducir riesgos y aumentar las garantías para el ejercicio de la defensa de derechos humanos.
- **Avances en justicia y memoria.** Las alianzas con el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) y la articulación con la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBPD) han permitido fortalecer los procesos de verdad y justicia en los territorios priorizados.
- **Capacidades institucionales y comunitarias.** El trabajo conjunto con Personerías, Defensoría del Pueblo, Fiscalía y plataformas sociales ha incrementado la capacidad local para identificar, denunciar y gestionar violaciones de derechos humanos, promoviendo la sostenibilidad de las acciones más allá del período de ejecución.
- **Fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas de las mujeres defensoras, lideresas comunitarias y familiares de víctimas,** aumentando su visibilidad pública, su incidencia en espacios locales y su capacidad para activar redes de apoyo y mecanismos institucionales de denuncia. En contextos como el Pacífico colombiano, el sur de Bolívar y el Chocó, las mujeres consolidaron procesos de formación en liderazgo, gestión de riesgos, memoria histórica y exigibilidad de derechos, contribuyendo al ejercicio de su ciudadanía plena y a la construcción de paz desde una perspectiva de género y etnia.

- Satisfacción de las personas Titulares de Derechos.

Durante el proceso evaluativo, se aplicó una escala de valoración del uno al cinco —donde uno correspondía al nivel más bajo y cinco al más alto— con el fin de conocer la percepción general sobre los resultados obtenidos y la pertinencia de las acciones desarrolladas. Los datos recopilados evidencian una valoración ampliamente positiva: el 68% de las personas consultadas calificó su nivel de satisfacción como *muy alto*, mientras que el 32% lo consideró *alto*.

Esta tendencia confirma que las intervenciones respondieron efectivamente a las expectativas, necesidades y prioridades de las comunidades participantes, consolidando la confianza y legitimidad de la cooperación asturiana en los territorios donde actúa.

- Análisis cualitativo de los indicadores:

Si bien los proyectos presentan una alta tasa de cumplimiento de sus indicadores reportados, resulta necesario realizar un análisis cualitativo más profundo sobre la aptitud técnica de los indicadores utilizados, con el fin de determinar en qué medida estos son idóneos para medir la eficacia real de las intervenciones y su contribución al logro de los resultados previstos.

En términos generales, se observa que la mayoría de los indicadores son parcialmente aptos, al encontrarse formulados en torno a conteos o porcentajes centrados en la ejecución de actividades (por ejemplo, “*se realiza estrategia*”, “*participan No. personas*”)⁶ o expresan intenciones genéricas de cambio (“*se fortalece*”, “*se mejora*”) sin una unidad de medida concreta ni una descripción clara del resultado esperado. Este tipo de formulación limita la capacidad de los indicadores para capturar transformaciones sustantivas en las capacidades, conductas, percepciones o condiciones de protección de las y los titulares de derechos, actores locales o instituciones involucradas.

La **elevada tasa de cumplimiento** observada en muchos proyectos puede explicarse en parte porque los indicadores formulados se refieren principalmente a productos o actividades ejecutadas (por ejemplo, “*se brindan asesorías*”, “*se realizan talleres*”, “*se interponen X acciones*”)⁷, los cuales son más fácilmente alcanzables que los cambios de segundo nivel vinculados con eficacia —como el fortalecimiento de capacidades, la modificación de prácticas institucionales o la mejora en las condiciones de protección de personas defensoras de derechos humanos—. Así mismo, se identifica una ausencia generalizada de líneas de base operativas o puntos de partida cuantificables, lo que impide medir la variación real atribuible a la intervención. La falta de datos iniciales o de herramientas de seguimiento sistemático dificulta establecer comparaciones entre la situación antes y después del proyecto, limitando la interpretación de los avances más allá de la mera ejecución de actividades.

Otro aspecto crítico detectado es la mezcla de niveles de formulación entre actividades, productos y resultados. Numerosos indicadores objetivamente verificables (IOV) están redactados como acciones realizadas (“*se elabora estrategia*”, “*se convoca movilización*”, “*se imparte formación*”) o

⁶ Evidencia: PROCLADE AYUD/2021/16490 IOV 3.1- *Realizadas gestiones y alianzas locales con actores estratégicos (instituciones públicas, agencias internacionales, organizaciones de sociedad civil, colectivos, medios de comunicación, etc.) para la realización de 3 jornadas/ferias institucionales*

⁷ Evidencia: PAZ CON DIGNIDAD - NOMADESC - AYUD/2022/22135 I.R3.1 *En el primer semestre del proyecto se ha elaborado un informe que identifica las necesidades de atención psicosocial con la participación activa de la población víctima de violaciones de DDHH y desplazamiento forzado, que contempla la perspectiva de género y étnico-territorial.*

como conteos de participación (“al menos 200 personas participan”), que reflejan el esfuerzo ejecutor pero no el efecto generado sobre la población beneficiaria. En contraste, algunos IOV presentan formulaciones más orientadas al cambio, como “80% de mujeres fortalecen sus capacidades de incidencia”,⁸ aunque carecen de escalas de medición estandarizadas, criterios de éxito o instrumentos de evaluación (encuestas, pruebas de conocimiento, registros de incidencia) que permitan verificar objetivamente dicho fortalecimiento.

En cuanto a la especificidad y precisión técnica, muchos indicadores se formulan con verbos genéricos (“mejoran”, “fortalecen”, “se amplía”, “se empodera”)⁹ sin definiciones operacionales ni parámetros de medición (por ejemplo, escalas de desempeño, listas de chequeo o matrices de competencias). Esto reduce su validez y confiabilidad, al depender excesivamente de la interpretación subjetiva del evaluador o del equipo ejecutor.

- **La eficacia en el análisis de género:**

En relación con la incorporación del enfoque de género y de la interseccionalidad, el análisis revela lo siguiente:

⇒ Sobre la **planificación de actividades**, siete de los nueve proyectos planificaron actividades de formación en género con población beneficiaria o contraparte. En dos intervenciones específicamente orientadas a la búsqueda de personas desaparecidas y asistencia jurídica, no se incluyen formaciones específicas, argumentando que el enfoque se incorpora transversalmente. Siete proyectos planificaron actividades específicas de incidencia para promover equidad de género. Seis proyectos incluyeron acciones positivas dirigidas exclusivamente a mujeres.

No todas las intervenciones trascendieron el nivel declarativo para implementar medidas concretas de discriminación positiva.

⇒ **Indicadores sensibles al género:** Ocho de los nueve proyectos formularon indicadores de este tipo, orientados principalmente a medir participación desagregada por sexo en actividades, formaciones o estructuras comunitarias. Algunos establecían metas como “100 personas, 60% mujeres”, alcanzadas en su totalidad.

Se evidencia una limitación en los sistemas de seguimiento y evaluación cualitativos que permitan capturar con mayor profundidad los cambios estructurales y transformadores derivados de las intervenciones, especialmente aquellos vinculados con la reducción de las desigualdades de género, de edad, étnicas o territoriales.

⇒ Ninguno de los nueve proyectos contempla una **línea de base** específica en equidad de género. Esta ausencia constituye una limitación metodológica estructural que dificulta la medición rigurosa de cambios atribuibles a la intervención en las relaciones de poder y en la posición relativa de mujeres y hombres.

⁸ Evidencia: SOLDEPAZ PACHAKUTI – COFB IOV AYUD/2021/164851.1.3. Al menos el 80% de víctimas de desaparición forzada y, en concreto, el 80% de mujeres víctimas que, al finalizar el proyecto, se sienten empoderadas para acometer la exigibilidad de sus Derechos ante la UBPD.

⁹ Evidencia: Pueblo y Dignidad -CSPD AYUD/2022/22249 IOV 2.3 Se elabora y divulga un informe sobre prácticas irregulares de investigación y judicialización penal contra defensoras/es de derechos humanos por parte de la Fiscalía General de la Nación.

- ⇒ **Transformaciones documentadas:** durante la visita de campo, se constató a través de entrevistas y grupos focales que mujeres y hombres Titulares de Derechos reconocen transformaciones significativas en sus vidas y comunidades. En las mujeres estos cambios se relacionan con una mayor autonomía personal y económica, un fortalecimiento de sus capacidades de liderazgo y participación política, así como un incremento de su presencia en espacios de decisión comunitaria y en la defensa de sus derechos humanos.

No obstante, tales avances no se reflejan de forma sistemática en los marcos lógicos, sistemas de monitoreo ni en los informes de seguimiento, dado que los indicadores definidos no recogen adecuadamente procesos de empoderamiento, redistribución del poder o transformación de relaciones de género.

- La **desagregación de datos** por variables como edad, pertenencia étnica, condición de víctima, rol en la comunidad (lideresas, defensoras, familiares de víctimas, jóvenes, etc.) o territorio y comité de pertenencia es aún inconsistente o insuficiente. Esta limitación afecta directamente la eficacia de las intervenciones, pues restringe la capacidad de análisis sobre quiénes se benefician realmente, en qué medida, y dónde persisten las brechas de acceso, participación o reconocimiento.

Además, la ausencia de una **sistematización interseccional** dificulta identificar los efectos diferenciados de las acciones en mujeres y hombres de distintos grupos y contextos, lo que limita la posibilidad de ajustar estrategias para una mayor equidad y pertinencia. En algunos casos, los proyectos han logrado fortalecer el liderazgo de mujeres organizadas o aumentar su participación en espacios comunitarios, pero sin un seguimiento analítico que evidencie transformaciones estructurales en las relaciones de poder o en la redistribución de recursos y decisiones.

Los avances en la inclusión del enfoque de género son valorables y han contribuido a visibilizar a las mujeres como sujetas de derechos. Sin embargo, la eficacia global se ve reducida por la falta de herramientas y sistemas de monitoreo que permitan capturar las intersecciones entre género, etnia, edad, territorio y situación de vulnerabilidad.

El fortalecimiento en esta línea incrementaría significativamente la capacidad de las intervenciones para generar impactos transformadores y sostenibles en igualdad de género y derechos humanos.

- *Valoración de resultados a nivel territorial.*
- *Coherencia de la estrategia territorial.*

Las intervenciones financiadas por la Cooperación Asturiana se implementaron en aproximadamente 35 municipios del territorio colombiano, abarcando zonas de alta vulnerabilidad social y ambiental. En algunos casos, como el proyecto ejecutado por la Fundación Comité de Solidaridad con los Presos Políticos de la convocatoria 2022, las acciones se ejecutaron de manera multisectorial en varias regiones, lo que limita precisar con exactitud los municipios específicos de intervención, aunque sí se evidencia su articulación con territorios estratégicos.

El grupo evaluado (9 proyectos) muestra una alta concentración geográfica en los nodos del Pacífico colombiano y en ejes urbanos con capacidad articuladora y de irradiación territorial, destacándose:

Tumaco (3 proyectos), Cali (2) y Quibdó (2), además de Buenaventura, Buga–Tuluá, y una cartografía dispersa en el Sur de Bolívar y Sur del Cesar, Cartagena de Indias y Barranquilla dentro de la región Caribe. Esta distribución territorial responde a una lógica de intervención por corredores estratégicos, entre los que destacan el Pacífico sur y medio, el eje Cali–Buenaventura–Tumaco y la cuenca del río Atrato, todos ellos escenarios caracterizados por dinámicas históricas de conflicto armado, desplazamiento forzado, presencia de economías ilícitas y alta exposición a desastres socioambientales, particularmente en el departamento del Chocó.

La reiteración de intervenciones en núcleos territoriales como Tumaco, Pasto y Cali ha generado condiciones favorables de eficacia, al permitir un diálogo sostenido con instituciones locales — alcaldías, personerías, mesas de víctimas y organizaciones comunitarias—, potenciando la continuidad y apropiación de los procesos. Este enfoque territorial progresivo ha favorecido la incidencia en políticas públicas locales, la consolidación de marcos de concertación social y política, y la articulación con instrumentos institucionales como los planes y presupuestos participativos, el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) y las rutas integrales de atención a víctimas del conflicto armado.

Asimismo, la presencia significativa en territorios con población afrodescendiente e indígena refuerza la pertinencia y eficacia interseccional de las intervenciones, dado que promueve el reconocimiento de la diversidad étnica y cultural y el fortalecimiento de los derechos colectivos, en coherencia con los enfoques diferenciales y de derechos humanos que orientan la cooperación asturiana.

La estrategia territorial implementada ha demostrado coherencia con los objetivos de la cooperación asturiana y eficacia en la consecución de resultados, al priorizar territorios donde la acción sostenida y el fortalecimiento institucional local generan impactos acumulativos en materia de gobernanza, paz territorial y resiliencia comunitaria.

Tabla 4. Cobertura territorial.

En el siguiente mapa se aprecia la cobertura por territorios

Mapa 2. Cobertura territorial de los proyectos.

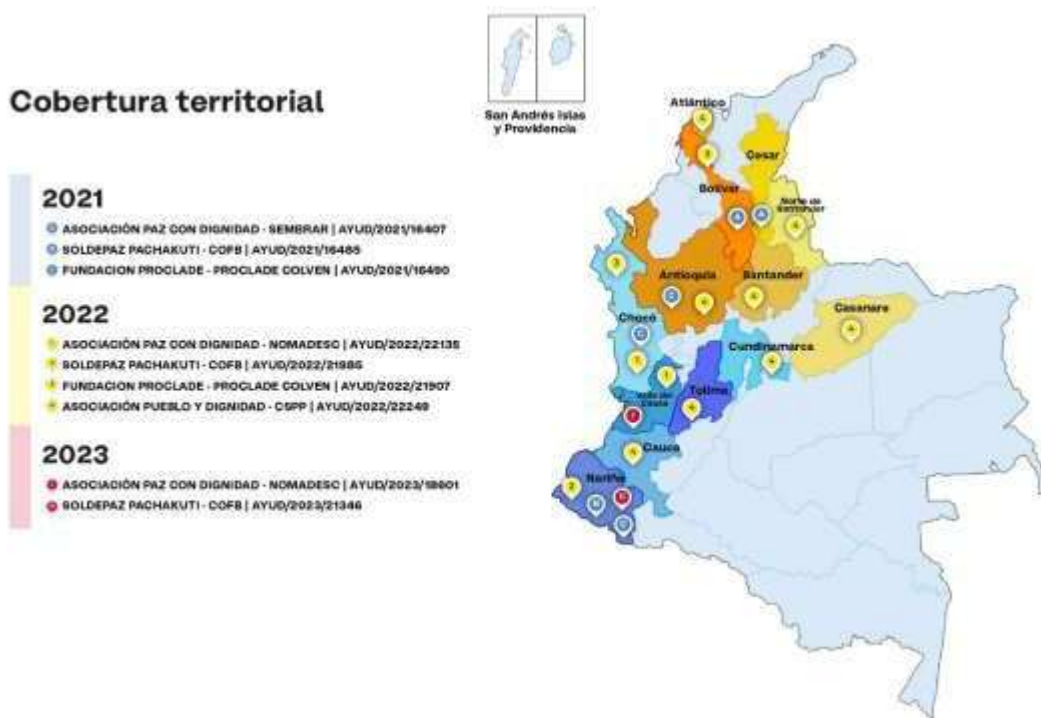


Tabla 4. Factores que favorecieron y limitaron la eficacia.

| CONVOCATORIA | ORGANIZACIÓN | Nº. DE EXPEDIENTES | MUNICIPIOS DE EJECUCIÓN |
|--------------|--|--------------------|--|
| 2021 | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - SEMBRAR | AYUD/2021/16407 | Bolívar: Ríoviejo, Morales, Santa Rosa y Montecristo. Sur del Cesar: Gamarra, Aguachica y San Martín. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2021/16485 | El Charco, La Tola, Mosquera, Otaya Herrera, Santa Bárbara, Tumaco, Francisco Pizarro y Barbacoas. |
| | FUNDACION PROCLADE - PROCLADE COLVEN | AYUD/2021/16490 | Quibdó, Medellín y Tumaco. |
| 2022 | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - NOMADESC | AYUD/2022/22135 | Cali, Buenaventura y Medio San Juan en el Chocó. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2022/21985 | Tumaco, Pasto e Iplales. |
| | FUNDACION PROCLADE - PROCLADE COLVEN | AYUD/2022/21907 | Quibdó, Riosucio y Cartagena de Indias. |
| 2023 | ASOCIACIÓN PUEBLO Y DIGNIDAD - CSPP | AYUD/2022/22249 | Cali, Barranquilla, Bogotá, Medellín, Ibagué, Bucaramanga, Cúcuta, Yopal, Popayán. |
| | ASOCIACIÓN PAZ CON DIGNIDAD - NOMADESC | AYUD/2023/18601 | Cali, Buenaventura, Buga y Tuluá. |
| | SOLDEPAZ PACHAKUTI - COFB | AYUD/2023/21346 | Tumaco. |

La tabla a continuación muestra los factores que afectaron la eficacia de los proyectos

Tabla 5. Factores que favorecieron y limitaron la eficacia.

| FACTORES QUE FAVORECIERON LA EFICACIA | FACTORES QUE LIMITARON LA EFICACIA |
|--|---|
| <p>Capacidad técnica y presencia territorial de organizaciones sociales locales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplia trayectoria en promoción y defensa de DDHH • Conocimiento profundo de dinámicas territoriales, políticas y socioculturales • Presencia constante que fortaleció vínculos de confianza y legitimidad • Articulación efectiva con redes comunitarias, organizaciones de base y plataformas sociales | <p>Contextos de inseguridad y reconfiguración del conflicto armado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persistencia de amenazas y desplazamientos (particularmente en Chocó, Nariño y sur de Bolívar) • Presencia de actores armados • Dificultades en desplazamientos, trabajo de campo y actividades colectivas, afectando tiempos y cobertura |
| <p>Enfoques metodológicos integrales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación coherente de protección, acompañamiento psicosocial y participación comunitaria • Metodología de protección por presencia en contextos de riesgo • Procesos formativos en liderazgo social y comunitario • Participación activa de comunidades en diseño, ejecución y evaluación | <p>Limitaciones institucionales locales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debilidades de instituciones municipales • Baja articulación interinstitucional • Alcance reducido de acciones de incidencia política o articulación con políticas públicas locales de DDHH y paz |
| <p>Concentración territorial y continuidad programática</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acciones en ejes territoriales estratégicos (Pacífico sur y medio, cuenca del río Atrato, sur de Bolívar y sur del Cesar) • Presencia sostenida y experiencias previas con comunidades locales • Articulación de fases sucesivas de proyectos generando sinergias • Estabilidad de equipos en terreno | <p>Saturación de objetivos y amplitud de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algunos proyectos combinaron múltiples líneas de trabajo (formación, acompañamiento jurídico, comunicación, género, incidencia) • Dispersión de esfuerzos • Profundidad reducida de ciertos resultados pese al cumplimiento de indicadores cuantitativos |
| <p>Capacidad de adaptación institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta flexibilidad operativa frente a contextos de riesgo, movilizaciones sociales y situación postpandemia • Reajuste oportuno de cronogramas y reformulación de metodologías • Incorporación de modalidades virtuales para formación, comunicación e incidencia política • Articulación con defensores y defensoras locales de DDHH | <p>Brechas en sistematización y medición de impactos cualitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aunque se alcanzaron metas de indicadores, algunos proyectos carecen de herramientas homogéneas de seguimiento cualitativo • Limitaciones para medir cambio transformador en capacidades o incidencia política |
| <p>Compromiso ético y político de organizaciones ejecutoras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integración transversal del enfoque de DDHH y género en procesos, decisiones y prácticas cotidianas • Convicción de que la cooperación debe contribuir a transformación social, reducción de desigualdades y garantía de derechos | |

| FACTORES QUE FAVORECIERON LA EFICACIA | FACTORES QUE LIMITARON LA EFICACIA |
|--|------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Metodologías participativas y promoción del liderazgo femenino • Defensa activa de derechos fundamentales | |

4.2.2 Eficiencia.

Los proyectos 2021-2023 de la cooperación asturiana en Colombia se caracteriza por **una alta eficiencia técnica, financiera y operativa**, reflejada en el cumplimiento de metas con recursos ajustados, la adecuada gestión de cronogramas y la articulación efectiva entre planificación, ejecución y seguimiento. Los proyectos han demostrado una **gestión racional, transparente y adaptativa de los recursos**, logrando resultados proporcionales o superiores a la inversión ejecutada y manteniendo la coherencia con los objetivos estratégicos de la cooperación asturiana y su enfoque de derechos humanos. La siguiente tabla muestra la valoración global del criterio de eficiencia.

Tabla 6. Valoración de la eficiencia de los proyectos.

| ASPECTO EVALUADO | VALORACIÓN | EVIDENCIAS PRINCIPALES |
|--------------------------------------|------------|--|
| Concordancia de gastos con objetivos | Alta | Estructura de costos alineada con resultados y actividades; auditorías sin observaciones significativas. |
| Personas beneficiadas | Alta | Una buena correlación entre la inversión y el número de personas beneficiadas. |
| Cumplimiento de cronogramas | Alta | Actividades completadas dentro del plazo; extensiones justificadas por factores externos. |
| Planeación presupuestal | Alta | Matrices físico-financieras y control presupuestal efectivo. |
| Gestión de recursos | Alta | Aprovechamiento de capacidades locales y recursos complementarios. |

▪ **Eficiencia financiera:**

La concordancia entre gastos ejecutados y objetivos propuestos evidencia una adecuada correspondencia con los objetivos específicos y resultados esperados de cada intervención. En promedio, el 92 % de los recursos se destinó directamente a actividades sustantivas vinculadas con los resultados, y sólo un 8 % se orientó a gastos administrativos y de gestión, dentro de los márgenes permitidos por la normativa de la cooperación asturiana.

