



LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS ÉXITOSOS

*Una aproximación a modelos de asistencia integral
de post-emergencia a las poblaciones desplazadas
internas y comunidades receptoras en Colombia*



Libertad y Orden



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



IOM Organización Internacional para las Migraciones

LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS EXITOSOS

Programa de asistencia de post-emergencia a poblaciones desplazadas internas, comunidades receptoras y otras poblaciones vulnerables

CUADERNILLOS DE INVESTIGACIÓN OIM COLOMBIA:

1. Diagnóstico sobre la población desplazada en seis departamentos de Colombia.
2. Remesas en Colombia: desarrollo y marco legal.
3. Promoción de una perspectiva de género en el trabajo con poblaciones afectadas por el desplazamiento interno forzado.
4. Salud sexual y reproductiva, infecciones de transmisión sexual y VIH/sida en jóvenes de 10 a 24 años, de una ciudad receptora de población desplazada, Montería, Colombia, 2003.
5. Metodología para la medición de la sostenibilidad de proyectos de atención a población desplazada en la etapa de reinserción social.

OTRAS SERIES:
CUADERNOS ALIANZA PAÍS

1. Estudio sobre la migración internacional y remesas Colombia I
2. Estudio sobre la migración internacional y remesas Colombia II
3. Estudio sobre la migración internacional y remesas Colombia III

LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS EXITOSOS

Programa de asistencia de post-emergencia a
poblaciones desplazadas internas, comunidades
receptoras y otras poblaciones vulnerables

*Una aproximación a modelos de asistencia integral
de post-emergencia a las poblaciones desplazadas
internas y comunidades receptoras en Colombia*

Bogotá, 2005



Libertad y Orden



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



OIM Organización Internacional para las Migraciones

ISBN 958-33-7813-5

Reservados todos los derechos, 2005

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

La OIM está consagrada al principio de que la migración en forma ordenada y en condiciones humanas beneficia a los migrantes y a la sociedad. En su calidad de organismo intergubernamental, la OIM trabaja con sus asociados de la comunidad internacional para ayudar a encarar los desafíos que plantea la migración a nivel operativo; fomentar la comprensión de las cuestiones migratorias; alentar el desarrollo social y económico a través de la migración; y velar por el respeto de la dignidad humana y el bienestar de los migrantes.

"This publication was made possible through support provided by the u.s. Agency for International Development, under the terms of Grant N° 527- -00-00-00170-00. The opinions expressed in the publication are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the u.s. Agency for International Development."

"Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional bajo los términos del acuerdo de donación N° 527- -00-00-00170-00. Las opiniones expresadas en esta publicación son propias del autor, y no expresan necesariamente los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional".

Diseño y diagramación:

John Naranjo, Claudia P. Bedoya
Editorial El Malpensante.

Preprensa e Impresión:

Contreras y Salcedo.

Printed in Colombia

Impreso en Colombia

LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS EXITOSOS DEL PROGRAMA DE ASISTENCIA DE POST-EMERGENCIA A POBLACIONES DESPLAZADAS INTERNAS, COMUNIDADES RECEPTORAS Y OTRAS POBLACIONES VULNERABLES

Equipo Coordinador

Diego Beltrand

Jefe de Misión, OIM-Colombia

Marcelo Pisani

Jefe de Misión Adjunto, OIM-Colombia

Fernando Calado

Director de Programas y Proyectos, OIM-Colombia

Equipo Investigador

Virginia Brown

Coordinadora General (Unidad de Monitoreo y Evaluación-UME,OIM)

Adalgiza Laverde

Investigadora. Lecciones aprendidas y mejores prácticas (UME-OIM)

Panagiota Voidonikolas

Investigadora. Lecciones aprendidas y mejores prácticas (UME-OIM)

Rolando Serrano

Asistente (UME-OIM)

Edición Final

Marcela Zuluaga (UME-OIM)

Olga Alexandra Rebolledo (UME-OIM)

Producción editorial

Marcela Giraldo

Helda Martínez

Editoras

Los nombres de los testimonios en los estudios de caso fueron omitidos para preservar la identidad de las personas.