Los proyectos orientados a la defensa de derechos humanos, fortalecimiento organizativo y protección de liderazgos sociales (Colectivo OFB, NOMADESC, CCPP,) muestran una utilización eficiente de recursos al concentrar la mayor parte de su inversión en procesos de acompañamiento psicosocial, formación en liderazgo y protección por presencia, evitando sobredimensionar los gastos de estructura. Las iniciativas que implicaron infraestructura, dotaciones o logística en zonas rurales y de difícil acceso (Chocó, Cauca, Nariño) presentaron ligeros ajustes en la ejecución

presupuestal debido al incremento de precios de transporte y materiales post-pandemia; sin embargo, estos ajustes fueron gestionados mediante reprogramaciones aprobadas por la AACD, sin afectar los objetivos finales.

En todos los casos, la trazabilidad presupuestaria evidencia coherencia entre la estructura de costos y la lógica de intervención, garantizando una ejecución responsable, transparente y con mecanismos de control interno documentados (cuadernos contables, auditorías externas y reportes intermedios).

- [Análisis de costo por beneficiario/a:](#)

En relación con **el análisis de costo por beneficiario/a**, la inversión total ejecutada en el conjunto de proyectos evaluado ascendió a 1.374.716,78 €, de acuerdo con los informes financieros y las auditorías revisadas durante las visitas de verificación final (FFVV).

De este monto, 998.366,11 € —equivalente al 69 % del total— correspondió a la financiación aportada por la Cooperación Asturiana, mientras que el 31 % restante provino de aportaciones complementarias de las ONGD solicitantes, sus socias locales, las comunidades beneficiarias y otras entidades cofinanciadoras. Cabe destacar el caso del proyecto PROCLADE 2021, que contó además con contribuciones del Ayuntamiento de Avilés, Langreo y Segovia por un total de 24.920,75 €, reflejando un modelo de financiación mixta y colaborativa que refuerza la sostenibilidad financiera de las intervenciones.

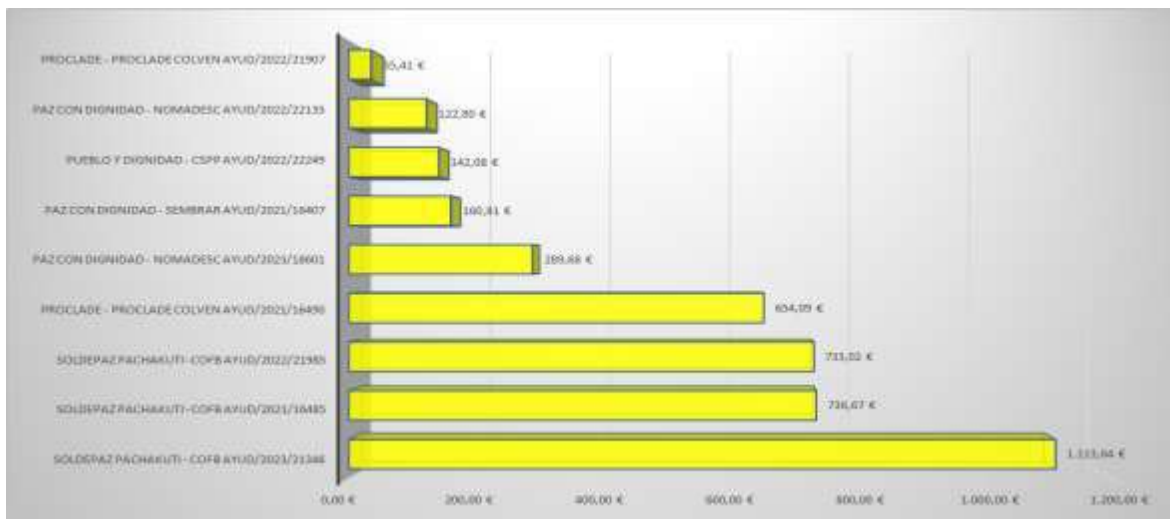
En términos de **cobertura**, los proyectos alcanzaron un total de 5.748 beneficiarios/as directos/as reales, (61,4% mujeres y 38,6% hombres) superando la meta inicial prevista de 5.585 personas, lo que representa un grado global de cumplimiento del 103 %, indicador que evidencia una alta eficacia en la ejecución y una adecuada gestión de los recursos disponibles. Si se correlaciona la **inversión total ejecutada con el número de beneficiarios/as directos/as**, se obtiene un costo promedio de 239,16 € por persona beneficiaria directa, y 164,99 € por beneficiario con recursos de la aportación Asturiana), valor que puede considerarse eficiente dentro de los parámetros de la cooperación descentralizada española, especialmente teniendo en cuenta la diversidad de contextos territoriales y la complejidad logística en zonas rurales y de conflicto.

Estos resultados reflejan la capacidad de gestión técnica y financiera de las ONGD asturianas y sus contrapartes locales para optimizar los recursos disponibles, adaptar sus metodologías de intervención a contextos de riesgo y cambio, y mantener niveles elevados de eficacia y eficiencia en la consecución de resultados, incluso en escenarios de inestabilidad o limitaciones operativas. Asimismo, se evidencia una adecuada planificación presupuestal y mecanismos de seguimiento financiero que han permitido maximizar el impacto social por euro invertido, garantizando la pertinencia y la cobertura poblacional prevista.

Tabla 7. Valoración de la inversión por proyectos.

| CONVOCATORIA | PROYECTO | INVERSIÓN TOTAL (€) | APORTACIÓN ASTURIANA (€) | BENEF. DIRECTOS REALES | COSTO TOTAL/BENEF. (€) | COSTO ASTURIANA/BENEF. (€) |
|--------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|----------------------------|
| 2021 | PROCLADE AYUD/2021/16490 | 152.916,18 | 104.000,00 | 159 | 961,74 | 654,09 |
| | SEBRAR AYUD/2021/16407 | 133.258,55 | 103.400,00 | 643 | 207,25 | 160,81 |
| | COFB AYUD/2021/16485 | 183.625,00 | 110.500,00 | 160 | 1.224,17 | 736,67 |
| 2022 | PROCLADE AYUD/2022/21907 | 151.598,29 | 92.987,16 | 2626 | 179,81 | 122,80 |
| | NOMADESC AYUD/2022/22135 | 151.400,00 | 103.400,00 | 842 | 207,25 | 160,81 |
| | CSPP AYUD/2022/22249 | 163.831,84 | 99.455,59 | 700 | 234,05 | 142,08 |
| | COFB AYUD/2022/21985 | 131.439,15 | 102.623,36 | 140 | 938,85 | 733,02 |
| 2023 | NOMADESC AYUD/2023/18601 | 136.500,00 | 109.500,00 | 378 | 361,11 | 289,68 |
| | COFB AYUD/2023/21346 | 170.147,77 | 122.500,00 | 110 | 1.546,80 | 1.113,64 |

Gráfico No. 8. Costo beneficiario (a) directo(a) / Inversión cooperación.



En relación a la **población beneficiaria indirecta** se reporta que se alcanzó a llegar a un total de 1.335.725 personas a través de la sensibilización, la defensa del territorio, los procesos de formación y el acompañamiento a las víctimas. Esto daría un promedio de inversión de 1,03€ por personas, lo cual reporta un costo eficiente en relación con lo que cuesta atender a un/a beneficiaria indirecta. El mayor reporte de población indirecta lo destaca NOMADESC en sus dos convocatorias (2022/2023) con 1.318.853 personas, de las cuales el 51% son mujeres.

- Participación y acceso:

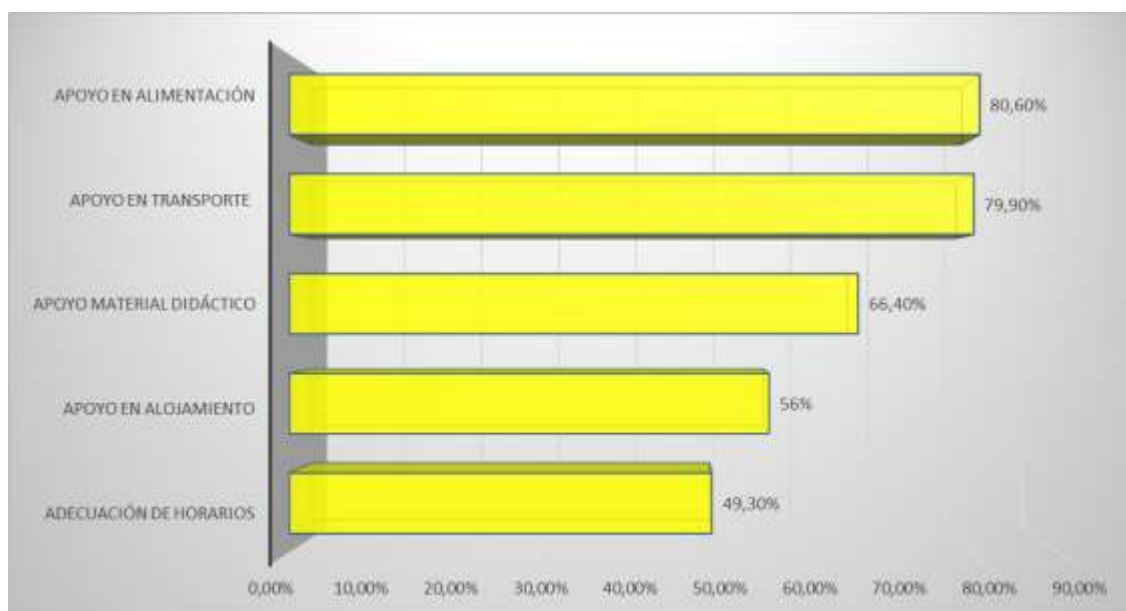
Las personas participantes relatan haber estado involucradas activamente en múltiples acciones desarrolladas por los proyectos, expresando en su totalidad haber recibido algún tipo de apoyo que facilitó y promovió su participación efectiva. Estos apoyos se tradujeron en recursos concretos como la cobertura de gastos de transporte para asistir a reuniones, talleres de formación y encuentros comunitarios; la provisión de alimentación y alojamiento durante las jornadas de trabajo o capacitación; la entrega de materiales didácticos y pedagógicos adecuados a las temáticas abordadas; así como la realización de adaptaciones de horarios, lo que resultó especialmente significativo para las mujeres que, en muchos casos, deben conciliar su participación con responsabilidades domésticas y de cuidado. Estas medidas no solo eliminaron barreras logísticas y económicas, sino que también representaron un reconocimiento práctico de las desigualdades estructurales que suelen limitar la participación equitativa, contribuyendo así a generar condiciones más inclusivas, sostenibles y sensibles al género en la ejecución de los proyectos.

Las siguientes gráficas muestran esta situación, aclarando que una persona participó al tiempo en diversas actividades y recibió varios apoyos:

Gráfico 9. Participación en actividades.



Gráfico 10. Apoyos recibidos para facilitar la participación.



▪ Análisis de género en la eficiencia:

En relación con el **análisis de género en la eficiencia**, es importante señalar que:

- ⇒ Cinco de los nueve proyectos reservan un **porcentaje del presupuesto** específicamente para actividades que fomentan la equidad. Los cuatro proyectos restantes no especifican asignación diferenciada, lo que dificulta evaluar el compromiso financiero real con la transversalización del enfoque.
- ⇒ Aunque se asignen recursos a este tipo de actividades no se incorporan de manera explícita **presupuestos sensibles al género**, limitando la posibilidad de realizar un análisis detallado de la eficiencia financiera en términos de equidad e igualdad entre mujeres y hombres. En la práctica, ello impide determinar con precisión qué proporción de los recursos fue destinada a acciones orientadas a la reducción de brechas de género, al fortalecimiento del liderazgo femenino o a la promoción de la autonomía económica, política y social de las mujeres en los territorios de intervención.

Desde una perspectiva evaluativa, esta carencia constituye una debilidad recurrente en la planificación y seguimiento financiero de los proyectos, ya que restringe la trazabilidad del gasto con enfoque de género y dificulta la aplicación de herramientas de presupuestación con perspectiva de derechos y equidad. Si bien algunos proyectos integraron transversalmente el enfoque de género en sus actividades —por ejemplo, mediante la participación equilibrada de mujeres en procesos formativos o la priorización de organizaciones de base lideradas por mujeres—, la falta de indicadores financieros asociados a dichos componentes impide medir su eficiencia en términos de costo-resultado o costo-impacto.

- **Planificación financiera y operativa:**

El conjunto de proyectos evidencia mecanismos adecuados de planificación financiera y operativa, sustentados en los marcos lógicos, matrices de planificación anual, presupuestos desagregados y cronogramas. Las entidades ejecutoras demostraron capacidad de gestión presupuestaria, realizando proyecciones de gasto acordes con el ritmo de ejecución de actividades, lo que permitió evitar acumulación de recursos o desviaciones significativas. Así mismo, la planificación participativa con las contrapartes locales (organizaciones sociales, comunidades y autoridades locales) favoreció una asignación eficiente de recursos hacia las prioridades territoriales, evitando duplicidades y optimizando sinergias con otros actores de cooperación. Se valoran positivamente los mecanismos de control y rendición de cuentas, como la presentación semestral de informes técnicos-financieros, la validación de gastos mediante soportes contables certificados y la coherencia entre los presupuestos aprobados y ejecutados.

En términos generales, los proyectos mantuvieron una adecuada secuencia lógica entre planificación, ejecución y cierre, con entregas técnicas oportunas y una gestión de cronogramas coherente con los recursos humanos y financieros disponibles.

- **Cumplimiento de cronogramas (eficiencia temporal):**

En cuanto **al tiempo**, el grado de cumplimiento de los cronogramas ha sido satisfactorio en la mayoría de los proyectos (promedio 88 % de actividades ejecutadas dentro del plazo previsto). La capacidad de adaptación de las entidades ejecutoras ante contextos de riesgo, emergencias sanitarias o paros cívicos ha permitido mantener la continuidad de las acciones mediante modalidades de trabajo flexible, virtualidad o articulación con socios locales. El 55,5% de los proyectos (5 de 9) solicitaron ajustes de plazos (principalmente prórrogas en promedio de dos meses) que fueron justificados y autorizados por la AACD, respondiendo a causas externas (bloques viales, restricciones sanitarias o de seguridad) y no a deficiencias de gestión.

- **Eficiencia del Recursos Humano.**

Las entidades ejecutoras conformaron equipos técnicos multidisciplinarios con amplia experiencia en contextos de conflicto armado, defensa de derechos humanos y gestión de proyectos de cooperación internacional. Esta composición redujo significativamente los costos de aprendizaje organizacional, favoreciendo una mayor eficiencia operativa en la implementación y en la adaptación a entornos complejos y cambiantes. La presencia de profesionales con trayectoria previa en los territorios de intervención permitió una rápida comprensión del contexto sociopolítico local, una optimización del tiempo destinado a la planificación y concertación comunitaria, y una mejor coordinación interinstitucional, aspectos que inciden positivamente en la relación costo-efectividad de los proyectos.

Se evidencia un alto nivel de compromiso ético y político de las personas integrantes de los equipos ejecutores, quienes asumen su labor desde una clara vocación de servicio y activismo en derechos humanos, lo cual potencia la calidad técnica y la pertinencia de las intervenciones. Este factor intangible —el compromiso y la motivación del personal— constituye un activo estratégico no

financiero que incrementa la eficiencia global del grupo de proyectos, dado que las metas se alcanzan con una utilización racional de los recursos económicos asignados.

Los hallazgos del trabajo de campo permiten identificar condiciones laborales que tensionan la sostenibilidad del recurso humano, afectando potencialmente su rendimiento y bienestar. En varios proyectos se reportan sobrecargas de trabajo, jornadas que exceden los límites legales establecidos en la legislación laboral colombiana, labores en horarios nocturnos que afectan la conciliación de la vida familiar con la laboral y desplazamientos a zonas de alto riesgo con protocolos de seguridad insuficientes y limitaciones logísticas, como la ausencia de vehículos propios o medios de transporte institucional con identificación visible. Estas condiciones, si bien no impidieron el logro de los resultados previstos, generan riesgos de fatiga laboral, estrés y desgaste emocional que pueden afectar la eficiencia futura de los equipos y la calidad de los procesos.

Tabla 8. Síntesis de indicadores sobre inversión, cobertura y costos de los proyectos 2021-2023.

| INDICADOR | VALOR / DATO |
|---|---|
| INVERSIÓN TOTAL | |
| Inversión total ejecutada | 1.374.716,78 € |
| Financiación AACD | 998.366,11 € (69%) |
| Cofinanciación (ONGD, comunidades, otros) | 31% |
| Distribución promedio de gastos | 92% actividades sustantivas / 8% administrativos |
| COBERTURA Y CUMPLIMIENTO | |
| Beneficiarios/as directos/as (real) | 5.748 personas |
| Meta inicial prevista | 5.585 personas |
| Grado de cumplimiento | 103% |
| Distribución por género (directos/as) | 61,4% mujeres / 38,6% hombres |
| Beneficiarios/as indirectos/as | 1.335.725 personas |
| COSTO POR BENEFICIARIO/A | |
| Costo promedio (inversión total) | 239,16 € por beneficiario/a directo/a |
| Costo promedio (solo financiación AACD) | 164,99 € por beneficiario/a directo/a |
| Costo promedio beneficiario/a indirecto/a | 1,03 € por persona |
| EFICIENCIA TEMPORAL | |
| Cumplimiento de cronogramas | 88% promedio de actividades en plazo |
| Proyectos con ajustes de plazos | 55,5% (5 de 9 proyectos) |

| INDICADOR | VALOR / DATO |
|---|-------------------------------|
| Prórroga promedio | 2 meses (por causas externas) |
| PRESUPUESTO SENSIBLE AL GÉNERO | |
| Proyectos con presupuesto específico para equidad | 5 de 9 (55,5%) |
| Proyectos sin asignación diferenciada | 4 de 9 (44,5%) |

Fuente: Elaboración propia a partir de informes financieros, auditorías FFVV y matrices de evaluación.

- **Capacidad institucional.**

En relación con la **capacidad de las entidades ejecutoras**, se destaca la movilización de recursos complementarios, tanto en especie como financieros, provenientes de contrapartes locales y otras agencias, que incrementaron el alcance de las acciones y mejoraron la relación costo-beneficio del conjunto de proyectos. La gestión de recursos se caracterizó por su transparencia, austeridad y rendición pública, priorizando la calidad y el impacto de los resultados frente al gasto, y aplicando criterios de sostenibilidad económica y operativa.

En cuanto al monitoreo se evidencia que las entidades ejecutoras —en su mayoría organizaciones con amplia trayectoria en derechos humanos, fortalecimiento comunitario y construcción de paz— no cuentan con sistemas formales, estructurados y estandarizados de **monitoreo, evaluación y aprendizaje**. En general, el seguimiento de resultados y la valoración del cumplimiento de metas se realiza de manera fragmentada, mediante informes narrativos y financieros dirigidos a los donantes, sin que existan herramientas consolidadas que articulen indicadores, medios de verificación, líneas de base, ni metodologías homogéneas de medición de resultados e impactos. El desempeño de los equipos técnicos muestra un esfuerzo significativo por realizar un seguimiento continuo a las actividades y resultados, pero este esfuerzo se sustenta principalmente en la experiencia del personal, la comunicación directa con las comunidades y la supervisión en terreno, más que en un sistema de M&E institucionalizado.

Desde el criterio de eficiencia, entendido como la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en los procesos de seguimiento y evaluación, se identifica un desempeño limitado en la eficiencia del aprendizaje organizacional, la trazabilidad de los logros y la capacidad de retroalimentación sistemática entre proyectos y territorios.

Los mecanismos existentes son reactivos y centrados en la rendición de cuentas al financiador, sin una orientación clara hacia la gestión del conocimiento, la toma de decisiones o la mejora continua. Esta situación genera duplicidad de esfuerzos, sobrecarga de trabajo del personal y escasa utilización de información cuantitativa para ajustar estrategias en tiempo real. La ausencia de herramientas digitales o matrices integradas de seguimiento reduce la capacidad de comparar avances entre proyectos o entre periodos de ejecución, y limita la posibilidad de construir un aprendizaje institucional transversal. Al analizar las evaluaciones externas de los proyectos se evidencia una debilidad estructural persistente en materia de gestión del conocimiento vinculado a los sistemas de Monitoreo y Evaluación (M&E), ya que los informes han recomendado la implementación o

fortalecimiento de sistemas formales de seguimiento y evaluación, orientados a mejorar la trazabilidad de resultados, la medición de impactos y la toma de decisiones basada en evidencias. No obstante, dichas recomendaciones no han sido atendidas de forma sistemática ni prioritaria por las organizaciones ejecutoras, lo que revela una baja capacidad institucional y técnica para incorporar prácticas evaluativas sostenibles dentro de la estructura operativa de los equipos humanos¹⁰.

En consecuencia, el sistema de M&E de los proyectos puede calificarse como débil en su estructura y de baja eficiencia funcional, aunque con alto compromiso del personal técnico para suplir esas carencias mediante prácticas informales de seguimiento.

4.2.3 Asociación y coordinación.

El criterio de **asociación y coordinación** examina la calidad y consistencia de las relaciones interinstitucionales que las organizaciones ejecutoras establecen a lo largo del ciclo de vida de los proyectos: desde la fase de diseño y planificación, pasando por la ejecución técnica y financiera, hasta la fase de cierre, transferencia y sostenibilidad. La evaluación considera tanto las **alianzas formales** (convenios, actas de entendimiento, protocolos de coordinación) como las **alianzas operativas y de facto**, manifestadas en la participación en mesas, comités, redes o espacios de concertación territorial, la cooperación con entidades públicas locales y nacionales, y la vinculación con agencias internacionales y otros donantes.

La **valoración global** del criterio de asociación y coordinación de las intervenciones es media-alta, lo que indica un desempeño positivo en la generación de sinergias y articulaciones relevantes, aunque con limitaciones en la formalización documental, el seguimiento y la trazabilidad de los acuerdos en las fases finales de los proyectos. Se evidencia una **vocación de trabajo colaborativo** con actores públicos y comunitarios, en especial con personerías, estructuras locales de defensa de derechos humanos, el **SIJVRNR** y entidades del nivel nacional como la UBPD, la JEP¹¹, la Unidad Nacional de Protección (UNP)¹².

La existencia de mesas de coordinación y comités territoriales ha permitido sostener el diálogo entre organizaciones ejecutoras, socias locales e institucionalidad, generando efectos sinérgicos en la ejecución de las actividades y en la apropiación social de los resultados. Así mismo, se observa una interacción con agencias internacionales (BPI, ONU, PNUD, UNFPA, OIM, entre otras) y que aporta valor agregado técnico y visibilidad, ampliando la capacidad de incidencia de los proyectos en temas estratégicos como la defensa de derechos humanos, la protección de liderazgos sociales, la atención a víctimas y la construcción de paz territorial¹³.

¹⁰ Evidencia: “El COFB debe considerar la necesidad y conveniencia de una asesoría que les permita aprender, establecer y mantener actualizado un sistema de monitoreo que facilite la trazabilidad del proceso, el registro y disponibilidad ordenada y estructurada de la información, de los procesos realizados y por realizar, de cada proyecto, lo cual facilitará enormemente la presentación y atribuidad de resultados, cambios e impacto, así como informes y evaluaciones solicitados por los financiadores”. Recomendación de la evaluación externa del proyecto SOLDEPAZ PACHAKUTI – COFB AYUD/2021/16485.

¹¹ Este es el caso de los proyectos implementados por SOLDEPAZ PACHAKUTI-COFB que acompañan a las comunidades y familias en la búsqueda de personas dadas por desaparecidas

¹² La Corporación Sembrar se mueve en territorio con la UNP, ya que por amenazas, sus líderes tienen medidas cautelares de protección impartidas por la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

¹³ Se destaca la articulación entre NOMADESC y las Brigadas de Paz Internacional (BPI) para la protección de los equipos y los líderes y lideresas en el territorio

El análisis permite identificar fortalezas significativas en materia de asociación y coordinación, pero también brechas estructurales que inciden sobre la sostenibilidad y limitan profundidad de las sinergias establecidas:

Tabla 9. Fortalezas y brechas estructurales identificadas.

| FORTALEZAS | BRECHAS ESTRUCTURALES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Gobernanza colaborativa y presencia territorial coordinada: Participación activa en mesas interinstitucionales (Mesas de Víctimas, Mesas de Protección) y redes de concertación local, facilitando el diálogo con autoridades territoriales y entidades nacionales. Gobernanza compartida que fortalece legitimidad y capacidad de adaptación a contextos de riesgo. Articulación con institucionalidad local y nacional: Trabajo articulado con alcaldías, personerías, gobernaciones, oficinas de mujer, juventudes, víctimas y derechos humanos, generando sinergias en prestación de servicios, acceso a información y legitimidad institucional. Determinante para cumplimiento de resultados e indicadores. Complementariedad con otros actores de cooperación: Sinergias temáticas y territoriales con proyectos financiados por otras agencias (AECID, UE, ONU, USAID)¹⁴, ampliando impacto y evitando duplicación. Alineación con agendas globales (ODS, construcción de paz). | <ul style="list-style-type: none"> Formalización heterogénea de alianzas: No todas las articulaciones están respaldadas por instrumentos jurídicos (convenios, actas, protocolos) que definan roles, responsabilidades y seguimiento. Cooperación sostenida sobre vínculos personales sin soporte documental, incrementando riesgo de discontinuidad ante rotación de personal o cambios institucionales. Ausencia de sistema de registro de coordinación: Información sobre reuniones, acuerdos y compromisos no sistematizada en informes técnicos. Trazabilidad débil por fases (diseño, ejecución, cierre). Desajustes entre cartas de compromiso anexadas en formulación y evidencia de cumplimiento en informes finales. Desarticulación temporal y metodológica: Sinergias puntuales concentradas en ejecución, sin mecanismos de cierre o transferencia interinstitucional. Calendarios de cooperación internacional y gobiernos locales desalineados, afectando sincronía y posibilidad de cofinanciación. Debilidades en coordinación ONGD-socias locales: No todos los proyectos disponen de convenios actualizados que definan responsabilidades. Ausencia de estandarización en mecanismos de seguimiento y evaluación compartida (M&E), limitando medición conjunta de avances. |

- La coordinación interinstitucional** ha sido determinante para el cumplimiento de resultados e indicadores.

¹⁴ Especialmente en los casos de participación conjunta en misiones humanitarias y de protección a la población civil en situaciones de crisis por el conflicto armado como desplazamientos masivos o confinamientos que son recurrentes en el Pacífico Colombiano. Proyectos como los de PROCLADE, NOMADESC, COFB y SEMBRAR se han articulado con organismos internacionales en estas misiones.

En proyectos de fortalecimiento organizativo y protección de liderazgos sociales, la articulación con Defensoría del Pueblo, personerías y UBPD permitió canalizar denuncias, activar rutas de protección y ampliar la cobertura territorial. En proyectos de género y derechos de las mujeres, la coordinación con oficinas de mujer municipales y gobernaciones permitió incorporar los enfoques de igualdad y derechos en los planes locales, articulando esfuerzos de capacitación, prevención y sensibilización. En intervenciones de desarrollo rural y sostenibilidad ambiental, la cooperación con entidades técnicas (Unidades Municipales de Asistencia Técnica -UMATAS- Secretarías de Agricultura, Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA-) contribuyó a transferir capacidades y acompañar la gestión productiva local.

Estas articulaciones reflejan una lógica de complementariedad entre la cooperación internacional descentralizada y las políticas públicas locales, fortaleciendo la coherencia de la acción asturiana con el enfoque territorial de derechos humanos y paz.

- En relación con la **asociación entre las ONGD solicitantes y las socias locales ejecutoras**, se valora con un grado alto de coordinación, con alianzas que reflejan una trayectoria prolongada y consolidada entre las ONGD españolas y sus socias colombianas.

Estas relaciones se sustentan en la confianza, la afinidad ética y la complementariedad de capacidades: mientras las organizaciones asturianas aportan respaldo institucional, metodologías de gestión y capacidad de incidencia ante los donantes, las socias locales contribuyen con su conocimiento del territorio, sus redes comunitarias y su legitimidad social. En la mayoría de los proyectos se constata una coordinación fluida y constante, mantenida a través de reuniones de planificación, espacios de concertación técnica y uso de medios virtuales o presenciales que facilitaron la adaptación de las acciones frente a contextos de riesgo, cambios políticos o dificultades logísticas.

Además, en varios casos se evidenció la aplicación del enfoque de “**protección por presencia**”, que refuerza la acción conjunta entre la ONGD española y el socio local, aportando visibilidad y acompañamiento en zonas con alta exposición a riesgos para las personas defensoras de derechos humanos¹⁵.

- **Análisis de género en asociación y coordinación**

La incorporación del enfoque de género se materializó no solo a través de **actividades específicas de fortalecimiento de capacidades o acompañamiento psicosocial a mujeres defensoras de derechos humanos**, sino también mediante la generación de alianzas estratégicas con organizaciones de mujeres a nivel local, regional y nacional.

- ⇒ **Las alianzas con organizaciones de mujeres** se establecieron principalmente con colectivos de base, redes de mujeres rurales, asociaciones de víctimas del conflicto armado y plataformas de defensoras de derechos humanos. Estas articulaciones facilitaron el acceso territorial, la legitimidad de las intervenciones y la incorporación de una perspectiva interseccional que reconoce la diversidad étnica, territorial y generacional de las mujeres participantes. En varios proyectos, las organizaciones socias locales actuaron como canales

¹⁵ Se evidencia especialmente en la relación de Paz con Dignidad y sus socias, ya que ésta tiene una oficina que opera en Colombia con la presencia constante del coordinador general y acompaña de manera frecuente las misiones en campo.

de concertación y como mecanismos de protección colectiva frente a contextos de riesgo, generando sinergias con las acciones de incidencia y visibilidad impulsadas por las ONGD asturianas.

- ⇒ **La coordinación interinstitucional en materia de género** también se expresó en **espacios de diálogo** con instituciones públicas, como las **oficinas de la mujer o las personerías municipales**, y en la articulación con mesas intersectoriales para la prevención de violencias basadas en género (VBG). En algunos casos, las organizaciones ejecutoras promovieron la participación de lideresas locales en mecanismos de planeación territorial, contribuyendo al reconocimiento institucional de sus agendas y demandas.
- ⇒ Se observan diferencias en el **grado de formalización de estas alianzas**: mientras algunos proyectos consolidaron convenios o memorandos de entendimiento con organizaciones de mujeres o redes feministas, otros mantuvieron relaciones más informales, basadas en la colaboración operativa y la confianza construida en el territorio.

4.3 Dimensión resultados.

4.3.1 Impacto.

Se asume la definición CAD-OCDE de **impacto** como los cambios de largo plazo —positivos o negativos, previstos o no— atribuibles o **contribuibles** a la intervención. Dado el carácter multiactor y de entornos de alta conflictividad, el juicio de valor de esta evaluación privilegia el **enfoque de contribución** sobre la atribución estricta, triangulando: i) logros reportados de resultados/efectos (alto cumplimiento de indicadores intermedios), ii) trazabilidad de productos–resultados, y iii) evidencias cualitativas sobre transformaciones organizativas y comunitarias a partir de la información recogida en el trabajo de campo. Los impactos se identifican a nivel individual y colectivo.

En general los proyectos han tenido un **impacto alto y mayoritariamente positivo**, tanto a nivel individual como a nivel colectivo en las y los Titulares de Derechos, de Responsabilidades y de Obligaciones, aunque por la presencia del conflicto este impacto tiene variaciones de acuerdo con los territorios en que se ejecutaron.

- **Impactos a nivel individual.**

Los proyectos han generado un impacto significativo en el fortalecimiento de las **capacidades de protección y autoprotección de las personas defensoras de derechos humanos y de los liderazgos sociales** que operan en contextos de alta vulnerabilidad y conflictividad. A través de procesos de formación, acompañamiento psicosocial y asistencia técnica, se han desarrollado protocolos de seguridad personal y colectiva, mecanismos de análisis de riesgo, rutas de denuncia y derivación, así como estrategias de protección por presencia y de articulación con redes nacionales e internacionales de protección.

Yo soy víctima del conflicto armado, vivo aquí en Barranquilla, he sido desplazada y hasta me han intentado desaparecer, pero antes no se podía denunciar porque era muy peligroso. Ahora con el Comité de Solidaridad con los Presos Políticos he fortalecido mi liderazgo en la defensa de los Derechos Humanos, ante todo de las mujeres, hemos establecido veedurías ciudadanas y de las comisiones de mujer y género para denunciar a las víctimas de las bandas criminales aquí en Barranquilla y en otras ciudades de la costa Caribe que la mayoría son mujeres.

Mujer participante del grupo focal seccional Caribe del CSPP

Como resultado, las y los participantes han **incrementado su capacidad de agencia y respuesta** ante amenazas y situaciones de riesgo, demostrando mayor autonomía para activar redes de apoyo y solidaridad, documentar casos de vulneración de derechos y adoptar conductas preventivas que disminuyen la exposición a riesgos situacionales. Este fortalecimiento individual se traduce en una mayor resiliencia personal y organizativa, en la consolidación de liderazgos más seguros y sostenibles, y en la ampliación del margen de acción de defensores/as y líderes sociales en sus territorios, lo que contribuye directamente al objetivo general del grupo de proyectos: la protección integral y la garantía del ejercicio de la defensa de derechos en el marco de la Estrategia de Derechos Humanos de la Cooperación Asturiana.

Se evidencian avances notables en el desarrollo de **competencias en incidencia política y social**, lo que ha permitido una participación más activa y argumentada en espacios de diálogo y concertación con autoridades locales, departamentales y nacionales. Asimismo, se observa un fortalecimiento en habilidades para el registro, documentación de casos selectiva y creación de redes, la sistematización de experiencias y la aplicación de metodologías de registro estratégico, con el fin de lograr una mayor visibilidad y búsqueda justicia de las demandas de las comunidades. **Paz con Dignidad - NOMADESC**

Porque mire que antes nosotros no podíamos hacer nada, no teníamos ni dónde ir a declarar, una declaración no teníamos dónde decir nada porque no sabíamos decir nada, sólo decíamos se desapareció, se desapareció, pero no sabíamos que más hacer. Después de los talleres ya nos enteramos, ya sabemos qué declarar, dónde ir, qué tenemos que hacer una cosa y la otra, que tenemos que sacar documentos de nuestros familiares desaparecidos para reconocer el origen. O sea que hemos progresado bastante.

**Mujeres Cantaoras de Tumaco
Soldepaz Pachakuti - COFB**

Nosotros o yo por lo menos, no sé nada de leyes. No sé, yo no sabía que había que ir a la procuraduría, que había que colocar la denuncia, que había que ir a la fiscalía, yo no sabía nada de eso. Por ejemplo, nosotros sabemos que la fiscalía de derechos humanos investiga 11 expedientes, o sea, para ellos hubo 11 jóvenes y no investigan nada más y aquí hubo muchos más y nosotros estamos luchando porque se reconozcan todos los casos y hemos aprendido. Es que yo antes no sabía ni hablar y si ahora, me tienen es que mandar a callar

**Padre de un joven asesinado en el estallido social en Cali
Corporación Paz y Dignidad - NOMADESC**

En el ámbito comunicativo, la **formación en comunicación segura y digital** —incluyendo el manejo de cifrado básico, la gestión y resguardo ético de evidencias digitales, y la protección de la identidad en entornos virtuales— ha incrementado la seguridad y la autonomía de los actores locales frente a contextos de riesgo. Estos procesos formativos y de acompañamiento técnico han derivado en mejoras sustantivas en la calidad de los reportes, denuncias y comunicaciones institucionales, fortaleciendo la interlocución con las instituciones garantes de derechos, organismos de control, y plataformas de sociedad civil. En conjunto, estos logros reflejan un impacto positivo en el empoderamiento individual y en la capacidad de acción colectiva, al potenciar Titulares de Derechos más preparados(as), conscientes de sus derechos y con herramientas efectivas para su defensa y promoción.

Los proyectos también han contribuido significativamente al fortalecimiento de la **conciencia social, política y ciudadana de las y los Titulares de Derechos**. Se evidencia un proceso de empoderamiento que trasciende la participación puntual en actividades, dando paso a una comprensión más profunda de las causas estructurales de la violencia, las desigualdades y las violaciones de derechos humanos en el país.

Esta toma de conciencia se traduce en una transformación subjetiva y colectiva: las personas beneficiarias manifiestan haber pasado de una posición pasiva o de desconocimiento —“vivíamos en una burbuja sin saber lo que pasaba” — a una actitud activa de compromiso con la defensa de los derechos humanos, la búsqueda de la verdad, la justicia y las garantías de no repetición.

Los testimonios recogidos en las visitas de verificación y entrevistas en terreno reflejan que esta transformación ha sido posible gracias a los espacios de formación, acompañamiento psicosocial y trabajo comunitario impulsados por las organizaciones socias locales, dichos espacios no solo han permitido la recuperación de la memoria individual y colectiva, sino también el reconocimiento de las víctimas como sujetos políticos con capacidad de incidencia y liderazgo en sus comunidades. En varios casos, las personas entrevistadas expresan que ahora sienten la responsabilidad de alzar la voz no solo por sus propios casos, sino también por los de otras víctimas, contribuyendo a la construcción de una ciudadanía activa comprometida con la paz, la justicia social y la transformación de los territorios.

Un cambio significativo observado a nivel individual es el **fortalecimiento del empoderamiento de las mujeres lideresas**, expresado en una mayor capacidad de agencia, autonomía y liderazgo en los procesos comunitarios y territoriales, como se analizará en el apartado dedicado. Este empoderamiento se traduce no solo en una participación más activa y cualificada en los espacios de concertación, planeación y toma de decisiones locales, sino también en una mayor legitimidad social y reconocimiento de su rol como actoras políticas y defensoras de derechos humanos. Así mismo, se evidencia una transformación en las percepciones y prácticas de género, reflejada en el incremento de la autoconfianza, la apropiación de sus derechos y la capacidad para incidir en las agendas públicas locales. En varios proyectos, las mujeres y jóvenes beneficiarias han pasado de ocupar roles secundarios a liderar iniciativas productivas, ambientales o de defensa del territorio, promoviendo una visión más inclusiva y equitativa del desarrollo.

Acá en el Sur de Bolívar somos mujeres campesinas, cuidadoras de niñas, amas de casa que no sabíamos nada, que la violencia nos afectaba, pero gracias a SEMBRAR hemos estado en talleres de paz y en todos los talleres que nos han dado la oportunidad de estar para nosotras empoderarnos más, para que nosotras no seamos sumisas cada día en los hogares, porque a veces nos quieren tener sumisas y así como nosotras hay más mujeres, lo que queremos nosotras empoderarnos para llevarles a ellas ese mensaje, decirle no, ya es tiempo que ustedes despierten también mujeres y nosotras estamos agradecidas porque nosotras lo que aprendemos aquí lo colocamos ahí en práctica.

**Asociación Regional de Mujeres Agromineras del Sur de Bolívar y Sur del Cesar.
Corporación Paz con Dignidad – Sembrar**

Otro aspecto relevante es la incorporación progresiva de enfoques diferenciales —de género, étnico y etario— en las agendas locales y en los procesos de planificación participativa impulsados por los proyectos. Esta transversalización ha contribuido a visibilizar las desigualdades estructurales que afectan de manera diferenciada a mujeres indígenas, afrodescendientes y rurales, generando capacidades para demandar políticas públicas más sensibles y para construir redes de solidaridad y apoyo mutuo entre mujeres de distintos territorios.

En conjunto, estos cambios evidencian un impacto positivo en la redistribución simbólica y práctica del poder, avanzando hacia la transformación de relaciones sociales y culturales que históricamente han limitado la participación y el reconocimiento de las mujeres y jóvenes como Titulares de Derechos y agentes estratégicas del cambio social.

- **Impactos a nivel colectivo.**

⇒ El impacto colectivo de los proyectos puede considerarse **alto y estratégico**, ya que ha contribuido de manera directa **al fortalecimiento, legitimidad y autonomía del movimiento social y comunitario** en los territorios priorizados. Las organizaciones acompañadas no solo han fortalecido sus capacidades internas de gestión, liderazgo y protección, sino que también han incrementado su capacidad de incidir en espacios públicos, dialogar con la institucionalidad y articular acciones conjuntas orientadas a la defensa de derechos, la prevención de violencias y la construcción de paz territorial.

Se han generado impactos colectivos **visibles en la densidad, articulación y desempeño de las redes territoriales**. Se observa una consolidación progresiva de colectivos, mesas de trabajo y plataformas de derechos humanos con estructuras más sólidas y funcionales, sustentadas en la definición clara de reglas de funcionamiento, protocolos de actuación, roles y responsabilidades compartidas.

Así mismo, se evidencia una mejora sustantiva en los **mecanismos de gobernanza interna de las organizaciones acompañadas**: la elaboración sistemática de actas, planes de acción y estrategias conjuntas, la creación o reactivación de comités de caso y comisiones temáticas, como las de género, y la adopción de procedimientos formales para la toma de decisiones y la rendición de cuentas han favorecido una mayor transparencia, legitimidad y sostenibilidad de sus dinámicas.

En paralelo, el **fortalecimiento interorganizacional** ha generado **mayores niveles de coordinación, complementariedad y cohesión** entre las entidades de la sociedad civil y actores institucionales, potenciando las capacidades colectivas de respuesta ante crisis humanitarias, amenazas o vulneraciones de derechos. Esta articulación se traduce en una gobernanza colaborativa más

madura, que no sólo mejora la eficiencia de las intervenciones, sino que amplía el alcance del impacto territorial al promover agendas comunes de protección, incidencia política y construcción de paz.

Tabla 10. Niveles de articulación alcanzados.

| Tipo de estructura creada/fortalecida | Mecanismos de gobernanza implementados | Nivel de articulación alcanzado | Proyectos donde se evidenció |
|---|---|---------------------------------|--|
| Colectivos y plataformas de DDHH | Elaboración de actas, planes de acción, protocolos de actuación | Local y departamental | Proyectos COFB, NOMADESC, PROCLADE |
| Mesas de trabajo territoriales | Definición de roles y responsabilidades compartidas | Local y regional | Proyectos en Sur de Bolívar, Cesar, Tumaco |
| Comités de caso y comisiones temáticas (género) | Procedimientos de toma de decisiones y rendición de cuentas | Local | Proyectos con componente de memoria (COFB, CSPP) |
| Mesas municipales de DDHH | Instalación de espacios interinstitucionales de coordinación | Municipal y departamental | Proyectos SOLDEPAZ, CSPP, NOMADESC |

⇒ Se generó un impacto significativo en el **fortalecimiento de las capacidades locales de respuesta ante situaciones de riesgo y vulneración de derechos humanos**. Se observa una reducción sustantiva en los tiempos de reacción comunitaria frente a incidentes críticos, gracias a la consolidación de mecanismos de alerta temprana participativos y a la activación oportuna de redes de apoyo territoriales.

Las comunidades beneficiarias —especialmente aquellas ubicadas en zonas con presencia de actores armados o en contextos de alta conflictividad social— han desarrollado **protocolos de actuación y documentación estandarizada**, que permiten registrar, sistematizar y comunicar los casos de manera más eficaz a las instancias competentes. Así mismo, se ha **fortalecido la articulación interinstitucional con los ministerios públicos, personerías municipales y defensorías del pueblo**, lo que ha favorecido una respuesta más integral y coordinada ante situaciones de emergencia o vulneración de derechos.

Este proceso no solo ha mejorado la capacidad de incidencia y exigibilidad de derechos por parte de las comunidades, sino que también ha impulsado la confianza entre la ciudadanía y las instituciones garantes. En conjunto, los proyectos han contribuido a construir una cultura de prevención y protección colectiva, basada en la acción temprana, la cooperación entre actores locales e institucionales y el fortalecimiento del tejido social. Dichos avances reflejan un impacto positivo en la resiliencia comunitaria y en la sostenibilidad de las redes territoriales de defensa de derechos humanos, consolidando un aprendizaje compartido que trasciende el ámbito de cada proyecto individual.