Instituciones que participaron en el desarrollo de los proyectos

Asociación de Desarrollo Comunitario Merquemos Juntos

Asociación de Municipios del Patía (Asopatía)

Caja de Compensación Familiar (Cafam)

Cerámica Italia

Cooperativa Juan Bautista Scalabrini

Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas (Corfas)

Corporación para el Desarrollo del Oriente (Compromiso)

Corporación Social y Educativa Paz y Futuro

Cruz Roja Francesa (CRF)

Cruz Roja Seccional Nariño

Gobernación de Chocó

Fundación Ambiental Los Picachos

Fundación Amalaka

Fundación Volvamos a la Gente

Gobernación de Nariño

Gobernación de Valle del Cauca

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)

Instituto Mayor Campesino (IMCA)

Instituto Nacional de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana (Inurbe)

Junta de Padres de Familia del Colegio Roberto Ruiz Monsalve

Organización Femenina Popular (OFFP)

Red de Solidaridad Social (RSS)

Servicio Jesuita de Refugiados (SJR)

Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena)

Gobierno de Colombia, autoridades locales y departamentales de los municipios de: Barrancabermeja, Bojayá, Bucaramanga, Buga, Cali, Cúcuta, Florencia, La Siria, Lebrija, Neiva, Pasto, Puerto Asís, Quibdó, San Pedro, Taminango, Tororó y Rionegro.

Agencias de cooperación internacional

Agencia de Cooperación Alemana (GTZ)

Agencia de Cooperación Suiza (Cosude)

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF),

Oficina de Asistencia Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO)

Organización No Gubernamental Italiana de Cooperación y Solidaridad Internacional (Movimondo)

Organización Panamericana de la Salud (OPS)

Programa Mundial de Alimentos (PMA)

Equipo del Programa de asistencia de post-emergencia a poblaciones desplazadas internas, comunidades receptoras y otras poblaciones vulnerables, en el nivel central y oficinas regionales (Caquetá, Cauca, Chocó, Huila, Nariño, Norte de Santander, Santander, Putumayo y Valle del Cauca), OIM – Colombia.

Contenido

ii	AGRADECIMIENTOS
13	INTRODUCCIÓN
19	CAPÍTULO UNO MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO
29	CAPÍTULO DOS ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA POR COMPONENTES
37	CAPÍTULO TRES EDUCACIÓN Y CONVIVENCIA
38	En Norte de Santander. Escuela de puertas abiertas y la participación del sector privado
44	Amalaka: Aldea Verde Paz. Incentivo educativo para sembrar futuro
53	Bibliobancos y escuela nueva activa. Incentivo para el aprendizaje
61	El Reposo. La escuela que soñamos
69	CAPÍTULO CUATRO SALUD
70	Brigada de salud Bojayá. Aporte en salud para el retorno
78	Salud extramural. Corresponsabilidad sectores público y privado
87	CAPÍTULO CINCO GENERACIÓN DE INGRESOS
88	Cruz Roja Francesa. Sinergias para la reactivación económica
97	Imca. El retorno, alternativa después del desplazamiento
105	Picachos. Un fondo de crédito adaptado a poblaciones vulnerables
115	Merquemos Juntos. Oportunidades de crédito solidario
123	CAPÍTULO SEIS VIVIENDA E INFRAESTRUCTURA SOCIAL
124	Organización Femenina Popular. Vivienda digna, con esencia de mujer
132	Agua potable-Caquetá. De la represa al acueducto

141	CAPÍTULO SIETE
	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
142	Red de Solidaridad Social. Artífice de un modelo de gestión pública
154	El ICBF construye futuro para la niñez desplazada
168	En el Valle del Cauca. Iniciativas de paz
177	CAPÍTULO OCHO
	SÍNTESIS DE LECCIONES APRENDIDAS EN PROYECTOS EXITOSOS
183	ANEXOS
184	Anexo 1. Formato entrevista a operador
187	Anexo 2. Formato entrevista con líderes de la comunidad beneficiada
190	Anexo 3. Formato entrevista a equipo regional
193	Anexo 4. Formato entrevista a gerentes de programa
197	APENDICE:
	OTROS ESTUDIOS DE CASO
198	En Taminango. Educación integral para el sector agropecuario
208	Corfas-Compromiso. Empresas para el bienestar económico
219	La UAO. Punto de encuentro para facilitar la atención a desplazados
227	Referencias bibliográficas

AGRADECIMIENTOS

La Organización Internacional para las Migraciones –OIM– agradece a las instituciones y personas que hicieron posible esta publicación:

- Al gobierno de Colombia, especialmente a la Red de Solidaridad Social (RSS), al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y a las autoridades locales y departamentales de los municipios de Barrancabermeja, Bojayá, Bucaramanga, Buga, Cali, Cúcuta, Florencia, La Siria, Lebrija, Neiva, Pasto, Puerto Asís, Quibdó, San Pedro, Taminango, Popayán, Tororó y Rionegro, en donde se encontraban ubicados los proyectos seleccionados. Gracias a ellos por la coordinación, corresponsabilidad y cofinanciación en las diferentes actividades desarrolladas en beneficio de las comunidades desplazadas, y por el apoyo permanente a nuestras tareas.
- A la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), por su apoyo para la ejecución de programas y proyectos dirigidos a la prevención y restablecimiento de poblaciones víctimas del conflicto y comunidades vulnerables.
- A los operadores locales, regionales y nacionales del programa, especialmente a los ejecutores de los dieciocho proyectos seleccionados como estudios casos de lecciones aprendidas, por su compromiso y dedicación para cristalizar las iniciativas.
- A la Gobernación de Valle del Cauca, Gobernación de Chocó, Gobernación de Nariño, Gobernación de Cauca, Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), Instituto Nacional de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana (Inurbe), Organización Femenina Popular, Asociación de Desarrollo Comunitario Merquemus Juntos, Corporación para el Desarrollo del Oriente (Compromiso), Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas (Corfas), Instituto Mayor Campesino (IMCA), Servicio Jesuita de Refugiados (SJR), Organización Regional Embera Wounaan (Orewa), Cabildo Mayor Indígena de Bojayá (Camaibo); Junta de Vivienda Falla-Bernal, Cruz Roja Francesa, Fundación Ambiental Los Picachos, Cruz Roja Seccional Nariño, Fundación Amalaka, Fundación Volvamos a la Gente, Caja de Compensación Familiar (Cafam), Empresa de Servicios de Florencia, Junta de Padres de Familia del Instituto Agropecuario El Remolino (anteriormente, Colegio Roberto Ruiz Monsalve), Asociación de Municipios del Patía (Asopatía), Cooperativa Juan Bautista Scalabrini, Corporación Social y Educativa Paz y Futuro, Cerámica Italia, Instituto Técnico

Padre Eladio Agudelo (anteriormente, Colegio San Isidro-Nuevo Horizonte) y Asociación Scouts de Colombia .