⇒ Se ha generado una **incidencia institucional significativa** y un fortalecimiento de la articulación entre actores públicos, sociales y comunitarios, contribuyendo al posicionamiento de la defensa de los derechos humanos y la protección de liderazgos en los territorios priorizados.

Se evidencia la instalación, reactivación o dinamización de espacios de diálogo y concertación, tales como mesas municipales de derechos humanos, comités locales de protección, subcomités de prevención y espacios interinstitucionales de coordinación.

Estos escenarios han permitido fortalecer la interlocución entre autoridades locales, organizaciones sociales y entidades de control, promoviendo la construcción de agendas compartidas y la generación de respuestas más integrales ante las vulneraciones de derechos.

En conjunto, estas dinámicas reflejan un **impacto colectivo** de las intervenciones en la **gobernanza local y en la cultura institucional de derechos humanos**, al consolidar mecanismos de diálogo sostenidos, mejorar las capacidades institucionales para la prevención y respuesta ante riesgos, y favorecer la sostenibilidad de las acciones mediante la apropiación de herramientas y metodologías por parte de las entidades territoriales y organizaciones aliadas.

Entonces ese acompañamiento de asesoría legal y jurídica que ofrece el COFB ha sido muy importante, muy valioso para las organizaciones de víctimas, porque ellos se convierten en un aliado, no podemos negar que nosotros como institucionalidad estamos como tan enfocados en tantas cosas y atendiendo tantos, que no tenemos la suficiente capacidad de respuesta para poder hacer un acompañamiento más personalizado y más directo a las organizaciones de víctimas, o sea, no estoy diciendo que no se haga, sí se hace, pero por ejemplo yo tengo una persona, una persona, o sea una profesional que es la profesional de diálogo y tejido social, así se denomina el cargo, que es la que hace todo ese relacionamiento con las víctimas, con las comunidades, entonces una sola no, nunca sería suficiente, entonces ahí entran aliados como el colectivo por ejemplo, que hace ese relacionamiento, esa asistencia técnica, esa articulación con las organizaciones de víctimas para poder acceder a sus derechos, entonces creo que en ese sentido ha sido muy valioso el que hacen ellos acá, las organizaciones así lo referencia, así lo manifiestan claramente, porque es acompañamiento un acompañamiento no desde la institucionalidad, sino desde su naturaleza como organizaciones de la sociedad civil.

Institucionalidad

⇒ Se ha contribuido a la generación de **capital social y confianza** a través de **la estrategia de protección por presencia** —basada en el acompañamiento sostenido, visible y no violento de organizaciones sociales y de cooperación internacional— constituyéndose en un elemento clave de impacto colectivo en el conjunto de proyectos. Esta práctica no solo produjo una disuasión localizada frente a potenciales amenazas o agresiones, sino que además incrementó la percepción de seguridad y respaldo comunitario en contextos marcados por la persistencia del conflicto armado, la fragmentación institucional y la presencia de actores armados no estatales.

La presencia constante de equipos en territorio, junto con la articulación con líderes y lideresas locales, fortaleció el capital social y la confianza mutua entre comunidades, organizaciones acompañantes y actores institucionales. Dicho acompañamiento generó redes solidarias de protección y alerta temprana, permitió mantener abiertos espacios cívicos y de participación

comunitaria, y reforzó la capacidad colectiva para gestionar el riesgo y la defensa de los derechos humanos.

De forma transversal, esta estrategia contribuyó a reconfigurar relaciones de poder en favor de las comunidades, al legitimar sus procesos organizativos y aumentar la visibilidad de sus demandas ante las autoridades locales y nacionales. En consecuencia, el impacto de la *protección por presencia* trasciende la mera reducción de riesgos individuales: se traduce en una mayor cohesión social, fortalecimiento de liderazgos locales y consolidación de confianza interinstitucional, factores indispensables para la sostenibilidad de los procesos de paz territorial y la promoción de una cultura de derechos humanos en los territorios priorizados.

- ⇒ En el conjunto de proyectos que incorporaron **iniciativas productivas**¹⁶, se observa un impacto positivo en la puesta en marcha, fortalecimiento y diversificación de los medios de vida de las familias participantes, contribuyendo de manera directa a los procesos de recuperación socioeconómica en el contexto postpandemia.

Estas acciones impulsaron la generación de ingresos, la seguridad alimentaria y el aprovechamiento sostenible de recursos locales, consolidando circuitos económicos de pequeña escala con enfoque territorial.

De manera destacada, las mujeres participantes fueron protagonistas de estos procesos y los resultados muestran que las iniciativas productivas no solo dinamizaron las economías familiares, sino que también promovieron transformaciones en las relaciones de género y en la redistribución del poder económico y simbólico, generando impactos que trascienden el ámbito individual hacia una mejora colectiva de las condiciones de vida y cohesión comunitaria.

- ⇒ Se evidenció un **impacto significativo en la dimensión relacional y colectiva de las comunidades participantes**, evidenciado en el fortalecimiento de los lazos de empatía, solidaridad y apoyo mutuo tanto dentro de las organizaciones sociales como entre las familias beneficiarias.

Las y los participantes no solo han consolidado vínculos internos más cohesionados, basados en la confianza y el reconocimiento mutuo de sus experiencias compartidas, sino que también han extendido estas prácticas solidarias hacia otras familias que atraviesan situaciones similares de vulnerabilidad, desplazamiento, pobreza o riesgo.

Este proceso de reconstrucción del tejido social ha permitido el surgimiento de redes comunitarias más resilientes, capaces de activar mecanismos de acompañamiento emocional, apoyo material y defensa colectiva de derechos. En varios territorios, las actividades promovidas por los proyectos — como espacios de encuentro, círculos de cuidado, talleres psicosociales, o acciones colectivas de incidencia— han favorecido una transformación cultural hacia la cooperación, la escucha activa y la corresponsabilidad, fortaleciendo así la capacidad colectiva para enfrentar las amenazas y superar las fracturas sociales derivadas del conflicto armado y la exclusión estructural.

¹⁶ Los proyectos PROCLADE – PROCLADE COLVEN AYUD/2021/16490 y Corporación Paz con Dignidad – Sembrar AYUD/2021/16407 que ya venían acompañando los procesos productivos

En términos evaluativos, este resultado refleja **un impacto social positivo**, pues contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la Cooperación Asturiana en materia de cohesión comunitaria, construcción de paz y fortalecimiento del tejido social desde un enfoque de derechos humanos y género, generando condiciones propicias para la sostenibilidad de las iniciativas y la continuidad del trabajo colectivo más allá de la vigencia de los proyectos.

En relación con los impactos generados desde el **enfoque interseccional**, se observa una heterogeneidad que refleja las distintas realidades territoriales, socioculturales y de género abordadas por los proyectos. Los impactos más evidentes se registran en los territorios con alta presencia de poblaciones afrodescendientes e indígenas, donde las iniciativas impulsadas por organizaciones como COFB, NOMADESC y PROCLADE promovieron una mejora sustantiva de las capacidades de agencia y liderazgo de mujeres negras, indígenas, empobrecidas, rurales y víctimas del conflicto armado. Estas mujeres, junto con jóvenes, fortalecieron sus competencias para participar de manera más cualificada en los espacios de decisión local, en procesos de exigibilidad de derechos y en acciones colectivas de protección y reconstrucción del tejido social. En las zonas urbanas, la interseccionalidad se expresó en la diversificación de los sujetos de impacto, incorporando mujeres desplazadas, personas jóvenes en riesgo, liderazgos LGTBQ+ y defensoras de derechos humanos afectadas por la violencia sociopolítica (Proyectos CSPP y NOMADESC). Este abordaje permitió reconocer cómo los factores de exclusión (género, etnia, edad, clase,

territorialidad y situación de conflicto) interactúan y generan desigualdades múltiples, lo que favoreció una respuesta más sensible y adaptada a las realidades locales.

De forma transversal, todos los proyectos integraron medidas concretas de inclusión y accesibilidad, tales como la flexibilización de horarios de formación, la provisión de recursos para conectividad digital, el cubrimiento de transporte rural y alimentación, la posibilidad de participación de mujeres acompañadas de sus hijos e hijas, y la adaptación de materiales pedagógicos en formatos accesibles. Estas acciones no solo facilitaron una mayor diversidad y continuidad en la participación, sino que también fortalecieron la justicia distributiva del impacto, al reducir las barreras estructurales que históricamente han limitado la implicación de ciertos grupos sociales en los procesos de desarrollo y fortalecimiento organizativo.

En conjunto, puede afirmarse que las intervenciones contribuyeron a ensanchar los márgenes de inclusión social y política en los territorios, al generar impactos diferenciados y equitativos que reconocen y valoran las múltiples identidades y condiciones de vulnerabilidad. Esta aproximación interseccional amplificó el alcance transformador de las intervenciones, al promover un desarrollo más justo, participativo y sensible a las desigualdades históricas que atraviesan los contextos donde se implementaron los proyectos y contribuyó con la Estrategia de Derechos Humanos 2023 - 2033, específicamente en la línea estratégica No. 3: Personas defensoras de los Derechos Humanos, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 11. Contribución a la Estrategia de Derechos Humanos de la Cooperación Asturiana

| RESULTADOS ESPERADOS | ACCIONES | CONTRIBUCIONES DESDE LOS PROYECTOS |
|---|---|---|
| 3.1. Fortalecidos los mecanismos de protección de las personas defensoras de derechos humanos. | <p>3.1.1. Desarrollar mecanismos y/o proyectos de protección para personas defensoras de derechos humanos.</p> <p>3.1.2. Visibilizar el papel de las personas defensoras de derechos humanos.</p> <p>3.1.3. Colaborar con organizaciones e instituciones implicadas en la defensa de los derechos humanos.</p> <p>3.1.4. Reconocer el papel de personas o entidades que se distinguen por su trayectoria en favor de la libertad y los derechos humanos con instrumentos como el Premio a la Promoción de los</p> | <p>Se desarrollaron nueve proyectos que contribuyeron directamente a desarrollar mecanismos de protección para personas defensoras mediante estrategias integrales que combinan acompañamiento psicosocial, jurídico y comunitario. Las intervenciones fortalecieron redes territoriales de mujeres defensoras y liderazgos sociales, promoviendo la protección colectiva y la "protección por presencia" en contextos de alto riesgo.</p> <p>Las estrategias de comunicación, producción artística, la movilización comunitaria, la participación en espacios de incidencia, en mesas temáticas, el liderazgo de las mujeres y la articulación con la institucionalidad visibilizaron el papel de las personas defensoras de derechos humanos en Colombia.</p> <p>Los proyectos fortalecieron organizaciones locales, redes y plataformas defensoras, impulsaron y establecieron alianzas con instituciones públicas (personerías, alcaldías, UBPD, JEP, Defensoría del Pueblo), promovieron la participación de mujeres defensoras y organizaciones feministas como actoras clave de cambio, articuladas a procesos de memoria, paz territorial y justicia y reforzaron la gobernanza local y la coordinación interinstitucional en torno a la prevención de violencias, la gestión del riesgo y la sostenibilidad de los procesos de derechos humanos.</p> |
| 3.2. Fortalecidos los mecanismos de denuncia, protección y prevención de violaciones de derechos humanos, para evitar la inseguridad, violencia interna y potencial del conflicto armado. | <p>3.2.1. Favorecer los espacios de denuncia en la violación de los DDHH frente a la sociedad y organismos internacionales humanos.</p> <p>3.2.2. Promover la incorporación en los procedimientos de contratación pública de cláusulas de defensa de los derechos humanos a nivel internacional mediante declaración jurada.</p> <p>3.2.3. Dar visibilidad a la información observada durante los controles</p> | <p>La creación de espacios seguros de diálogo, denuncia y memoria, donde víctimas, liderazgos sociales y mujeres defensoras pudieron expresar públicamente sus demandas, se impulsó el uso de herramientas digitales como narrativas artísticas y medios de comunicación (muralismo, teatro, fotografía, audiovisuales) de denuncia y exigibilidad ante instituciones y instancias internacionales.</p> <p>Aún mismo, los proyectos fortalecieron el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación (SIVJRNR), la UBPD y las defensorías del pueblo, fortaleciendo las instancias institucionales. Esta labor mediática de las organizaciones fortaleció a las comunidades e impulsó de los procesos de cultura territorial y derechos humanos.</p> |

- Impactos desde el enfoque de género e interseccionalidad.

Los impactos generados desde el enfoque de género e interseccionalidad constituyen uno de los ejes transformadores más significativos de los proyectos evaluados, evidenciándose tanto a nivel individual como colectivo, con variaciones que responden a las distintas realidades territoriales, socioculturales y contextuales de los proyectos.

- ⇒ **Empoderamiento de mujeres y transformación de relaciones de poder:** un cambio significativo observado es el fortalecimiento del empoderamiento de las mujeres lideresas, expresado en una mayor capacidad de agencia, autonomía y liderazgo en los procesos comunitarios y territoriales. Este empoderamiento se traduce no solo en una participación más activa y calificada en los espacios de concertación, planeación y toma de decisiones

locales, sino también en una mayor legitimidad social y reconocimiento de su rol como actoras políticas y defensoras de derechos humanos.

Se evidencia una transformación en las percepciones y prácticas de género, reflejada en el incremento de la autoconfianza, la apropiación de sus derechos y la capacidad para incidir en las agendas públicas locales. En varios proyectos, las mujeres y jóvenes beneficiarias han pasado de ocupar roles secundarios a liderar iniciativas productivas, ambientales o de defensa del territorio, promoviendo una visión más inclusiva y equitativa del desarrollo.

- ⇒ Autonomía económica: de manera destacada, las mujeres participantes fueron protagonistas de los procesos de fortalecimiento de medios de vida, evidenciándose avances significativos en su autonomía económica, capacidad de gestión y toma de decisiones dentro del hogar y en los espacios comunitarios.

Los proyectos favorecieron su acceso a formación técnica, capital semilla y redes de comercialización, factores que fortalecieron su rol como agentes de desarrollo y liderazgo local.

Un ejemplo destacado se observa en la Asociación de Mujeres de La Espriella (proyecto ejecutado por PROCLADE COLVEN en la convocatoria 2021), dedicada a la producción de Chillangua, planta aromática tradicional del Pacífico colombiano. Durante las temporadas de cosecha, esta asociación contrata a otras mujeres de la comunidad, generando empleos temporales y promoviendo la circulación de ingresos en el territorio. Este proceso, además de favorecer la autonomía económica de las trabajadoras, impulsa el reconocimiento del trabajo femenino como motor de desarrollo local y refuerza los lazos de solidaridad y cooperación entre mujeres rurales.

- ⇒ Incorporación de enfoques diferenciales en las agendas locales: otro aspecto relevante es la incorporación progresiva de enfoques diferenciales —de género, étnico y etario— en las agendas locales y en los procesos de planificación participativa impulsados por los proyectos.

Esta transversalización ha contribuido a visibilizar las desigualdades estructurales que afectan de manera diferenciada a mujeres indígenas, afrodescendientes y rurales, generando capacidades para demandar políticas públicas más sensibles y para construir redes de solidaridad y apoyo mutuo entre mujeres de distintos territorios.

- ⇒ **Impactos diferenciados según territorios y poblaciones:** los impactos más evidentes se registran en los territorios con alta presencia de poblaciones afrodescendientes e indígenas, donde las iniciativas impulsadas por organizaciones como COFB, NOMADESC y PROCLADE promovieron una mejora sustantiva de las capacidades de agencia y liderazgo de mujeres negras, indígenas, empobrecidas, rurales y víctimas del conflicto armado.

Estas mujeres, junto con jóvenes, fortalecieron sus competencias para participar de manera más cualificada en los espacios de decisión local, en procesos de exigibilidad de derechos y en acciones colectivas de protección y reconstrucción del tejido social.

En las zonas urbanas, la interseccionalidad se expresó en la diversificación de los sujetos de impacto, incorporando mujeres desplazadas, personas jóvenes en riesgo, liderazgos LGTBIQ+ y defensoras de

derechos humanos afectadas por la violencia sociopolítica (Proyectos CSPP y NOMADESC). Este abordaje permitió reconocer cómo los factores de exclusión —género, etnia, edad, clase, territorialidad y situación de conflicto— interactúan y generan desigualdades múltiples, lo que favoreció una respuesta más sensible y adaptada a las realidades locales.

- ⇒ **Medidas concretas de inclusión y accesibilidad:** de forma transversal, todos los proyectos integraron medidas concretas de inclusión y accesibilidad, tales como la flexibilización de horarios de formación, la provisión de recursos para conectividad digital, el cubrimiento de transporte rural y alimentación, la posibilidad de participación de mujeres acompañadas de sus hijos e hijas, y la adaptación de materiales pedagógicos en formatos accesibles.

Estas acciones no solo facilitaron una mayor diversidad y continuidad en la participación, sino que también fortalecieron la justicia distributiva del impacto, al reducir las barreras estructurales que históricamente han limitado la implicación de ciertos grupos sociales en los procesos de desarrollo y fortalecimiento organizativo.

- ⇒ **Redistribución simbólica y práctica del poder:** En conjunto, estos cambios evidencian un impacto positivo en la redistribución simbólica y práctica del poder, avanzando hacia la transformación de relaciones sociales y culturales que históricamente han limitado la participación y el reconocimiento de las mujeres y jóvenes como Titulares de Derechos y agentes estratégicas del cambio social.

Puede afirmarse que el conjunto de proyectos contribuyó a ensanchar los márgenes de inclusión social y política en los territorios, al generar impactos diferenciados y equitativos que reconocen y valoran las múltiples identidades y condiciones de vulnerabilidad. Esta aproximación interseccional amplificó el alcance transformador de las intervenciones, al promover un desarrollo más justo, participativo y sensible a las desigualdades históricas que atraviesan los contextos donde se implementaron los proyectos.

- **Impactos positivos no previstos.**

Los proyectos también generaron algunos impactos positivos que excedieron los resultados planificados inicialmente, demostrando efectos emergentes y multiplicadores significativos.

Tabla 12. Síntesis de impactos positivos no previstos.

| TIPO DE IMPACTO NO PREVISTO | MANIFESTACIÓN CONCRETA OBSERVADA | TERRITORIO/PROYECTO DONDE SE EVIDENCIÓ | NIVEL DE SIGNIFICANCIA |
|--|---|---|---------------------------|
| Mayor apropiación comunitaria y efecto multiplicador | Líderes y lideresas replican metodologías y extienden acciones a nuevas comunidades | Tumaco (La Espriella), Cali. Proyectos PROCLADE, COFB, CSPP | Colectivo e institucional |
| Empoderamiento de mujeres y jóvenes | Mujeres fortalecen su rol, impulsan iniciativas productivas | Tumaco, Sur de Bolívar, Cesar, Valle del Cauca | Individual y colectivo |

| TIPO DE IMPACTO NO PREVISTO | MANIFESTACIÓN CONCRETA OBSERVADA | TERRITORIO/PROYECTO DONDE SE EVIDENCIÓ | NIVEL DE SIGNIFICANCIA |
|---|--|--|---------------------------|
| más allá de lo planificado | y asumen interlocución institucional | | |
| Generación de oportunidades de empleo territorial | Asociaciones de mujeres contratan otras mujeres para cosecha y producción | Tumaco. Proyecto PROCLADE AYUD/2021/16490 | Individual y colectivo |
| Cambios en percepción institucional y confianza comunitaria | Incremento de confianza entre comunidades e instituciones, facilitando canales de diálogo | Todos los territorios con articulación al SIVJNR | Institucional |
| Innovaciones metodológicas y narrativas artísticas | Herramientas digitales, protección por presencia urbana, cantos, fotografía, muralismo, teatro | Cali, Buenaventura, Barranquilla, Tumaco | Colectivo e institucional |

- Impactos negativos.

Se identifican dos ámbitos principales de impactos negativos generados por los proyectos, que si bien no comprometen los logros alcanzados, evidencian necesidades de mejora en la gestión y la sostenibilidad de las intervenciones.

Tabla 13. Impactos negativos identificados y recomendaciones.

| IMPACTO NEGATIVO IDENTIFICADO | CAUSAS PRINCIPALES | CONSECUENCIAS OBSERVADAS | RECOMENDACIONES PARA MITIGACIÓN |
|--|---|---|--|
| Sobrecarga laboral y emocional de equipos | Alta demanda de actividades simultáneas, recursos humanos limitados, presión por resultados en contextos de violencia | Burnout, desgaste emocional, fatiga por compasión, afectación del bienestar psicosocial | Institucionalizar espacios sistemáticos de autocuidado y acompañamiento psicosocial para equipos |
| Debilidades en aplicación de protocolos de seguridad | Desplazamientos en medios inadecuados, ausencia de acompañamiento en | Aumento de exposición a riesgos, potencial reformulación o suspensión de | Fortalecer planes de seguridad, análisis contextuales actualizados, protocolos de |

| IMPACTO NEGATIVO IDENTIFICADO | CAUSAS PRINCIPALES | CONSECUENCIAS OBSERVADAS | RECOMENDACIONES PARA MITIGACIÓN |
|-------------------------------|--------------------------------------|---|---|
| | zonas de riesgo, jornadas extendidas | proyectos, afectación de credibilidad institucional | actuación en emergencia diferenciados por género y territorio |

4.3.2 Sostenibilidad.

La sostenibilidad de los resultados e impactos de los proyectos se refiere a la capacidad de los cambios generados por las intervenciones para perdurar a lo largo del tiempo, incluso después de la finalización de la cooperación externa. La sostenibilidad de los resultados e impactos de los proyectos financiados por la cooperación asturiana en Colombia entre 2021 y 2023 se ve favorecida por una serie de factores que refuerzan la continuidad y la consolidación de los cambios alcanzados, incluso una vez finalizada la intervención externa.

- **Fortalecimiento de capacidades locales**, a través de la capacitación continua de las comunidades y actores locales, especialmente las mujeres, lo que permite una mayor autonomía en la gestión de los proyectos a largo plazo.

Las **organizaciones locales y las y los TT.DD directos/as** han adquirido habilidades técnicas y organizativas clave, lo que les permite no solo implementar actividades, sino también adaptarlas y gestionarlas de manera independiente. Este enfoque basado en la transferencia de conocimiento y capacidades facilita la sostenibilidad, dado que las comunidades ahora cuentan con los recursos humanos necesarios para seguir gestionando las intervenciones.

- **Articulación efectiva y estratégica con las estructuras institucionales, comunitarias y de cooperación presentes en los territorios.** Los proyectos han logrado establecer vínculos operativos y de coordinación.

Tabla 14. Niveles y actores de articulación institucional.

| NIVEL DE ARTICULACIÓN | ACTORES CLAVE | TIPO DE COORDINACIÓN |
|---|---|---|
| Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición | <ul style="list-style-type: none"> • UBPD (Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas) • JEP (Jurisdicción Especial para la Paz) | Vínculos operativos para acceso a mecanismos de verdad, justicia y búsqueda de personas desaparecidas |
| Institucionalidad pública nacional y local | <ul style="list-style-type: none"> • Fiscalía General de la Nación • Comisarías de Familia • Procuraduría • Defensoría del Pueblo | Coordinación para protección de derechos, prevención de violencias y acceso a justicia |
| Gobernanza étnica y comunitaria | <ul style="list-style-type: none"> • Consejos Comunitarios de Comunidades Negras • Cabildos Indígenas | Articulación con formas propias de gobierno territorial y defensa de derechos colectivos |

| NIVEL DE ARTICULACIÓN | ACTORES CLAVE | TIPO DE COORDINACIÓN |
|---------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Autoridades Indígenas • Redes de defensa de DDHH | |
| Cooperación internacional | <ul style="list-style-type: none"> • PNUD • Brigadas Internacionales de Paz • Embajadas • Programas USAID • Otros proyectos de cooperación | Complementariedad, reducción de duplicidad de esfuerzos y fortalecimiento de inserción territorial |

Esta **densidad relacional** ha sido un factor clave para que los proyectos no sean percibidos como intervenciones externas o transitorias, sino como procesos locales con legitimidad social y anclaje institucional. En términos evaluativos, esta apropiación territorial y la alineación con marcos institucionales existentes incrementan la probabilidad de sostenibilidad de los cambios generados, al favorecer la incorporación progresiva de los resultados y metodologías en políticas públicas, planes de desarrollo local y agendas comunitarias.

- Las organizaciones socias locales **han mantenido vínculos activos** con las y los *Titulares de Derechos, de Responsabilidades y de Obligaciones* (TT.DD., TT.RR. y TT.OO.), particularmente con las organizaciones comunitarias de base, que continúan presentes y operativas en los territorios.

Estas entidades han logrado dar continuidad a los procesos de fortalecimiento organizativo, acompañamiento psicosocial y exigibilidad de derechos a través de nuevas intervenciones financiadas por otros cooperantes, lo que demuestra una capacidad de gestión y diversificación de fuentes de financiación derivada del proceso de fortalecimiento institucional apoyado por la cooperación asturiana.

- En el ámbito de la **sostenibilidad social y política**, destaca la permanencia y consolidación de procesos colectivos de defensa de derechos humanos, especialmente en el Movimiento de Víctimas de Crímenes de Estado (MOVICE), la organización Memoria Viva Colombia, en las asociaciones de comunidades negras e indígenas, en las organizaciones Agromineras del Sur de Bolívar y del Cesar, y en las asociaciones de mujeres buscadoras de personas desaparecidas.

Estas organizaciones han seguido incidiendo en los mecanismos del *SIVJRN* y en espacios de participación local, demostrando continuidad en el ejercicio de la ciudadanía activa y en la defensa del derecho a la verdad y la justicia.

- **Sostenibilidad técnica: metodologías e instrumentos.**

En el marco de los proyectos se han construido metodologías adaptadas, hojas de ruta para la defensa de derechos, protocolos de protección y autoprotección, planes de protección colectiva y otros instrumentos que le quedan a las comunidades para continuar con su trabajo de defensa y exigibilidad de Derechos Humanos.

- Se evidencia un nivel de sostenibilidad técnica e institucional derivado de **la generación de metodologías propias, instrumentos de gestión y herramientas operativas** que fortalecen la capacidad organizativa y de incidencia de las comunidades beneficiarias. Entre los principales productos se destacan metodologías adaptadas a contextos de riesgo y conflicto, hojas de ruta para la defensa y promoción de derechos humanos, protocolos de protección y autoprotección, así como planes de protección colectiva elaborados participativamente.

TABLA 15. Instrumentos técnicos generados para la sostenibilidad.

| TIPO DE INSTRUMENTO | DESCRIPCIÓN | CONTRIBUCIÓN A LA SOSTENIBILIDAD |
|---|--|--|
| Metodologías adaptadas | Metodologías específicas adaptadas a contextos de riesgo, conflicto y alta vulnerabilidad territorial | Permiten continuidad de procesos comunitarios sin dependencia de asesoría externa constante |
| Hojas de ruta para defensa de derechos | Instrumentos operativos que guían procesos de defensa, promoción y exigibilidad de derechos humanos | Fortalecen la agencia colectiva y continuidad en acciones de exigibilidad, monitoreo y denuncia |
| Protocolos de protección y autoprotección | Procedimientos establecidos para respuesta ante amenazas, gestión de riesgos individuales y colectivos | Mayor capacidad de respuesta ante amenazas y fortalecimiento de la resiliencia comunitaria |
| Planes de protección colectiva | Planes elaborados participativamente con actores locales para protección integral de comunidades y liderazgos | Reducen dependencia de apoyos externos y promueven autonomía territorial en gestión de la seguridad |
| Mecanismos de coordinación institucional | Procedimientos y acuerdos para articulación con instituciones locales, incluyendo estatutos internos y roles definidos | Incrementan posibilidades de institucionalización de prácticas en dinámicas de planificación comunitaria |

Estos instrumentos consolidan aprendizajes institucionales y comunitarios y constituyen bienes públicos de carácter intangible que permanecen en los territorios más allá de la finalización de los proyectos, aportando a la sostenibilidad de los resultados e impactos. Su apropiación por parte de las organizaciones sociales, líderes y defensoras de derechos humanos se traduce en una mayor capacidad de respuesta ante amenazas, fortalecimiento de la agencia colectiva y continuidad en las acciones de exigibilidad, monitoreo y denuncia de vulneraciones.

La incorporación de estos instrumentos en las dinámicas de planificación comunitaria y en los espacios de concertación con autoridades locales incrementa las posibilidades de institucionalización de las prácticas de protección y defensa de derechos, reduciendo la dependencia de los apoyos externos y promoviendo la autonomía territorial. No obstante, la sostenibilidad a largo plazo requiere garantizar mecanismos de actualización y acompañamiento

técnico que eviten la obsolescencia de los protocolos y aseguren la transferencia intergeneracional de conocimientos en contextos de alta rotación organizativa y persistente inseguridad.

- **Sostenibilidad de género:**

- ⇒ **Sostenibilidad de las capacidades creadas en mujeres y organizaciones**, los proyectos han permitido construir un capital significativo de capacidades en distintos niveles: técnico, organizativo, institucional y simbólico.

Las mujeres participantes han fortalecido conocimientos en gestión productiva, liderazgo comunitario, prevención de violencias y participación política, consolidando además espacios de articulación y confianza mutua que funcionan como redes de protección social.

En territorios como Nariño, Valle del Cauca, Cauca, Sur de Bolívar y Cesar estas capacidades se han traducido en la creación o fortalecimiento de asociaciones, comités de mujeres, grupos productivos y mesas de participación que hoy cuentan con estatutos internos, roles definidos y planes de acción propios. Varias de estas estructuras han elaborado protocolos de protección, hojas de ruta para la defensa de derechos, y mecanismos de coordinación con las instituciones locales, lo que constituye una base sólida para su permanencia.

A pesar de las dificultades de los contextos, en la mayoría de los casos evaluados, las capacidades instaladas han mostrado resiliencia frente a los cambios políticos o territoriales. En varios municipios, las mujeres continúan desarrollando acciones de incidencia, mantienen la articulación con autoridades locales y han demostrado autonomía para movilizar recursos, gestionar apoyos y activar redes de solidaridad en situaciones de riesgo.

- ⇒ **Transformaciones en las relaciones de género:**

el fortalecimiento de las capacidades de las mujeres ha contribuido a transformaciones más amplias en las **relaciones de género** a nivel comunitario y familiar. En los territorios donde se implementaron los proyectos, se han identificado evidencias de mayor participación de las mujeres en espacios de decisión, incremento de su autonomía económica, y una creciente legitimidad social de sus liderazgos.

Muchas de las mujeres formadas durante el periodo 2021-2023 hoy ocupan cargos en juntas de acción comunal, comités de género de las organizaciones, asociaciones productivas o instancias de planeación municipal. Así mismo, se observan cambios en la distribución de roles tradicionales: en algunos hogares y comunidades, los hombres comienzan a compartir responsabilidades de cuidado o a reconocer el valor del trabajo doméstico y comunitario realizado por las mujeres. Estos cambios son aún **incipientes y desiguales**, pero muestran una tendencia sostenida hacia la transformación cultural. La existencia de espacios de formación en masculinidades no violentas, de campañas comunitarias contra las violencias de género y de alianzas con instituciones locales de protección ha contribuido a ampliar la conciencia social sobre la equidad y la corresponsabilidad.

- **Sostenibilidad ambiental:**

Aunque la mayoría de las intervenciones tienen un enfoque principal de derechos humanos, fortalecimiento organizativo y construcción de paz, es posible identificar una serie de impactos

ambientales indirectos positivos, así como vacíos de gestión ambiental formal que merecen ser considerados en la planificación futura de proyectos de este tipo.

- ⇒ Contexto de intervención: los proyectos se desarrollan en ecosistemas de altísima sensibilidad ambiental: el Pacífico colombiano, el Chocó Biogeográfico¹⁷, el sur de Bolívar y el Cesar. Estos territorios se caracterizan por una riqueza biológica excepcional, pero también por vulnerabilidades derivadas del cambio climático, la deforestación, la minería informal, la presión sobre fuentes hídricas y la falta de planificación territorial efectiva.

En estos contextos, toda acción de cooperación —incluso aquellas centradas en la promoción de derechos— tiene una responsabilidad ambiental implícita: garantizar que sus actividades no generen impactos negativos y, en lo posible, que contribuyan a fortalecer la resiliencia de los ecosistemas y de las comunidades que dependen de ellos.

Los proyectos han incorporado de manera incipiente un enfoque ambiental transversal, más desde la práctica cotidiana y los valores organizacionales que desde herramientas formales de gestión ambiental. Las organizaciones ejecutoras muestran una sensibilidad creciente hacia el territorio y su entorno ecológico, lo que se traduce en acciones de bajo impacto: uso responsable de materiales, planificación de desplazamientos, reciclaje básico, huertas agroecológicas o protección de nacederos comunitarios. Estas medidas, aunque no siempre aparecen registradas como indicadores o metas específicas, demuestran una cultura ambiental incipiente que se alinea con los principios del “no hacer daño” y del desarrollo sostenible.

- ⇒ **Cohesión social y cuidado ambiental:** en varios proyectos se observa una conexión entre el fortalecimiento del tejido social y la sostenibilidad ambiental.

Las comunidades que han recuperado capacidades de liderazgo y cohesión tienden a cuidar mejor su entorno, a ejercer control social frente a prácticas extractivas y a integrar en su narrativa la defensa del territorio como parte del ejercicio de derechos humanos. En el caso del Pacífico vallecaucano, por ejemplo, el acompañamiento a procesos de mujeres y jóvenes ha tenido como efecto colateral la recuperación de prácticas agroecológicas y la revalorización de los saberes tradicionales asociados al manejo del bosque, del manglar y del agua. En zonas del Sur de Bolívar y Sur del Cesar, el trabajo de memoria y defensa del territorio se ha traducido también en procesos de vigilancia comunitaria que, aunque enfocados en la seguridad y la protección, contribuyen indirectamente al control de actividades ambientalmente dañinas.

- ⇒ **Brechas en la gestión ambiental:** desde una perspectiva de gestión ambiental estructurada, la evaluación identifica brechas importantes. Los proyectos carecen, en general, de indicadores ambientales sistemáticos y de líneas base biofísicas (es decir, mediciones iniciales y objetivas sobre el estado del entorno natural: suelo, agua, biodiversidad, cobertura vegetal, calidad ambiental, entre otros) que permitan medir su contribución efectiva a la sostenibilidad ecológica. Tampoco existen protocolos estandarizados de cribado o salvaguardas ambientales, lo que impide documentar formalmente que las intervenciones no generan riesgos sobre el entorno. En términos generales, dado que los

¹⁷ Se denomina territorio biogeográfico porque constituye una de las regiones con mayor singularidad ecológica, continuidad ambiental y diferenciación biológica del planeta. Su delimitación no responde a límites administrativos, sino a **criterios ecológicos, climáticos, geológicos y biológicos**. Por eso se considera una **región biogeográfica**, no solo un territorio político, siendo un **complejo ecosistémico amplio**, compartido con Panamá y parte de Ecuador, que forma lo que científicamente se reconoce como el **Chocó Biogeográfico**

proyectos se enfocan principalmente en procesos de formación y acompañamiento, las organizaciones no cuentan con protocolos ambientales que analicen o gestionen los posibles impactos derivados de sus intervenciones. No obstante, esta ausencia resulta especialmente relevante en el caso de los proyectos ejecutados por PROCLADE, cuya naturaleza —centrada en la gestión del riesgo frente a desastres naturales en territorios altamente afectados por el cambio climático— hacía más necesaria la incorporación de lineamientos ambientales específicos y mecanismos de mitigación.

Si bien la naturaleza de las actividades (formación, acompañamiento, incidencia) reduce significativamente la posibilidad de impactos directos, en algunos casos podrían existir efectos acumulativos o no intencionados —por ejemplo, en el manejo de residuos, el uso de materiales no reciclables o la realización de eventos en áreas frágiles— que deberían ser objeto de seguimiento preventivo.

TABLA 16. Brechas identificadas en gestión ambiental.

| ÁREA | BRECHA DETECTADA | IMPLICACIONES |
|-----------------------------|---|---|
| Indicadores y líneas base | Ausencia de indicadores ambientales sistemáticos y líneas base biofísicas. | Imposibilidad de medir contribución efectiva a la sostenibilidad ecológica de manera verificable. |
| Protocolos y salvaguardas | Inexistencia de protocolos estandarizados de cribado o salvaguardas ambientales. | No se documenta formalmente que las intervenciones no generan riesgos sobre el entorno. Potenciales efectos acumulativos no intencionados sin seguimiento preventivo. |
| Capacidades institucionales | <ul style="list-style-type: none"> • Sin focales o responsables ambientales. • Sin presupuestos verdes. • Sin sistemas de compras sostenibles. | Reducción de la capacidad institucional de medir, aprender y mejorar en el ámbito ambiental. |
| Gestión logística | <ul style="list-style-type: none"> • Criterios de eficiencia económica más que ecológica • Sin mediciones de huella de carbono • Sin control de consumo de recursos. | Pérdida de oportunidades para optimizar impacto ambiental y demostrar compromiso con cooperación verde. |

En términos de capacidades, las organizaciones socias y locales demuestran un alto nivel técnico en derechos humanos y protección y, en menor medida, en el ámbito ambiental donde se observa un menor desarrollo, lo que reduce la capacidad institucional para **medir, aprender y mejorar en este ámbito**. La gestión logística —transporte, materiales, energía, agua— se realiza con criterios de eficiencia económica más que ecológica. Esto no implica una actuación ambientalmente negativa, pero sí reduce la capacidad institucional de medir, aprender y mejorar en este ámbito que, por la tipología y enfoque de los proyectos, no es una orientación prioritaria.

La sostenibilidad ambiental se valora en un nivel medio: los proyectos son ambientalmente seguros, con impactos negativos muy bajos y, en algunos casos, con efectos positivos vinculados a la resiliencia comunitaria. Sin embargo, para alcanzar un nivel alto se requiere integrar de forma institucionalizada la dimensión ambiental en la planificación, el seguimiento y la evaluación, de modo que la protección del entorno deje de ser un aspecto colateral y pase a ser un componente verificable del diseño y los resultados. En conjunto, los proyectos 2021-2023 de la Cooperación Asturiana evidencia un compromiso ético con territorios ambientalmente frágiles y una gestión responsable, donde la conciencia ecológica de las organizaciones está en crecimiento y muestra un potencial significativo para consolidar una política transversal de “cooperación verde”, coherente con la Agenda 2030 y con el enfoque de derechos y sostenibilidad que orienta esta cooperación.

A pesar de los avances alcanzados en términos de fortalecimiento organizativo, empoderamiento comunitario, equidad de género, empoderamiento de las mujeres y protección de derechos, persisten factores estructurales y contextuales que condicionan la sostenibilidad de los resultados e impactos en el mediano y largo plazo.

⇒ **Persistencia de dinámicas de violencia y reconfiguración del conflicto armado.**

Los territorios donde se implementaron los proyectos —principalmente regiones priorizadas por el post acuerdo— continúan enfrentando dinámicas de violencia asociadas a la reconfiguración del conflicto armado. La expectativa de una transición efectiva hacia el posconflicto no se materializó; por el contrario, se evidenció un recrudecimiento de la violencia derivado de la disputa territorial entre actores armados ilegales por el control de economías ilícitas (cultivos de uso ilícito, minería ilegal, extorsión y tráfico de insumos).

Este contexto de inseguridad genera un entorno altamente volátil que compromete la sostenibilidad de las iniciativas de cooperación, en tanto limita la posibilidad de consolidar los procesos comunitarios y organizativos promovidos por los proyectos. La persistencia de amenazas, asesinatos selectivos, confinamientos y desplazamientos forzados de líderes, lideresas y defensores de derechos humanos interrumpe la continuidad de las acciones y debilita las capacidades locales instaladas. Ello afecta directamente la transmisión de aprendizajes, la permanencia del liderazgo social y la articulación con las instituciones públicas, elementos clave para garantizar la sostenibilidad institucional y social de los resultados.

Trabajar en territorios atravesados por conflictos activos implica un riesgo estructural para la sostenibilidad de cualquier intervención, no sólo para aquellas apoyadas por la Cooperación Asturiana. En este escenario, la perdurabilidad de los logros depende en gran medida de la capacidad de los proyectos para incorporar estrategias de gestión del riesgo, planes de contingencia y mecanismos de protección colectiva que fortalezcan la resiliencia de las comunidades frente a contextos cambiantes y de alta vulnerabilidad.

En síntesis, aunque los proyectos han demostrado pertinencia y coherencia con las necesidades locales, la sostenibilidad de sus impactos se ve condicionada por factores exógenos de carácter político y de seguridad que trascienden el ámbito de acción de las organizaciones ejecutoras, demandando una mayor articulación con políticas públicas de paz, protección y desarrollo territorial sostenible.

⇒ **Fragilidad institucional a nivel local y regional.**

La fragilidad estructural de las instituciones públicas a nivel local y regional incide críticamente en la sostenibilidad de los resultados. Las debilidades institucionales se expresan en:

- Limitada capacidad técnica y operativa de las administraciones territoriales para asumir, dar seguimiento y consolidar los procesos iniciados por los proyectos una vez finaliza la financiación externa.
- Cambios frecuentes en los equipos de gobierno y alta rotación de personal funcionario, con ausencia de mecanismos de transferencia de conocimientos o de institucionalización de buenas prácticas, generando discontinuidades en la gestión pública y afectando la memoria institucional.
- Restricciones presupuestales y escasa asignación de recursos propios a programas de desarrollo social y de derechos humanos, limitando la posibilidad de dar continuidad a las acciones iniciadas en el marco de la cooperación.

En este contexto, la sostenibilidad de las sinergias alcanzadas depende en gran medida del compromiso personal y la voluntad política de actores concretos dentro de las instituciones, más que de una responsabilidad institucional consolidada. Esta dependencia de factores individuales introduce un riesgo elevado de interrupción o debilitamiento de las dinámicas interinstitucionales cuando ocurren cambios de liderazgo o prioridades en las agendas locales.

⇒ **Dependencia financiera de la cooperación internacional.**

Se constata una alta dependencia financiera de las socias locales y organizaciones comunitarias respecto de los recursos provenientes de la cooperación internacional. Esta condición estructural limita la autonomía institucional, la continuidad de los procesos y la sostenibilidad de los resultados alcanzados, especialmente en contextos de alta volatilidad del financiamiento externo.

Si bien la Cooperación Asturiana ha contribuido a fortalecer capacidades organizativas y liderazgos locales, el grado de institucionalización y de autosostenibilidad financiera de estas estructuras aún es limitado. No se observan estrategias robustas de diversificación de fuentes de financiación, generación de ingresos propios o establecimiento de alianzas público-comunitarias de largo plazo que permitan reducir la dependencia externa.

Por tanto, la sostenibilidad de los impactos logrados —particularmente en materia de protección de derechos, fortalecimiento del tejido social y empoderamiento de liderazgos locales y de mujeres— dependerá de la capacidad de las organizaciones para consolidar mecanismos endógenos de sostenimiento, así como de la articulación con políticas y presupuestos públicos locales, departamentales y nacionales. Resulta prioritario promover estrategias de transición hacia la autosuficiencia institucional y financiera, incorporando planes de sostenibilidad desde la formulación de los proyectos y fortaleciendo las alianzas con actores públicos, privados y comunitarios que aseguren la continuidad de los procesos iniciados.