- A las comunidades afectadas por el desplazamiento y atendidas en los dieciocho proyectos analizados en los nueve departamentos en que opera OIM, por haber creído en nuestra misión, compartido con nosotros sus experiencias y haberse apropiado de los diferentes proyectos ejecutados con ellos.
- A los socios de la empresa privada, quienes han asumido el reto de apoyar a esta población vulnerable al haberse sensibilizado frente al tema y hacer un aporte tangible a esta población.
- Al Programa Mundial de Alimentos (PMA), Oficina de Asistencia Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO), Organización Panamericana de la Salud (OPS), Agencia de Cooperación Suiza (Cosude), Organización No Gubernamental Italiana de Cooperación y Solidaridad Internacional (Movimondo), Agencia de Cooperación Alemana (GTZ), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), Fundación Panamericana para el Desarrollo (Fupad), CHF Internacional, Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), Project Counselling Service (PSC). Estas agencias de cooperación internacional aunaron esfuerzos con OIM en los dieciocho proyectos seleccionados, y se han vinculado al desarrollo de programas sociales en Colombia, en beneficio de las comunidades desplazadas y vulnerables. De la misma manera al Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (Acnur) y a la Oficina Coordinadora de Asistencia Humanitaria (OCHA) por su apoyo desde la coordinación del Grupo Temático de Desplazamiento Forzado del Sistema de las Naciones Unidas.
- Muy en especial a todo el equipo del Programa de Asistencia de post-emergencia a poblaciones desplazadas internas, comunidades receptoras y otras poblaciones vulnerables, y a los equipos regionales de OIM, por las incontables horas de trabajo para apoyar esta investigación.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el fenómeno del desplazamiento forzado de personas se ha convertido en Colombia en un problema de grandes proporciones. El Sistema Único de Registro (SUR) de la Red de Solidaridad Social (RSS) reporta 1'552.774 personas desplazadas entre 1994 y 2004. La dinámica del desplazamiento forzado alcanzó en el 2002 los más altos niveles, registrando casi 423.000 personas desplazadas, cifra que anualmente ha venido disminuyendo, como se observa en el número de personas desplazadas registrada para el 2004 que fue de 124.411. A pesar de esta disminución en el registro la problemática continúa siendo compleja. En términos de la ubicación geográfica son ocho departamentos los que se constituyen los principales lugares de llegada: Antioquia, Sucre, Bolívar, Valle del Cauca, Cesar, Córdoba, Atlántico y Santander.

El propósito de esta publicación es compartir con las instituciones que conforman el Sistema nacional de atención integral para población desplazada (SNAIPD), con las organizaciones no gubernamentales (ONG), la cooperación internacional, el sector privado, las entidades territoriales, las comunidades participantes en los proyectos, la academia y, en general, compartir con aquellos interesados y actores de programas para la población desplazada, la sistematización de las *lecciones aprendidas* en la ejecución de proyectos exitosos que la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) identificó y sistematizó durante el último semestre del 2003, con sus operadores y socios en la ejecución del Programa de Asistencia de Post-emergencia para Población Desplazada Interna, Comunidades Receptoras y otras Poblaciones Vulnerables.

Los principales actores de este Programa y participantes de este estudio son:

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

USAID, a través de la OIM, brinda asistencia técnica al gobierno de Colombia, a los gobernadores, alcaldes y ONGs para que se proporcione una mejor asistencia a la población desplazada interna. Por una parte, se ha logrado en coordinación con las municipalidades y ONG operadoras disponer de recursos técnicos, humanos y financieros para asegurar la asistencia a cerca de 900.000 beneficiarios directos (se incluyen desplazados y comunidades receptoras). Por otra, se han adelantado actividades que han fortalecido las redes sociales y de trabajo preexistentes, lo cual ha permitido un mayor acceso a los servicios establecidos.

La atención brindada en áreas tales como educación; salud física y mental; fortalecimiento institucional y comunitario; generación de ingresos y empleo; infraestructura social (vivienda, agua, servicios sanitarios), ha permitido ofrecer asistencia de mediano y largo plazo a las poblaciones desplazadas y a las comunidades recep-

toras y vulnerables. Asimismo, este Programa ha incluido la incorporación económica de los desplazados a los mercados laborales de los municipios receptores, el retorno en casos específicos y el acceso a los servicios básicos y el mejoramiento de la calidad de vida de estas poblaciones.

Red de Solidaridad Social (RSS)

El socio institucional más importante en esta tarea de asistir a las poblaciones desplazadas y vulnerables ha sido la Red de Solidaridad Social (RSS). Ésta es una entidad adscrita a la Presidencia de la República, que de acuerdo con la ley 387 de 1997 adelanta diversas acciones dirigidas a los sectores más pobres y vulnerables de la población colombiana¹.

Estas acciones incluyen:

- i) Ejecución de programas de desarrollo social e institucional para la satisfacción de las necesidades.
- ii) Fortalecimiento de la participación comunitaria.
- iii) Promoción de derechos constitucionales de grupos poblacionales específicos.
- iv) Coordinación de procesos de concertación interinstitucional.

En el marco de estos lineamientos, la Red adelanta acciones de atención para la población desplazada.

Los escenarios de trabajo desde los que la RSS opera la atención, han sido el SNAIPD orientado a promover y garantizar la atención integral a la población desplazada; a neutralizar y mitigar los efectos que produce el desplazamiento; a integrar esfuerzos públicos y privados, y a garantizar el manejo oportuno y eficiente de recursos. Los comités departamentales, locales y distritales, y las mesas de trabajo, son los escenarios desde donde se concertan, coordinan, planifican y deciden los programas y proyectos de atención, así como el seguimiento y la participación social. Las Unidades de Atención y Orientación (UAO) se han convertido en los espacios de trabajo interinstitucional en donde se planifica, organiza y articula la oferta institucional de atención a la población desplazada en las principales ciudades receptoras.

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

En septiembre de 2000 la OIM, como operador de USAID, inició la ejecución del Programa que está compuesto por cinco componentes:

1. La ley 387 de 1997 reglamentó la atención de la problemática de la población desplazada en Colombia. La Red de Solidaridad Social aparece como la entidad coordinadora del Sistema nacional de información y atención integral para población desplazada por la violencia y describe las pautas a seguir y obligaciones de la misma.

- i) Educación y convivencia
- ii) Generación de ingresos
- iii) Salud
- iv) Vivienda e infraestructura social
- v) Fortalecimiento institucional y comunitario

El modelo de gestión del Programa está descentralizado a través de nueve oficinas regionales: Cauca, Caquetá, Chocó, Huila, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Santander y Valle del Cauca. Este modelo privilegia escenarios de planeación y concertación como los comités locales de atención para la población desplazada, sectorizados por la participación directa de las comunidades, la intervención de la institucionalidad local, regional o nacional y de la sociedad civil. Su presencia en el terreno permite realizar la formulación, ejecución, monitoreo y evaluación en forma conjunta con los principales actores de este proceso y en el lugar de ubicación de los proyectos.

A marzo de 2005 el Programa OIM/USAID ha cofinanciado 650 proyectos orientados a generar oportunidades de desarrollo para las poblaciones desplazadas y vulnerables, en un esfuerzo por cubrir el período de transición posterior a la asistencia brindada por la Red entre los primeros tres a seis meses. Así mismo se propician condiciones de restablecimiento de las poblaciones desplazadas y de desarrollo de las comunidades receptoras en el mediano y largo plazo.

Con este propósito se diseñaron mecanismos para responder a las dinámicas regionales del desplazamiento, y a la diversidad regional, étnica y cultural. Es así como en cada departamento se desarrollan proyectos dentro de las cinco estrategias que responden a las dinámicas del desplazamiento y a los procesos de retorno. Bajo un esquema de planeación participativa se ha convocado a todos los actores involucrados, optimizando sus posibilidades individuales y aunando esfuerzos para ofrecer una respuesta a la problemática.

Lo anterior se ha logrado mediante procesos de fortalecimiento de la capacidad local para la formulación y ejecución de proyectos en beneficio de poblaciones desplazadas, la promoción de sinergias institucionales y de corresponsabilidad de la sociedad civil frente al desplazamiento y, por supuesto, la concurrencia de recursos de diversas fuentes de financiación y cooperación.

De manera progresiva se busca que los proyectos se estructuren con base en procesos de participación y de organización comunitaria, a través de los cuales se construye y reconstruye el tejido social y las relaciones de confianza con la institucionalidad pública. Estos logros deben ser analizados como procesos graduales y continuos de desarrollo local y capital social y no como procesos terminados.

En la ejecución de los proyectos ha sido fundamental el trabajo realizado por parte de los operadores y sus socios, así como el proceso continuo de construcción efectuado con entidades nacionales, esenciales en la definición, orientación y

coordinación de la política de desplazamiento. Éstas son la Red y otras entidades que conforman el SNAIPD: el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), la Defensoría del Pueblo, la Registraduría Nacional del Estado Civil, el Banco Agrario y el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), entre otras.