⇒ **Sobrecarga y riesgos específicos para las mujeres lideresas.**

Si bien los proyectos han contribuido significativamente al fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas de las mujeres —particularmente en liderazgo comunitario, participación política y autonomía económica— la sostenibilidad de dichos avances enfrenta riesgos estructurales y contextuales que comprometen su continuidad en el mediano y largo plazo.

⇒ **Sobrecarga por roles de cuidado.**

En diversos territorios caracterizados por condiciones persistentes de pobreza multidimensional, estructuras patriarcales, conflictividad sociopolítica y debilidad institucional, las mujeres continúan asumiendo de manera desproporcionada las tareas de cuidado y reproducción social. Este desequilibrio limita su disponibilidad de tiempo y recursos para mantener una participación activa y sostenida en espacios organizativos o productivos creados durante la ejecución de los proyectos.

⇒ **Entorno de inseguridad y efectos disuasorios.**

El entorno de inseguridad y las amenazas recurrentes contra lideresas sociales y defensoras de derechos humanos generan efectos disuasorios, traducidos en fatiga, retraimiento y reducción del espacio cívico ganado. Este fenómeno no solo impacta el bienestar psicosocial de las mujeres, sino que también erosiona las condiciones necesarias para la sostenibilidad organizativa y para la continuidad de los procesos de incidencia política iniciados.

⇒ **Inestabilidad de políticas públicas de género.**

Desde una perspectiva institucional, la rotación de autoridades locales, los cambios de orientación política y la inestabilidad de las políticas públicas de género constituyen factores críticos que amenazan con revertir los logros alcanzados.

En consecuencia, aunque los resultados alcanzados evidencian transformaciones relevantes en la agencia y empoderamiento de las mujeres, la sostenibilidad de estos avances dependerá de la capacidad de las organizaciones locales y de las instituciones públicas para mantener alianzas estratégicas, asegurar recursos recurrentes y fortalecer mecanismos de protección y acompañamiento a lideresas y organizaciones de base frente a los riesgos del contexto.

⇒ **Débil articulación horizontal entre organizaciones socias.**

Si bien las organizaciones socias locales demuestran una consolidada presencia territorial y una gestión efectiva de sus procesos en materia de defensa y exigibilidad de derechos humanos, se observa una débil articulación horizontal entre ellas en términos de intercambio de conocimientos, metodologías y aprendizajes.

Esta limitada circulación de saberes y prácticas innovadoras entre entidades apoyadas por la Cooperación Asturiana reduce el potencial de escalabilidad y sostenibilidad de los resultados alcanzados. La ausencia de mecanismos sistemáticos de intercambio —tales como comunidades de práctica, espacios de sistematización conjunta o redes temáticas— impide capitalizar las experiencias acumuladas, replicar buenas prácticas y fortalecer las capacidades institucionales de manera colectiva.

Dado que las organizaciones comparten enfoques comunes en derechos humanos, género, paz y desarrollo territorial, la cooperación técnica entre ellas podría generar sinergias significativas, optimizar recursos y potenciar impactos sostenibles más allá del ciclo de los proyectos. En este sentido, la sostenibilidad de los resultados se ve condicionada no tanto por la solidez de las capacidades locales creadas —que es notable— sino por la falta de estrategias de transferencia y apropiación interinstitucional.

4.3.3 Apropiación.

Esta valoración examina de manera diferenciada y técnica el grado de **apropiación de los resultados e impactos** generados por los proyectos de la Cooperación Asturiana en Colombia (2021–2023), considerando los distintos niveles de actor: Titulares de Derechos (TT.DD), Titulares de Responsabilidades (TT. RR) y Titulares de Obligaciones (TT. OO).

La evidencia recopilada permite constatar altos niveles de apropiación sustantiva en los TT.DD, quienes no solo reconocen los resultados alcanzados, sino que han internalizado las capacidades y prácticas promovidas por los proyectos, expresadas en una mayor agencia individual y colectiva, fortalecimiento organizativo, capacidad de protección frente a riesgos y uso autónomo de herramientas adquiridas (protocolos, rutas, mecanismos de denuncia, metodologías participativas, etc.). En el caso de los TT. RR, la apropiación se caracteriza como instrumental y funcional, evidenciándose en la consolidación de metodologías y procedimientos de acompañamiento, la integración de los enfoques de derechos humanos y de género en sus rutinas institucionales y la continuidad en la gestión de procesos comunitarios aun en contextos de alta inestabilidad o riesgo. Finalmente, en los TT. OO, la apropiación presenta un carácter heterogéneo y condicionado, dado que, si bien existen avances en la articulación interinstitucional, la incorporación de resultados en políticas locales y el uso de productos técnicos, su sostenibilidad depende de la formalización de acuerdos de cooperación, la disponibilidad presupuestaria y la estabilidad del recurso humano y político en las entidades públicas.

- **Apropiación en Titulares de Derechos.**

La apropiación de los resultados e impactos por parte de los Titulares de Derechos (TT.DD) se valora como alta, evidenciándose un proceso sostenido de interiorización, aplicación y réplica de los conocimientos, herramientas y metodologías promovidas por los proyectos apoyados por la cooperación asturiana en Colombia durante el período 2021-2023. Los TT.DD no solo reconocen la pertinencia y coherencia de las acciones con sus necesidades, sino que las han incorporado en sus prácticas cotidianas de organización comunitaria, protección individual y colectiva, denuncia de vulneraciones, gestión de recursos y liderazgo social. Se observa un fortalecimiento de sus capacidades de agencia, expresado en una mayor autonomía para activar redes de apoyo, documentar casos, formular iniciativas colectivas y participar en espacios de interlocución con instituciones públicas y organismos de control.

Así mismo, se constata una mayor capacidad de incidencia política y social, especialmente en la exigibilidad y defensa de derechos humanos, tanto a nivel local como regional. Los TT.DD han adquirido conocimiento práctico sobre las rutas institucionales del Estado colombiano para la garantía del derecho a la verdad, justicia, reparación y no repetición, y participan activamente en escenarios de formulación o seguimiento de políticas públicas relacionadas con estos ámbitos. En

varios territorios, los resultados apuntan a una apropiación transformadora, donde las personas y organizaciones han pasado de ser beneficiarias a actores estratégicos del cambio social, replicando aprendizajes en sus comunidades, fortaleciendo el tejido organizativo y consolidando liderazgos que inciden en la sostenibilidad de los impactos más allá de la vigencia de los proyectos.

En el caso específico de las mujeres, en todos los territorios, las mujeres no solo se vincularon como receptoras de acciones, sino que asumieron roles activos en la planificación, ejecución y seguimiento de actividades, apropiándose de metodologías participativas y de herramientas de formación que potenciaron su capacidad de gestión y liderazgo local. Esta apropiación se manifestó en la consolidación de procesos organizativos, el fortalecimiento de redes de apoyo entre mujeres, y la generación de aprendizajes colectivos en materia de derechos humanos, atención psicosocial, prevención de violencias basadas en género, exigibilidad de Derechos y la gestión comunitaria para la búsqueda de la Justicia, la Verdad, la Reparación y la No Repetición.

Los proyectos contribuyeron a la creación de espacios seguros para el diálogo, la escucha y la incidencia, permitiendo que las mujeres articularan sus experiencias y demandas con agendas más amplias de construcción de paz, memoria y defensa del territorio. En varios casos, se identificaron procesos de incidencia política, especialmente a través de la participación en mesas municipales de mujeres, plataformas de derechos humanos, comités de víctimas o redes interinstitucionales de género (Cali, Tumaco, Sur de Bolívar y Cesar). En contextos tan complejos como los de intervención con los proyectos la participación de mujeres formadas a través de las acciones implementadas permitió visibilizar situaciones de vulneración, exigir protección institucional y contribuir a agendas locales de prevención de violencias o defensa de derechos colectivos.

- **Apropiación en Titulares de Responsabilidades.**

La apropiación de los resultados e impactos por parte de los Titulares de Responsabilidades (TT. RR) se valora como alta, dado que los proyectos apoyados por la Cooperación Asturiana en Colombia (2021-2023) se encuentran sólidamente alineados con las misiones institucionales, marcos estratégicos y líneas programáticas de las ONGD asturianas y sus organizaciones socias locales. Esta coherencia ha reforzado su legitimidad institucional, credibilidad técnica y capacidad de interlocución ante actores territoriales y agencias de cooperación, consolidando su posicionamiento en los territorios de intervención. La incorporación de productos metodológicos, currículos formativos, protocolos de atención y herramientas de planificación en los Planes Operativos Anuales (POA) de las entidades socias evidencia un proceso de internalización de aprendizajes y continuidad operativa más allá de los proyectos financiados. Asimismo, la capacidad de adaptación territorial de estos instrumentos refleja una apropiación contextualizada, que responde a las particularidades socioculturales, institucionales y de riesgo de cada territorio.

No obstante, la apropiación puede considerarse media en lo relativo a la consolidación institucional y la gestión del conocimiento. Si bien se identifican avances en la formalización de procedimientos internos, manuales y rutas de trabajo, estos procesos carecen aún de estandarización interorganizacional que facilite la transferencia sistemática de aprendizajes entre los distintos actores de los proyectos. La gestión del conocimiento se mantiene en una fase incipiente, caracterizada por la escasa articulación de mecanismos de intercambio técnico, repositorios compartidos o comunidades de práctica, lo cual limita la capitalización colectiva de experiencias y la replicabilidad de buenas prácticas. En consecuencia, aunque la apropiación a nivel operativo y

programático es significativa, su sostenibilidad institucional requiere de una mayor estructuración de sistemas de aprendizaje organizacional y de cooperación horizontal entre TT.RR.

- **La apropiación en los Titulares de obligaciones.**

La apropiación de los resultados e impactos de los proyectos por parte de los Titulares de Obligaciones se valora como MEDIA, dado que las entidades públicas participantes reconocen la pertinencia y coherencia de las intervenciones con las políticas nacionales y territoriales de derechos humanos, desarrollo rural, equidad de género y construcción de paz, así como su alineación con los Planes de Desarrollo Territorial (PDT) y con estrategias sectoriales específicas (víctimas, juventud, agua, gobernanza, entre otras). No obstante, esta articulación se expresa principalmente a nivel discursivo o programático, sin una traducción sistemática en la planificación institucional ni en los instrumentos operativos o presupuestarios.

Si bien algunas administraciones locales han incorporado parcialmente compromisos derivados de los proyectos en sus Planes Operativos Anuales (POA) o en actos administrativos de cooperación y desarrollo social, estas incorporaciones presentan baja consistencia interanual, sin mecanismos claros de seguimiento financiero o programático. Las mesas de concertación y seguimiento creadas o fortalecidas en el marco de los proyectos constituyen un espacio relevante de interlocución y coordinación interinstitucional, pero carecen de protocolos estandarizados de trazabilidad, indicadores de desempeño y sistemas de retroalimentación basados en evidencia verificable, lo que limita su función como mecanismo de gestión del conocimiento y sostenibilidad de los resultados. Así mismo, la asignación de recursos públicos locales o departamentales para la continuidad de las acciones impulsadas por los proyectos es escasa o puntual, lo que evidencia una baja apropiación financiera y una dependencia significativa de la cooperación internacional. Esta situación se asocia a la limitada institucionalización de los aprendizajes y a la alta rotación del personal público, factores que condicionan la estabilidad administrativa y la voluntad política necesaria para garantizar la permanencia de las iniciativas más allá del ciclo de ejecución financiado por la cooperación.

En conjunto, aunque se identifican avances en términos de alineación estratégica y participación institucional, la apropiación efectiva por parte de los TT. OO sigue siendo frágil y dependiente de liderazgos coyunturales, lo que representa un desafío para la sostenibilidad y la integración plena de los resultados en las políticas y estructuras de gestión pública territorial.

- **Factores facilitadores de la apropiación.**

Se evidencian un conjunto de factores estructurales y operativos que favorecieron la apropiación de los resultados y la sostenibilidad de los impactos por parte de los distintos titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones.

Entre los elementos más relevantes se destaca **la construcción progresiva de confianza y la presencia constante en los territorios de intervención**, lo cual fortaleció la legitimidad de las organizaciones ejecutoras ante las comunidades y autoridades locales. Esta presencia sostenida permitió mantener canales de comunicación abiertos, garantizar seguimiento cercano a los procesos y facilitar la identificación temprana de riesgos y oportunidades, aspectos esenciales para la continuidad de los resultados.

Así mismo, **la participación efectiva de las comunidades y organizaciones locales a lo largo de todas las fases del ciclo del proyecto** —desde la identificación y diseño hasta la implementación, seguimiento y evaluación— generó un sentido de corresponsabilidad y pertenencia sobre los logros alcanzados. Este enfoque participativo consolidó capacidades locales y favoreció que los productos e impactos fueran percibidos como propios, y no como resultados externos o dependientes de la cooperación internacional.

Otro factor clave fue la incorporación de **enfoques diferenciales de género, edad, etnia y territorio (rural/urbano)**, que permitieron adaptar las estrategias de intervención a las especificidades territoriales y socioculturales, garantizando mayor pertinencia y equidad en los resultados. La lectura permanente de contexto y la adaptabilidad metodológica ante escenarios cambiantes —incluyendo variaciones sociopolíticas, de seguridad o climáticas— reforzaron la resiliencia institucional y comunitaria frente a la volatilidad de los entornos.

Se destaca igualmente **la capacidad de concertación y articulación interinstitucional con actores locales** —autoridades municipales, organizaciones de base, instituciones públicas y otros proyectos de cooperación—, lo cual amplió la base de apoyo para la implementación, evitó duplicidades y fortaleció el alineamiento con las prioridades locales. Este proceso fue acompañado por un reconocimiento comunitario acumulado hacia las organizaciones ejecutoras, derivado de su trayectoria, coherencia ética y compromiso sostenido, lo que facilitó la aceptación y apropiación de las intervenciones.

La existencia de **mesas de trabajo y espacios de concertación que acercaron la oferta pública a la sociedad civil**, junto con la disponibilidad de insumos técnicos de alta utilidad —protocolos de atención, rutas de derivación, bases de datos y herramientas formativas—, constituyeron mecanismos concretos de transferencia de conocimiento y fortalecimiento institucional que facilitan la apropiación y la continuidad de los resultados más allá del periodo de ejecución.

En el caso de la apropiación por parte de las mujeres, entre los factores facilitadores destacan la pertinencia contextual de las metodologías empleadas, el enfoque de derechos y género transversal en las acciones, y el acompañamiento cercano de las organizaciones locales, que generaron confianza y legitimidad. La adaptación metodológica frente a contextos de riesgo —mediante virtualidad, protección por presencia y redes comunitarias— también favoreció la continuidad de los procesos. La existencia de liderazgos previos, la trayectoria de las organizaciones socias y la articulación con plataformas y redes nacionales de mujeres fortalecieron el impacto y la apropiación.

En conjunto, estos factores revelan una **alta capacidad de las intervenciones para promover apropiación local**, especialmente en contextos donde la cooperación actuó como catalizador de procesos endógenos de fortalecimiento organizativo, institucional y comunitario.

- **Factores limitantes de la apropiación.**

El análisis evidencia que la apropiación plena de los resultados e impactos por parte de los Titulares de Derechos, Responsabilidades y Obligaciones se ha visto condicionada por un conjunto de factores estructurales, contextuales e institucionales que restringen la sostenibilidad y el aprendizaje colectivo derivado de las intervenciones.

En primer lugar, **las condiciones de seguridad en varios territorios de ejecución** —particularmente en zonas con presencia o influencia de actores armados ilegales— han generado riesgos para los equipos técnicos y las organizaciones comunitarias, propiciando dinámicas de autocensura, estigmatización y retraimiento en la visibilización pública de sus acciones. Este entorno adverso limita la continuidad de prácticas comunitarias y la apropiación abierta de los resultados por temor a represalias o deslegitimación local.

En segundo lugar, **las brechas de conectividad digital y los limitados recursos logísticos y financieros** de las organizaciones de base han dificultado la consolidación de procesos de aprendizaje y réplica. Estas limitaciones materiales afectan la capacidad de mantener redes activas de comunicación y de implementar prácticas innovadoras introducidas por los proyectos, obstaculizando la continuidad autónoma de las acciones una vez finalizado el acompañamiento externo.

Un tercer aspecto crítico se relaciona con la **debilidad del sistema de monitoreo y evaluación (M&E)** implementado por las entidades ejecutoras. La ausencia de líneas base sistemáticas, indicadores homogéneos y mecanismos de trazabilidad de efectos dificulta la medición del cambio y la generación de evidencia sobre los procesos de apropiación. Esta carencia metodológica reduce la capacidad institucional para aprender de las experiencias, ajustar estrategias y escalar buenas prácticas a otros contextos o territorios. Así mismo, la formalización desigual de las alianzas interinstitucionales y comunitarias ha limitado la consolidación de compromisos sostenibles. Aunque se elaboran cartas de intención, actas de entendimiento o acuerdos informales, en muchos casos no existen instrumentos jurídicos vinculantes ni mecanismos de seguimiento verificable, lo que genera discontinuidades en la coordinación y pérdida de capital relacional al término de los proyectos.

Otro factor recurrente es la **rotación de personal técnico y los cambios de administración en gobiernos locales o entidades aliadas**, que inciden negativamente en la continuidad institucional y en la memoria organizativa. La falta de mecanismos de transferencia de conocimiento y de protocolos institucionalizados impide que los aprendizajes y metodologías queden incorporados de manera estable en las estructuras locales.

En términos financieros, **los recursos limitados y la variabilidad en la priorización presupuestaria** entre proyectos y periodos afectan la capacidad de las organizaciones para sostener o escalar los logros alcanzados. En algunos casos, la dependencia de fondos de cooperación internacional restringe la apropiación local y la corresponsabilidad financiera en la continuidad de las acciones.

La **escasa articulación horizontal y el intercambio limitado entre las organizaciones apoyadas por la misma Cooperación Asturiana** han impedido la creación de una comunidad de práctica o de aprendizaje compartido. La ausencia de espacios estructurados de intercambio, reflexión colectiva y retroalimentación entre proyectos limita el efecto multiplicador y la apropiación social de los impactos alcanzados.

En relación con una mayor apropiación por parte de las mujeres, también se presentaron factores limitantes como la inseguridad territorial, la persistencia de estigmatización hacia lideresas, la presión de actores armados, la persistencia de estructuras patriarcales que les sigue dejando la mayor responsabilidad en la economía del cuidado y las brechas digitales y de conectividad limitaron la continuidad de las prácticas aprendidas. La debilidad de los sistemas de monitoreo y evaluación

en varias organizaciones dificultó la sistematización de evidencias sobre los cambios y apropiaciones en capacidades de agencia y liderazgo de las mujeres, reduciendo la posibilidad de documentar aprendizajes y replicar metodologías exitosas.

En conjunto, estos factores configuran un escenario donde la apropiación, aunque presente en diversos niveles y actores, se mantiene parcial y vulnerable, requiriendo el fortalecimiento de mecanismos institucionales, metodológicos y financieros que garanticen la sostenibilidad y la transferencia efectiva de los logros más allá del ciclo del proyecto.

La siguiente tabla muestra un resumen de lo anteriormente expuesto.

Tabla 17. Apropiación de los impactos de los proyectos.

| CATEGORÍA DE TITULARES | NIVEL DE APROPIACIÓN | EVIDENCIAS DE APROPIACIÓN | FACILITADORES | OBSTACULIZADORES |
|---|----------------------|--|---|---|
| Titulares de Derechos (TT.DD) | Alta | Reconocen pertinencia de las acciones; uso efectivo de herramientas; incremento de agencia; creación de comités locales. | Participación en todo el ciclo del proyecto, confianza en las socias locales y entre ellas y ellos; aplicación de enfoques diferenciales, obtener resultados tangibles e intangibles de los proyectos . | Riesgos de seguridad; brechas de conectividad; escaso intercambio, estructuras patriarcales que siguen afectando a las mujeres. |
| Titulares de Responsabilidades (TT. RR) | Media - Alta | Integración de productos metodológicos; capacidad de adaptación; avances en sistematización parcial. | Coherencia metodológica; adaptabilidad territorial; reconocimiento social. | Débil sistema de M&E; formalización desigual; sobrecarga operativa. No tienen comunidades de prácticas. |
| Titulares de Obligaciones (TT. OO) | Media - Baja | Participación en mesas; inclusión parcial en planes; uso de insumos técnicos. | Coherencia con políticas públicas; espacios interinstitucionales; instrumentos técnicos útiles. | Alta rotación institucional; poca voluntad política, escasa formalización; recursos limitados. |

En conjunto, la valoración confirma que la apropiación de los resultados e impactos trasciende la mera participación, evidenciando procesos de internalización, adaptación y transferencia de aprendizajes que consolidan las capacidades locales y garantizan una mayor legitimidad, pertinencia y sostenibilidad de las acciones impulsadas por la Cooperación Asturiana en el país.

CAPITULO 5. BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS Y LECCIONES APRENDIDAS.

El análisis transversal de los proyectos 2021-2023 de la Cooperación Asturiana en Colombia permite identificar un conjunto significativo de buenas prácticas y lecciones aprendidas que configuran una metodología reconocible de cooperación descentralizada, transformadora y basada en derechos humanos.

- ➔ Las **buenas prácticas** se valoran no solo por los resultados alcanzados, sino también por su carácter innovador, su eficacia demostrada y su potencial de replicabilidad en otros contextos territoriales.
- ➔ Las **lecciones aprendidas**, por su parte, emergen del análisis riguroso de los logros, limitaciones y desafíos enfrentados durante la ejecución, y constituyen aprendizajes estratégicos para el fortalecimiento de futuras intervenciones de la Agencia y sus socias locales.

5.1 Buenas prácticas.

Las buenas prácticas del conjunto de intervenciones se organizan en seis ámbitos estratégicos que reflejan los pilares metodológicos de la cooperación asturiana: enfoques integrales y adaptativos, innovación metodológica, articulación institucional, sostenibilidad ambiental, cuidado y protección, y promoción de liderazgos transformadores.