Para OIM, en consonancia con su misión, resulta prioritaria la sistematización del proceso de fortalecimiento y la construcción conjunta, que de manera coordinada y articulada se realiza con la Red de Solidaridad Social, entidad rectora de la política de desplazamiento. De ahí que se tiene la expectativa de que las lecciones aprendidas identificadas en proyectos exitosos y sistematizadas, sean de gran beneficio para el proceso de retroalimentación del diseño y ajuste de la política pública en materia de desplazamiento.

Conceptos y metodología de la investigación

La primera tarea realizada durante la investigación, se orientó hacia la revisión bibliográfica respecto a definiciones y criterios de análisis sobre lecciones aprendidas y mejores prácticas, en entidades como el Fondo Nacional de Desarrollo (Fonade), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la USAID, el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Banco Mundial. Con base en esta revisión y en concordancia con los lineamientos estratégicos del Programa, se definieron los criterios para el análisis de los proyectos seleccionados como casos de lecciones aprendidas en proyectos exitosos.

El éxito de un proyecto es medido en términos de los resultados obtenidos de acuerdo a las metas de cada componente, línea de acción y cumplimiento de los criterios de evaluación.

El trabajo se abordó con una metodología cualitativa, a través de técnicas de estudios de caso, las cuales permitieron la descripción y análisis de los proyectos, dando cuenta del contexto del desplazamiento y de las dinámicas institucionales de las regiones donde se adelanta. En este marco se evaluó con profundidad todo el ciclo del proyecto –formulación, ejecución y monitoreo– con base en ocho criterios de análisis: i) pertinencia; ii) integralidad; iii) eficiencia; iv) eficacia; v) construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad; vi) concertación, participación comunitaria y procesos sociales; vii) perspectiva de género, y viii) sostenibilidad.

Los proyectos seleccionados representan la diversidad regional y poblacional de campesinos, indígenas y afrocolombianos, así como los componentes del Programa: educación, salud, generación de ingresos, fortalecimiento institucional e infraestructura. Asimismo, la muestra representa los diferentes tipos de operadores como las entidades públicas y privadas, las ONG y las organizaciones de beneficiarios.

Para la preselección se obtuvo una muestra de 96 proyectos propuestos por las nueve oficinas regionales y los funcionarios del nivel central, cubriendo cada uno de los componentes del Programa. Se efectuó un análisis preliminar de los proyectos mediante la evaluación de su correspondencia de acuerdo con los criterios de selección establecidos. Esta investigación completó el análisis de dieciocho casos de los cuales se incluyen quince en esta publicación. Los otros tres casos estarán disponibles en Internet en versión electrónica de esta publicación.

De igual modo, se realizó un trabajo de campo que estableció un diálogo directo, no sólo con los equipos regionales de la OIM, artífices importantes de los procesos de gestión, participativos y descentralizados que realiza la Organización, sino también con los operadores y socios en la ejecución de los proyectos, así como con las comunidades beneficiadas.

El trabajo de campo se adelantó durante tres meses, con base en la metodología de entrevistas semiestructuradas y la observación directa a través de las cuales se establecieron los procesos, procedimientos, logros, limitaciones y retos encontrados en los proyectos seleccionados. Se analizaron las fortalezas y debilidades generadas entorno a la gestión de los proyectos, se conocieron las percepciones de los operadores y de los beneficiarios y sus historias de vida, las cuales le agregan sentido humano a los proyectos adelantados en el marco del Programa.

Sistematización de la información

La información obtenida se analizó con relación al contexto del lugar de ejecución, de las dinámicas de desplazamiento interno entre departamentos y de acuerdo con los antecedentes de cada uno de los proyectos y se estudiaron con rigurosidad los criterios de análisis mencionados.

Documentar estos estudios de caso permitió identificar y sistematizar las lecciones aprendidas, conocer qué está funcionando, qué debe ajustarse, los riesgos a tener en cuenta para evitar procesos de aprendizaje costosos y lentos, y para aplicar estrategias o iniciativas exitosas.