Tabla 18. Síntesis de buenas prácticas identificadas en los proyectos 2021-2023.

| ÁMBITO ESTRATÉGICO | BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS |
|--|---|
| ENFOQUES METODOLÓGICOS INTEGRALES Y ADAPTATIVOS | <ul style="list-style-type: none"> ● Metodología de protección por presencia: acompañamiento físico y visible en territorios de alto riesgo que combina presencia internacional, técnica y política, disuadiendo violencias y fortaleciendo tejido social. ● Enfoques integrales: convergencia de múltiples enfoques (jurídico-psicosocial-comunitario-organizativo) en estrategias coherentes. ● Flexibilidad operativa: capacidad de adaptación metodológica frente a restricciones de movilidad, seguridad territorial y emergencias humanitarias. |
| INNOVACIÓN METODOLÓGICA | <ul style="list-style-type: none"> ● Arte, cultura y comunicación popular: uso de muralismo, teatro testimonial, fotografía comunitaria y producción audiovisual para construcción de memoria colectiva y pedagogía de paz. ● Sistematización comunitaria: creación de sistemas comunitarios de registro de violaciones a DDHH y mapeo de riesgos territoriales. |
| ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL | <ul style="list-style-type: none"> ● Coordinación interinstitucional multinivel: articulación con instancias municipales, nacionales e internacionales. Fortalece rutas de atención y legitimidad de procesos. ● Alianzas estratégicas: vinculación con universidades para certificación de procesos formativos y reconocimiento formal. |
| ENFOQUE DE GÉNERO Y COOPERACIÓN FEMINISTA | <ul style="list-style-type: none"> ● Empoderamiento económico y autonomía productiva con enfoque feminista: promoción de autonomía económica de mujeres mediante formación técnica especializada, acceso a capital semilla, fortalecimiento de asociaciones productivas y redes de comercialización solidaria. |

| ÁMBITO ESTRATÉGICO | BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS |
|--|--|
| APLICACIÓN DEL ENFOQUE INTERSECCIONAL | <ul style="list-style-type: none"> ● Adaptación de metodologías y contenidos a identidades culturales particulares: comunidades afrocolombianas, indígenas, campesinas y urbanas periféricas. ● Participación diferenciada y consciente. Se ha garantizado que la participación no sea solo nominal, sino efectiva y adaptada a las condiciones de cada grupo poblacional. ● Trabajo articulado con liderazgos comunitarios diversos. Trabajo con autoridades tradicionales y Consejos Comunitarios, lideresas indígenas y afro, líderes juveniles, población LGBTIQ. |
| SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL | <ul style="list-style-type: none"> ● Integración de gestión del riesgo y adaptación climática: Articulación entre sostenibilidad ambiental, gestión del riesgo de desastres y derechos humanos con participación comunitaria. |
| CUIDADO Y PROTECCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> ● Institucionalización del cuidado y autocuidado: Protocolos de seguridad, autocuidado y acompañamiento psicosocial para personal y comunidades. Planificación bajo principios de 'no causar daño'. |
| LIDERAZGOS TRANSFORMADORES | <ul style="list-style-type: none"> ● Formación y certificación de promotores/as comunitarios/as: 159 promotores formados que replicaron con 2.700+ personas. Metodología de réplica en cascada. ● Redes de mujeres defensoras: Consolidación de redes de mujeres como sujetas políticas y constructoras de paz. ● Procesos intergeneracionales: Incorporación de jóvenes garantizando continuidad y renovación del tejido organizativo. |
| APLICACIÓN DEL TRIPLE NEXO | <p>Intervención integral que transita fluidamente entre asistencia humanitaria, fortalecimiento para el desarrollo y acciones de paz, con énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atención durante el conflicto y en las emergencias que se presenten por acción climática o por el mismo conflicto. ● Formación y acción en desarrollo y participación comunitaria. ● Aplicación del enfoque de género / interseccionalidad y DDHH. ● Capacidad adaptativa ante cambios del contexto. ● Acciones directas en la construcción de paz con las comunidades. |

5.2. Lecciones aprendidas.

5.2.1. Lecciones sobre diseño y evaluabilidad.

- **Fortalecer la Teoría de Cambio:** Es fundamental explicitar las hipótesis causales que vinculan actividades, resultados e impactos, asegurando que sean verificables y revisables anualmente según factores contextuales (seguridad territorial, rotación institucional, estabilidad de alianzas). En varios proyectos, las cadenas de resultados se formularon de manera implícita o con una lógica de corto plazo, lo que limitó la posibilidad de medir efectos intermedios o impactos transformadores.

- **Estandarizar indicadores y líneas de base:** La heterogeneidad en sistemas de monitoreo dificulta la comparación entre proyectos y la medición consolidada de las intervenciones. Se requiere un marco común de indicadores con líneas de base estandarizadas que faciliten la agregación de datos. La falta de líneas de base comunes y la ausencia de sistemas de monitoreo homogéneos limitan la capacidad de análisis comparativo y la medición de impactos de largo plazo.
- **Diferenciar dimensiones en indicadores:** Los indicadores deben separar dimensiones cuantitativas (número de personas formadas) de cualitativas (grado de empoderamiento), cada una con metodologías de medición diferenciadas. La mezcla de dimensiones genera problemas metodológicos de evaluabilidad. Por ejemplo, intentar medir simultáneamente cantidad de mujeres capacitadas y grado de transformación de relaciones de poder sin marcos de medición específicos para cada dimensión.
- **Incluir indicadores de cambio cualitativo:** Más allá de datos de cobertura y participación numérica, se requieren indicadores que midan transformaciones en autonomía, empoderamiento, agencia política, cambios en relaciones de poder y apropiación real de capacidades. Los indicadores predominantemente cuantitativos no capturan las transformaciones profundas que caracterizan los procesos de empoderamiento y cambio social.
- **Equilibrar flexibilidad y rigurosidad:** El enfoque territorial y de derechos humanos demostró alta pertinencia y capacidad de adaptación contextual, pero requiere mayor estructuración metodológica para garantizar la comparabilidad de resultados sin perder flexibilidad operativa. Es necesario encontrar el equilibrio entre adaptación a contextos específicos y estandarización de procesos que permita aprendizajes agregados.

5.1.2 Lecciones sobre eficiencia y gestión de procesos.

- **Planificación multianual por territorios:** La eficiencia mejora significativamente cuando se planifican intervenciones multifase en un mismo territorio, aprovechando aprendizajes previos, relaciones de confianza consolidadas y capacidades locales fortalecidas progresivamente. La continuidad territorial permite optimizar recursos, reducir tiempos de familiarización con el contexto y construir sobre logros anteriores.
- **Coordinación intra-proyecto** La ausencia de espacios estructurados de intercambio entre organizaciones apoyadas por la Cooperación Asturiana limita el efecto multiplicador y la apropiación social de los aprendizajes. Se recomienda crear comunidades de práctica o redes de aprendizaje compartido que faciliten el intercambio horizontal de metodologías exitosas y lecciones aprendidas entre proyectos similares.
- **Condiciones materiales para la participación:** La equidad en la participación requiere presupuestos específicos para transporte, adaptación de horarios, conectividad, cuidado infantil y otros factores logísticos que faciliten la inclusión efectiva de mujeres, jóvenes y poblaciones rurales. Estas condiciones materiales no son 'extras' sino requisitos fundamentales para garantizar participación real y no solo nominal.
- **Sistemas de M&E Integrados:** La eficacia mejora cuando los sistemas de monitoreo y evaluación están integrados en la gestión cotidiana del proyecto (no como ejercicio final), permitiendo ajustes metodológicos oportunos basados en evidencia. El monitoreo debe concebirse como herramienta de aprendizaje en tiempo real, no solo como mecanismo de rendición de cuentas ex post.

5.1.3 Lecciones sobre género e interseccionalidad.

- **Participación no es transformación:** Los proyectos alcanzaron alta participación numérica de mujeres, pero la transformación de relaciones de poder requiere estrategias específicas que trasciendan el enfoque instrumental (añadir mujeres) hacia enfoques transformadores (cambiar estructuras patriarcales). Se evidencia la brecha entre participación cuantitativa y empoderamiento cualitativo, lo que requiere indicadores diferenciados y metodologías específicas para medir transformación de relaciones de poder.
- **Condiciones materiales de equidad:** Las barreras estructurales (sobrecarga de cuidados, inseguridad territorial, limitaciones de movilidad, brechas digitales) deben abordarse mediante mecanismos logísticos y financieros de accesibilidad incorporados desde el diseño, no como adaptaciones posteriores. La persistencia de estas barreras limita la apropiación plena de resultados por parte de las mujeres, independientemente de la calidad de los procesos formativos.
- **Presupuestos etiquetados para género:** La transversalización de género debe respaldarse con presupuestos específicamente etiquetados y sistemas de seguimiento con indicadores sensibles al género que permitan medir avances cualitativos en empoderamiento. Sin presupuestos específicos, el enfoque de género tiende a diluirse en la práctica, quedando como enunciado discursivo sin traducción operativa real.
- **Masculinidades transformadoras:** La inclusión de hombres en procesos de transformación de género es aún incipiente. Se requieren estrategias específicas de sensibilización y formación en masculinidades no violentas, corresponsabilidad en el cuidado y deconstrucción de roles patriarcales. Sin la participación activa de hombres en procesos de cambio cultural, las transformaciones en relaciones de género tienden a ser limitadas y frágiles.
- **Profundizar análisis interseccional:** La interseccionalidad (género + etnia + edad + territorio + clase + condición de víctima) requiere herramientas de análisis más precisas, con metodologías diferenciadas para grupos focales, técnicas culturalmente pertinentes y preguntas estructuradas que visibilicen vulnerabilidades múltiples. El análisis interseccional aún requiere mayor desarrollo metodológico para trascender el reconocimiento discursivo y convertirse en práctica evaluativa sistemática.
- **Alianzas feministas territoriales:** Las transformaciones sostenibles requieren conectar procesos de base con agendas institucionales, vinculando redes de mujeres territoriales con movimientos feministas nacionales y con instancias de formulación de políticas públicas locales. La articulación entre lo local y lo nacional amplifica el impacto político de los procesos y fortalece la sostenibilidad mediante la institucionalización de agendas de género.

5.1.4 Lecciones sobre sostenibilidad y apropiación.

- **Vinculación con políticas públicas locales:** La sostenibilidad se fortalece cuando los procesos comunitarios se articulan con planes de desarrollo territorial, presupuestos participativos y estrategias institucionales locales que garanticen continuidad más allá del ciclo del proyecto. La integración de las iniciativas en la planificación municipal y departamental asegura respaldo político y financiero que trasciende voluntades individuales.
- **Mecanismos de autogestión y autonomía:** La apropiación se profundiza cuando los proyectos promueven autonomía organizativa y mecanismos de autogestión económica y social, reduciendo dependencia de financiación externa mediante generación de ingresos propios, fondos rotativos o modelos de economía solidaria. La dependencia exclusiva de cooperación

internacional limita la apropiación local y la corresponsabilidad financiera en la continuidad de las acciones.

- **Fragilidad institucional de titulares de obligaciones:** La apropiación por parte de titulares de obligaciones (alcaldías, entidades de justicia) es aún frágil y dependiente de voluntades políticas individuales. Se requieren estrategias de institucionalización que trasciendan cambios de gobierno y fortalezcan compromisos técnicos y presupuestales mediante ordenanzas, acuerdos municipales o inclusión en planes de desarrollo.
- **Transferencia metodológica documentada:** La sostenibilidad requiere procesos sistemáticos de transferencia metodológica con acompañamiento técnico posterior a la ejecución, que incluya manuales operativos, protocolos documentados, materiales didácticos y formación de formadores/as. Sin documentación rigurosa, las metodologías se pierden con la rotación de personal o la finalización de los proyectos.
- **Sistematización y replicabilidad:** Es esencial fortalecer la sistematización de experiencias para ampliar el alcance y la replicabilidad, generando productos de conocimiento accesibles (guías metodológicas, videos tutoriales, podcasts, infografías) que permitan la apropiación por otras organizaciones y la escalabilidad de las intervenciones exitosas.

5.1.5 Lecciones sobre coherencia y articulación externa.

- **Alta coherencia con marcos estratégicos:** El grupo de proyectos demuestra coherencia externa robusta con los planes directores de la Cooperación Asturiana (V y VI Plan Director) y con las políticas nacionales colombianas (Acuerdo de Paz, política de derechos humanos, atención a víctimas), consolidando su relevancia estratégica. Esta coherencia facilita la articulación con sistemas nacionales y legitima la intervención ante actores institucionales.
- **Fortalecer coordinación horizontal:** Persiste la necesidad de mejorar la cooperación entre socias locales, entre ONGD asturianas y entre estas y las redes territoriales para evitar duplicidades y aprovechar sinergias territoriales mediante mapeos conjuntos, planificación coordinada y espacios regulares de intercambio. La fragmentación reduce la eficiencia colectiva del conjunto de proyectos.
- **Articulación con sistemas nacionales:** Las experiencias de articulación con UBPD, SIVJRN y otros sistemas nacionales de verdad, justicia y reparación demuestran que la vinculación con arquitecturas institucionales del Acuerdo de Paz amplifica el impacto político, garantiza mayor sostenibilidad de resultados y facilita la escalabilidad de las intervenciones.
- **Complementariedad con otros donantes:** La identificación estratégica de complementariedades con otras fuentes de cooperación (bilateral, multilateral, fondos temáticos específicos) permite optimizar recursos, ampliar coberturas geográficas y poblacionales sin duplicar esfuerzos, y construir sobre intervenciones previas de otros actores.

5.1.6 Lecciones sobre gestión del conocimiento y aprendizaje institucional.

- **Necesidad de estrategia de gestión del conocimiento:** Los aprendizajes del conjunto de proyectos están dispersos y poco sistematizados, lo que limita su utilización para la toma de decisiones estratégicas. Se recomienda crear repositorios digitales accesibles, publicar boletines técnicos anuales que documenten lecciones aprendidas y sistematizar buenas prácticas en formatos transferibles para fortalecer la memoria organizativa y el aprendizaje colectivo.
- **Sistema de M&E a nivel de los proyectos:** Se sugiere consolidar un sistema agregado de monitoreo y evaluación que permita analizar el conjunto de intervenciones bajo un marco común de resultados, facilitando análisis comparativos, identificación de patrones transversales

y planificación estratégica basada en evidencias. Actualmente la información está fragmentada por proyecto sin agregación sistemática.

- **Espacios de retroalimentación y aprendizaje colectivo:** La utilidad de las evaluaciones aumenta cuando se establecen mecanismos sistemáticos de devolución de resultados a organizaciones ejecutoras y comunidades, promoviendo diálogos participativos sobre hallazgos y recomendaciones. Las evaluaciones deben ser herramientas de aprendizaje colectivo, no solo ejercicios técnicos de cumplimiento.
- **Cultura de evaluación formativa:** Las evaluaciones deben concebirse como herramientas de aprendizaje y mejora continua, no solo como ejercicios de rendición de cuentas ex post, promoviendo la participación activa de todos los actores involucrados en la reflexión sobre lecciones aprendidas y la construcción colectiva de recomendaciones viables.
- **Visibilización, transparencia y rendición de cuentas:** La publicación y difusión amplia de informes de evaluación, sistematizaciones y documentación de buenas prácticas contribuye a la transparencia institucional, la rendición de cuentas hacia la ciudadanía asturiana y hacia las comunidades acompañadas, y al fortalecimiento de la cultura evaluativa en el ecosistema de cooperación descentralizada.

CAPITULO 6. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES.

6.1. Conclusiones.

Los proyectos financiados por la Cooperación Asturiana en Colombia durante el periodo 2021–2023 constituye un modelo de cooperación descentralizada con alto valor añadido, caracterizado por su enfoque territorial, feminista y basado en derechos humanos. Las intervenciones apoyadas por la AACD demostraron una alta pertinencia y sólida coherencia con los marcos estratégicos autonómicos y con la realidad colombiana, logrando resultados medibles en el fortalecimiento organizativo y la protección de personas defensoras. Este ejercicio reafirma el compromiso de la cooperación asturiana con la construcción de paz con justicia social y de género.

Las principales fortalezas se ubican en la alta pertinencia del diseño, alineada a territorios y poblaciones críticamente afectadas como mujeres lideresas y comunidades étnicas; la eficacia sobresaliente, con un cumplimiento superior al 100% de los indicadores previstos; la aplicación consistente de metodologías de acompañamiento integral (jurídico y psicosocial); la validación de la protección por presencia como estrategia disuasoria eficaz; y el empoderamiento significativo de las mujeres como agentes de transformación, con evidencia de cohesión social y resiliencia colectiva.

Las principales debilidades identificadas son la fragilidad estructural en los sistemas de monitoreo y evaluación de las socias locales, lo que genera indicadores centrados en productos y no en resultados de cambio cualitativo; la ausencia de líneas de base en equidad de género y la insuficiente trazabilidad presupuestaria para acciones de género específicas; la baja apropiación institucional por parte de los Titulares de Obligaciones (TTOO); y la limitada cooperación horizontal y articulación programática entre las organizaciones socias.

Finalmente, los proyectos enfrentan amenazas como la persistencia de dinámicas de violencia y el recrudecimiento del conflicto armado en los territorios de intervención; la fragilidad institucional local debido a la rotación de personal y la baja asignación presupuestaria; y la dependencia financiera de la cooperación internacional para sostener los procesos.

Las principales oportunidades radican en la posibilidad de avanzar hacia un modelo de programación estratégica por ejes y consolidar un sistema de monitoreo y evaluación a nivel del conjunto de proyectos; la institucionalización de los Presupuestos Sensibles al Género (PSG); y el fomento de la articulación horizontal y la gestión del conocimiento entre todos los agentes de cooperación.

Tabla 19. Síntesis principales conclusiones, buenas prácticas y lecciones aprendidas.

| DIMENSIÓN / CRITERIO | CONCLUSIONES Y HALLAZGOS | BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS |
|---|--|--|
| <p>DISEÑO</p> <p>Pertinencia y Coherencia</p> | <p>La evaluación evidencia una ALTA PERTINENCIA del conjunto de proyectos apoyados por la Cooperación Asturiana, tanto en su alineación con las prioridades estratégicas institucionales como en su capacidad de respuesta a los desafíos contextuales del país.</p> <p>→ Pertinencia en el contexto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proyectos responden efectivamente al conflicto armado interno y la crisis de seguridad para personas defensoras de derechos humanos. • Orientación clara hacia territorios más afectados por violencia, impunidad y débil presencia estatal (Pacífico, sur de Bolívar, Cesar). • Coherencia con la reconfiguración del conflicto post-Acuerdo de Paz. <p>→ Pertinencia estratégica:</p> <p>Alineación con V y VI Plan Director de la Cooperación Asturiana</p> <p>Coherencia con políticas nacionales colombianas de DDHH, paz y víctimas</p> <p>Contribución a ODS 5, 10, 13, 16 y 17</p> <p>→ Áreas de mejora identificadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos generales con nivel de abstracción elevado que dificulta vinculación operativa con resultados e indicadores. • Resultados que combinan varios cambios heterogéneos, debilitando la lógica causal (ejemplo: atención jurídica, psicosocial e incidencia política en un solo resultado). • Brechas en coherencia vertical por ausencia de indicadores de impacto que midan contribución de resultados a objetivos estratégicos. • Indicadores más adecuados para seguimiento de productos/efectos inmediatos que para medición de cambios de capacidades o incidencia en políticas. • Escasa referencia a líneas de base y medios de verificación estandarizados <p>Vacío entre actividades y supuestos externos (factores de riesgo no articulados con mecanismos de mitigación).</p> <p>→ Coherencia entre fases:</p> <p>Tres organizaciones desarrollaron proyectos de continuidad: con coherencia interfase y progresión estratégica, transición ordenada desde instalación y fortalecimiento inicial hacia consolidación, acompañamiento e incidencia política.</p> | <p>BUENAS PRÁCTICAS DESTACADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación simultánea de enfoques de DDHH, género, protección y sostenibilidad ambiental. • Formulación progresiva de fases con coherencia metodológica (casos NOMADESC y COFB). • Diagnósticos participativos con enfoque interseccional y territorial. <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La pertinencia aumenta cuando las intervenciones se sustentan en teorías de cambio explícitas y revisadas participativamente, que permiten comprender y ajustar las relaciones causa-efecto. • Es necesario fortalecer la formulación de indicadores de impacto y mecanismos de mitigación de riesgos, aún débiles en algunos proyectos. • La coherencia interfase debe consolidarse en un marco programático común que articule aprendizajes entre proyectos y ciclos anuales de financiación. • Se identificó la oportunidad de ampliar alianzas con universidades, centros de investigación y otras agencias internacionales para reforzar la generación de evidencia y el diálogo político sobre DDHH, género y construcción de paz. |

| | | |
|---|---|---|
| <p>PROCESO</p> <p>Eficacia</p> | <p>Los proyectos alcanzaron un NIVEL DE EFICACIA SOBRESALIENTE, con cumplimiento superior al 100% de los indicadores previstos y resultados verificables en el fortalecimiento organizativo, la defensa de derechos humanos y la incidencia política.</p> <p>→ Resultados verificables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proyectos no solo ejecutaron las actividades planificadas, sino que generaron cambios observables en capacidades individuales y colectivas. • Fortalecimiento significativo del liderazgo femenino. • Consolidación de la articulación de redes comunitarias. • Ampliación del espacio cívico en contextos adversos. <p>→ Capacidad de adaptación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las estrategias metodológicas —protección por presencia, acompañamiento jurídico y psicosocial, formación en liderazgo y memoria histórica— mostraron gran capacidad de adaptación frente a: <ul style="list-style-type: none"> - Riesgos de seguridad. - Cambios de contexto. - Restricciones de movilidad • Se garantizó la continuidad mediante modalidades híbridas, articulaciones interinstitucionales y fortalecimiento de liderazgos locales. | <p>BUENAS PRÁCTICAS DESTACADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación operativa con instituciones locales para rutas de atención y protección. • Flexibilidad operativa frente a restricciones de movilidad o seguridad. • Aplicación consistente de metodologías de acompañamiento integral (jurídico, psicosocial, comunitario). <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La eficacia mejora cuando existen indicadores de cambio cualitativo (empoderamiento, autonomía, liderazgo) y sistemas de M&E integrados en la gestión del proyecto. • Es fundamental establecer mecanismos sistemáticos de intercambio de experiencias y aprendizajes entre las organizaciones asturianas y socias locales. |
| <p>PROCESO</p> <p>Eficiencia y Asociación/ Coordinación</p> | <p>EFICIENCIA:</p> <p>El uso de recursos fue adecuado y ajustado a los objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Media del costo por beneficiario/a directo/a razonable respecto a los resultados alcanzados. — Mecanismos de gestión financiera y administrativa transparentes y eficientes. <p>→ DEBILIDAD ESTRUCTURAL identificada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) de las socias locales débiles. • Indicadores centrados en productos y no en resultados de cambio. • Limita la trazabilidad de efectos de largo plazo y la capitalización del aprendizaje. <p>ASOCIACIÓN Y COORDINACIÓN:</p> <p>→ Avances significativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación efectiva con instituciones públicas (Defensorías, Personerías, Secretarías de la Mujer, UBPD). • Coordinación con plataformas sociales fortalecida. <p>→ Necesidad de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cooperación horizontal entre socias locales y ONGD débil. | <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La eficiencia se incrementa con planificación multianual por territorios y mecanismos de coordinación entre proyectos. • Se sugiere consolidar un sistema de M&E a nivel de proyectos que permita agregar información de las distintas iniciativas bajo un marco común de resultados, facilitando el análisis comparativo y la planificación estratégica basada en evidencias. • La coherencia externa del conjunto de intervenciones es alta con los marcos estratégicos de la cooperación asturiana y las políticas nacionales colombianas. • Se desprende la lección de fortalecer los mecanismos de alineación técnica entre fases y socios ejecutores. • Oportunidad de ampliar alianzas con universidades, centros de investigación y otras agencias internacionales para reforzar la generación de evidencia |

| | | |
|---|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación entre socias locales y redes locales limitada. • Se requiere evitar duplicidades y aprovechar sinergias territoriales | |
| <p>RESULTADOS</p> <p>Impacto y Sostenibilidad</p> | <p>IMPACTOS POSITIVOS Y SOSTENIBLES verificados en múltiples niveles:</p> <p>→ Impactos tangibles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras en las condiciones de seguridad y protección de personas defensoras. • Fortalecimiento del tejido social. • Empoderamiento de las mujeres como agentes de transformación y constructoras de paz. • Articulación con SIVJRNR y UBPD: contribución a verdad, memoria y reparación simbólica de víctimas. • Consolidación de prácticas comunitarias de no repetición. <p>→ Enfoque territorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades institucionales locales. • Ampliación del espacio cívico en zonas de alta conflictividad. • Promoción del diálogo entre comunidades y Estado. • Participación ciudadana en políticas locales. • Consolidación de redes de protección colectiva. <p>LIMITACIONES DE LA SOSTENIBILIDAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de financiación externa. • Fragilidad institucional de las entidades locales. • Sobrecarga de lideresas por roles de cuidado y responsabilidades de reproducción social. • Entorno de inseguridad con efectos disuasorios. • Amenazas contra lideresas sociales y defensoras generan fatiga, retraimiento y reducción del espacio cívico. • Inestabilidad de políticas públicas de género (rotación de autoridades locales, cambios de orientación política). • La apropiación comunitaria y el liderazgo de mujeres y jóvenes son notables, pero se requiere avanzar hacia procesos de institucionalización y cofinanciación local que garanticen la continuidad de los resultados más allá del ciclo de ejecución. | <p>BUENAS PRÁCTICAS DESTACADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de redes territoriales de mujeres defensoras y promotoras de DDHH. • Procesos de formación intergeneracional que aseguran relevo de liderazgos y continuidad social. • Acciones de memoria histórica como herramienta de cohesión y resiliencia colectiva. <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La sostenibilidad requiere vinculación de procesos comunitarios con políticas públicas locales y presupuestos participativos. • La apropiación se profundiza cuando los proyectos promueven autonomía organizativa y mecanismos de autogestión económica y social. • Es esencial fortalecer la transferencia de aprendizajes y la documentación de experiencias para ampliar el alcance y la replicabilidad. |
| <p>RESULTADOS</p> <p>Apropiación</p> | <p>GRADO DE APROPIACIÓN DIFERENCIADO SEGÚN TITULARIDAD:</p> <p>→ TITULARES DE DERECHOS (TT.DD):</p> <p>APROPIACIÓN ALTA Y SUSTANTIVA</p> | <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La apropiación requiere mecanismos permanentes de articulación política y técnica. |

| | | |
|---|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • No solo reconocen los resultados, sino que han internalizado capacidades y prácticas. • Mayor agencia individual y colectiva. • Fortalecimiento organizativo y capacidad de protección frente a riesgos. • Uso autónomo de herramientas adquiridas (protocolos, rutas, mecanismos de denuncia, metodologías participativas). • Mayor capacidad de incidencia política y social, especialmente en exigibilidad y defensa de DDHH. • Participación activa en espacios de decisión. • Muchas mujeres formadas ocupan hoy cargos en juntas de acción comunal, comités de género, asociaciones productivas o instancias de planeación municipal. ➔ TITULARES DE RESPONSABILIDADES (TT.RR): APROPIACIÓN INSTRUMENTAL Y FUNCIONAL • Consolidación de metodologías y procedimientos de acompañamiento. • Integración de enfoques de DDHH y género en rutinas institucionales. • Continuidad en gestión de procesos comunitarios aun en contextos de alta inestabilidad o riesgo. <p>TITULARES DE OBLIGACIONES (TT.OO): APROPIACIÓN HETEROGÉNEA Y CONDICIONADA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avances en articulación interinstitucional. • Incorporación de resultados en políticas locales. • Uso de productos técnicos. • FRAGILIDAD: depende de formalización de acuerdos, disponibilidad presupuestaria y estabilidad del recurso humano y político en entidades públicas. Apropiación aún frágil y dependiente de voluntades individuales | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de fortalecer la institucionalización de logros en reglamentos, políticas internas y presupuestos propios. • Promover la creación de fondos solidarios o mecanismos de microfinanciación para mantener acciones tras finalización del apoyo externo. • Fortalecer la relación con gobiernos locales para asegurar continuidad mediante inclusión en planes y presupuestos públicos. • La débil articulación horizontal y el intercambio limitado entre organizaciones han impedido la creación de una comunidad de práctica o aprendizaje compartido |
| <p>TRANSVERSAL</p> <p>Género e Interseccionalidad</p> | <p>Cooperación feminista y transformadora, integrando el enfoque de género y derechos humanos en todas sus fases: AVANCE SIGNIFICATIVO</p> <p>➔ LOGROS PRINCIPALES:</p> <p>Visibilidad de las desigualdades estructurales. Reducción de las violencias basadas en género. Fortalecimiento de la voz y la agencia de las mujeres en:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Defensa de derechos – Gestión de riesgos – Construcción de paz <p>➔ ANÁLISIS INTERSECCIONAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abordaje simultáneo de factores de exclusión: | <p>BUENAS PRÁCTICAS DESTACADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodologías de liderazgo feminista y acompañamiento a defensoras con enfoque psicosocial. • Incorporación de mujeres como socias ejecutoras y no solo beneficiarias. • Creación de espacios seguros para el ejercicio del liderazgo y la protección colectiva. <p>LECCIONES APRENDIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La transversalización de género debe estar respaldada por presupuestos etiquetados |

| | | |
|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> – Género + Etnia – Género + Edad – Género + Ruralidad – Género + Condición de víctima <ul style="list-style-type: none"> • Respuestas diferenciadas y contextualizadas ofrecidas mediante metodologías específicas. <ul style="list-style-type: none"> ➔ INNOVACIÓN METODOLÓGICA: Las redes de mujeres y los espacios de cuidado colectivo constituyen una innovación que combina: <ul style="list-style-type: none"> – Atención psicosocial – Acción política – Solidaridad ➔ CAMBIOS OBSERVADOS: <ul style="list-style-type: none"> – Mayor participación de mujeres en espacios de decisión. – Incremento de autonomía económica. – Creciente legitimidad social de sus liderazgos. – Cambios incipientes en distribución de roles tradicionales. – Hombres comienzan a compartir responsabilidades de cuidado. – Reconocimiento del valor del trabajo doméstico y comunitario. <p>OPORTUNIDADES DE MEJORA:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Inclusión de masculinidades transformadoras. – Construcción de indicadores que midan cambio cultural y transformaciones en relaciones de poder. – Fortalecimiento de la medición de empoderamiento más allá de participación numérica. | <p>y sistemas de seguimiento con indicadores sensibles al género.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las transformaciones sostenibles requieren integrar el enfoque de género en políticas locales y no solo en proyectos. • Es clave promover alianzas feministas territoriales que conecten los procesos de base con agendas institucionales y nacionales. • Existe una brecha crítica entre participación numérica de mujeres y transformación de relaciones de poder (paradoja participación-transformación). |
|--|--|--|

6.2. Recomendaciones.

Si bien la evaluación ha venido mostrando que el trabajo de la cooperación asturiana en Colombia en los años 2021 a 2023 representa un modelo de **alto valor añadido** y **eficacia**, identifica una serie de desafíos estructurales orientados a garantizar la sostenibilidad y la transformación a largo plazo. Las recomendaciones se han organizado por actores clave para facilitar la asignación de responsabilidades y la mejora continua del sistema.

- ➔ Las recomendaciones estratégicas dirigidas a la **Agencia Asturiana de Cooperación al Desarrollo (AACD)** buscan transformar la gestión conjunto de proyectos hacia un modelo más programático, articulado y basado en resultados.

Se prioriza el avance hacia un modelo de programación por ejes temáticos y territoriales, que permita agrupar proyectos bajo marcos de resultados comunes y líneas de base compartidas. Para reforzar la transparencia y la calidad, es prioritario fortalecer los sistemas de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje institucionales mediante, por ejemplo, la creación de un repositorio digital común de

indicadores (se puede tomar como base la batería de indicadores de los ODS, adaptándolos a los requerimientos y necesidades de los proyectos y la Cooperación Asturiana) y fuentes de verificación. Siguiendo con esta línea Se recomienda la creación de una Mesa Técnica de proyectos Colombia, conformada por la AACD, las ONGD asturianas y las socias locales, con el fin de compartir aprendizajes, coordinar acciones territoriales y generar sinergias con otros actores de la cooperación descentralizada y multilateral presentes en el país. Este espacio podría funcionar como plataforma de seguimiento técnico-político, intercambio de metodologías y articulación con las políticas públicas colombianas de derechos humanos y paz total. Además, se insta a la AACD a institucionalizar los Presupuestos Sensibles al Género (PSG) y a incorporar elementos como la Teoría del Cambio y un Plan de Retirada/salida o Sostenibilidad desde la fase de diseño de las intervenciones.

⇒ En cuanto a las **ONGD asturianas**, responsables directas de la planificación y rendición de cuentas, el enfoque se centra en reforzar la calidad técnica y la gestión de riesgos.

Es fundamental que fortalezcan sus sistemas internos de M&E para asegurar que los indicadores midan cambios cualitativos reales en capacidades, comportamientos y condiciones de vida, superando el foco en el registro de productos. Se sugiere avanzar hacia procesos de especialización temática y territorial para evitar la dispersión de objetivos. Asimismo, formalizar los acuerdos interinstitucionales y reforzar los protocolos de seguridad, autocuidado y salud mental para el personal en terreno, aplicando los principios de “No Causar Daño” y “Protección por Presencia” en contextos de riesgo.

⇒ Para las **organizaciones socias locales**, motor territorial de la cooperación, el desafío principal es la **sostenibilidad y la autonomía institucional**.

Las recomendaciones operativas incluyen profundizar el fortalecimiento organizativo y administrativo, lo que demanda la creación de sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje que ayude a medir mejor sus impactos. Es crucial institucionalizar los logros (protocolos, reglamentos y presupuestos propios) y desarrollar mecanismos de autogestión financiera, como fondos solidarios o acuerdos con gobiernos locales. Finalmente, se recomienda consolidar las alianzas horizontales entre organizaciones locales para el intercambio de experiencias y potenciar la incidencia colectiva, a la vez que se fortalece una política institucional de bienestar y seguridad laboral para el recurso humano en terreno.

La tabla siguiente, muestra con mayor detalle las recomendaciones detalladas por dimensiones y criterios:

Tabla 20. Recomendaciones estratégicas.

| IMENSIÓN / CRITERIO | RECOMENDACIÓN ESTRATÉGICA | ACCIONES OPERATIVAS CONCRETAS |
|-----------------------|---|--|
| DISEÑO Pertinencia | Fortalecer la lectura estratégica del contexto antes de la formulación de proyectos, incorporando análisis actualizados de conflictividad, género/interseccionalidad y clima que permitan anticipar | → Adicionar a los diagnósticos participativos desagregados por sexo, edad, etnia y territorio, una matriz de riesgos integrada (conflicto-género/interseccionalidad-cambio climático), identificando riesgos específicos y sus efectos en actividades/resultados. → Vincular el análisis de contexto a la Teoría del Cambio, de tal manera que el diagnóstico no se quede como un análisis aislado sino como supuestos que afectan directamente los |

| | | |
|--|--|--|
| | riesgos y ajustar intervenciones a dinámicas territoriales cambiantes. | <p>resultados y explicando como los cambios los cambios esperados contribuyen a reducir las vulnerabilidades o riesgos identificados.</p> <p>→ Mantener la articulación con Sistemas Locales de Información como (SNARIV, UARIV, DANE, IDEAM, planes de desarrollo, alertas tempranas de Defensoría, etc.).</p> <p>→ Introducir un “semáforo de contexto” vinculado a los hitos del sistema de seguimiento, como una herramienta simple para actualizar de forma sistemática la lectura del contexto.</p> <p>RESPONSABLES: AACD en coordinación con ONGD asturianas y organizaciones socias locales</p> |
| DISEÑO Coherencia | Profundizar la coherencia interna entre objetivos, resultados, actividades e indicadores, garantizando que los marcos lógicos reflejen relaciones causales verificables y promoviendo complementariedad con otras agencias de cooperación. | <p>→ Promover un marco común de formulación con indicadores estandarizados y comparables entre proyectos.</p> <p>→ Obligatoriedad de incluir líneas de base y teorías del cambio claras y revisables.</p> <p>→ Reforzar complementariedad con otras agencias presentes en Colombia, evitando duplicidades.</p> <p>→ Potenciar sinergias territoriales mediante programación conjunta y marcos de resultados compartidos.</p> <p>RESPONSABLES: AACD con apoyo técnico de ONGD asturianas</p> |
| PROCESO Eficacia | Mantener y mejorar los niveles de eficacia alcanzados mediante planificación adaptativa que permita reajustar actividades frente a cambios del contexto y consolidar estrategias de incidencia política. | <p>→ Fortalecer planificación adaptativa con mecanismos de monitoreo ágiles, integrados a Sistemas de Gestión de Conocimiento, operativizando más claramente los enfoques de Género/Interseccionalidad y Derechos Humanos.</p> <p>→ Consolidar estrategias de incidencia política que transformen resultados en políticas públicas locales sostenibles.</p> <p>→ Incorporar indicadores de cambio cualitativo (empoderamiento, autonomía, liderazgo) en sistemas M&E.</p> <p>RESPONSABLES: Organizaciones socias locales con acompañamiento de ONGD asturianas.</p> |
| PROCESO Eficiencia | Avanzar hacia una gestión de recursos basada en resultados, optimizando la trazabilidad y reduciendo duplicidades mediante sistemas digitales comunes y presupuestación sensible al género. | <p>→ Crear plataforma digital de indicadores y fuentes de verificación comunes gestionada por AACD.</p> <p>→ Potenciar que los presupuestos incluyan informes de impacto de género.</p> <p>→ Revisar y ajustar política de Recursos Humanos para que equipos trabajen en mejores condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes de gestión de riesgos laborales y psicosociales. • Protocolos para zonas de alto riesgo. • Mecanismos de planificación operativa realistas. • Estrategias de conciliación vida laboral-personal. • Cobertura de seguros de vida, salud y movilidad. <p>RESPONSABLES: AACD (plataforma digital), organizaciones socias locales (políticas RRHH).</p> |
| PROCESO Asociación y Coordinación | Fortalecer la coordinación entre ONGD asturianas, socias locales e instituciones colombianas, institucionalizando la cooperación horizontal mediante mecanismos permanentes de concertación. | <p>→ Establecer mecanismos permanentes de concertación, mesas territoriales y redes temáticas.</p> <p>→ Institucionalizar cooperación horizontal entre organizaciones locales para intercambio de aprendizajes.</p> <p>→ Impulsar consorcios territoriales o programas marco por regiones que integren diversas ONGD bajo estrategia común.</p> <p>→ Implementar sistema común de seguimiento a nivel del conjunto de proyectos.</p> <p>→ Promover espacios de intercambio metodológico (ejemplo: pasantías entre organizaciones con expertise</p> |

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>complementaria).</p> <p>RESPONSABLES: AACD (coordinación general), ONGD asturianas y organizaciones socias locales (implementación territorial).</p> |
| RESULTADOS Impacto | <p>Avanzar hacia sistemas de evaluación de impacto que incluyan mediciones cualitativas y cuantitativas de cambios en liderazgo, empoderamiento y transformación social, documentando sistemáticamente buenas prácticas.</p> | <p>→ Incorporar herramientas de medición de empoderamiento femenino y transformación social más allá de indicadores de participación.</p> <p>→ Documentar sistemáticamente buenas prácticas de articulación territorial, protección colectiva y fortalecimiento organizativo.</p> <p>→ Visibilizar contribución a paz territorial, gobernanza local e impacto en estrategia de DDHH y Pueblos Indígenas de Cooperación Asturiana.</p> <p>→ Desarrollar metodologías de medición de cambio cultural y transformaciones en relaciones de poder.</p> <p>RESPONSABLES: AACD (metodologías de evaluación), equipos evaluadores externos (implementación).</p> |
| RESULTADOS Sostenibilidad | <p>Consolidar la institucionalización de logros alcanzados promoviendo la transición hacia autosuficiencia institucional y financiera con planes de sostenibilidad desde la formulación de proyectos.</p> | <p>→ Integrar aprendizajes en reglamentos, políticas internas y presupuestos propios de organizaciones locales.</p> <p>→ Promover creación de fondos solidarios o mecanismos de microfinanciación para mantener acciones post-financiamiento externo.</p> <p>→ Fortalecer relación con gobiernos locales para inclusión en planes y presupuestos públicos.</p> <p>→ Vincular procesos comunitarios con políticas públicas locales y presupuestos participativos.</p> <p>→ Incorporar planes de sostenibilidad desde la formulación de proyectos.</p> <p>RESPONSABLES: Organizaciones socias locales (institucionalización), AACD (incentivos a cofinanciación local, convenios plurianuales).</p> |
| RESULTADOS Apropiación | <p>Consolidar la apropiación de resultados manteniendo enfoques participativos e inclusivos y fortaleciendo redes de mujeres, jóvenes y comunidades étnicas como espacios de incidencia y sostenibilidad social.</p> | <p>→ Promover estrategias de formación continua y acompañamiento técnico a organizaciones comunitarias.</p> <p>→ Fortalecer redes de mujeres, jóvenes y comunidades étnicas como espacios de incidencia.</p> <p>→ → Desarrollar mecanismos de articulación política y técnica permanentes con Titulares de Obligaciones.</p> <p>RESPONSABLES: Organizaciones socias locales (fortalecimiento organizativo), ONGD asturianas (acompañamiento técnico).</p> |
| TRANSVERSAL Género e Interseccionalidad | <p>Pasar de la participación numérica a la transformación estructural, incorporando presupuestación sensible al género, fortaleciendo autonomía económica de mujeres e integrando estrategias de corresponsabilidad en los cuidados.</p> | <p>→ Incorporar indicadores que midan cambios en relaciones de poder, autonomía, liderazgo y reducción de violencias.</p> <p>→ Complementar con indicadores mixtos.</p> <p>→ Implementar presupuestación sensible al género identificando recursos destinados específicamente a igualdad.</p> <p>→ Fortalecer autonomía económica mediante iniciativas productivas sostenibles, acceso a mercados y crédito solidario.</p> <p>→ Integrar estrategias de corresponsabilidad en cuidados (espacios infantiles, adecuaciones de horarios).</p> <p>→ Promover incidencia política y fortalecimiento de redes feministas locales.</p> <p>→ Incluir estrategias de masculinidades transformadoras.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>RESPONSABLES: AACD (presupuestación sensible género), organizaciones socias locales (implementación territorial)</p> |
| <p>TRANSVERSAL</p> <p>Enfoque Basado en Derechos Humanos</p> | <p>Profundizar el compromiso con EBDH reforzando mecanismos de protección integral, autocuidado y alianzas con instituciones garantes de derechos y mecanismos de justicia transicional.</p> | <p>→ Reforzar mecanismos de protección integral para lideresas, defensoras y comunidades en riesgo.</p> <p>→ Mejorar los protocolos de autocuidado de personas defensoras, lideresas y equipos técnicos.</p> <p>→ Fortalecer seguridad digital y confidencialidad de información.</p> <p>→ Consolidar alianzas con Defensoría, Procuraduría, JEP, UBPD, UARIV.</p> <p>→ Articular con redes nacionales de DDHH y programas estatales de protección colectiva.</p> <p>RESPONSABLES: AACD (marco normativo), organizaciones socias locales y ONGD asturianas (implementación protocolos).</p> |