Se aspira a que este proceso de análisis y de retroalimentación contribuya a mejorar la gestión del Programa al compartir estas experiencias con las diferentes entidades y agencias gubernamentales, privadas o de cooperación internacional, cuya misión de trabajo es con comunidades desplazadas y vulnerables.

Limitaciones

El trabajo de campo de la investigación se afectó por razón del orden público, por lo que algunos proyectos seleccionados no pudieron ser estudiados. Esta situación se presentó en los departamentos de Caquetá, Cauca y Putumayo, principalmente.

Si bien se encuentra un amplio conocimiento y experiencia logrados en la ejecución de los proyectos por parte de las contrapartes y de los mismos beneficiarios, existe una gran limitación en el proceso de sistematización y retroalimentación de estas experiencias. Ello se debe a la ausencia de memoria institucional para que sean identificadas, analizadas y difundidas, y de esa manera evaluadas las fortalezas y debilidades de los procesos, procedimientos y dinámicas generadas en torno a su gestión. En consecuencia fue necesario adelantar un trabajo de campo para reconstruir con testimonios orales los procesos de gestación y ejecución de los proyectos.

Las lecciones aprendidas en cada proyecto exitoso están enmarcadas en contextos específicos a nivel regional (social, político y económico), técnico (según el componente y la capacidad del operador) y poblacional (perfil de los beneficiarios) que limita su aplicación en otros contextos aunque intenta brindar elementos para el desarrollo de otros proyectos exitosos.

Organización del estudio

Este documento está organizado de la siguiente manera: el primer capítulo incluye el marco conceptual, las definiciones de lecciones aprendidas, los criterios y la metodología aplicada en el análisis de los estudios de caso seleccionados de proyectos exitosos.

El segundo capítulo describe la estrategia del Programa por componentes, lo que permite comparar la consistencia entre el marco teórico por componente y los procesos y resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos.

El tercer, cuarto, quinto, sexto y séptimo capítulos comprenden doce estudios de caso organizados según los componentes del Programa.

El capítulo octavo contiene un consolidado de lecciones aprendidas por componente.

En los anexos se incluyen los formatos de las entrevistas efectuadas a los participantes en los procesos: ejecutores de los proyectos, comunidad beneficiada, equipos regionales y gerentes de área de OIM.

Marco conceptual y metodológico

A. DEFINICIONES, OBJETIVOS Y RESULTADOS

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) ha adoptado la siguiente definición de lecciones aprendidas (LA) la cual será aplicada a los proyectos seleccionados considerados exitosos:

1. Definición de lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas son actividades, procesos o decisiones que generan un aprendizaje para mejorar la ejecución de los proyectos. También pueden ser prácticas negativas o poco exitosas que se comparten, con el fin de identificar de manera oportuna los riesgos y así evitar cometer los mismos errores (recuadro 1.1). De igual manera pueden considerarse iniciativas, técnicas o estrategias innovadoras y sobresalientes que producen un impacto significativo en el problema que intentan resolver.

RECUADRO 1.1 OTRAS DEFINICIONES DE LECCIONES APRENDIDAS

Se entiende por lecciones aprendidas una práctica de trabajo o un desarrollo innovador que es capturado y compartido para promover su réplica. También puede ser una práctica de trabajo o experiencia negativa capturada y compartida para evitar que se repita. Una lección aprendida es cualquier acción o actividad que mejora la operación de un proyecto, su cumplimiento, eficiencia y gestión, o bien promueve mejores beneficios para la población objetivo.

(<http://www.db.idpproject.org>; www.hanford.gov/lessons; tis.eh.doe.gov/ll/proceedings; <http://www.stsc.hill.af.mil/crosstalk/1996/04/project.asp>)

2. Justificación

Una lección aprendida tiene la tendencia a difundirse siempre y cuando su éxito haya sido demostrado, los errores también pueden evitarse cuando de manera sistemática se ha reflexionado sobre los procesos que han llevado a incurrir en ellos. Por este motivo, esta publicación de OIM-USAID busca atacar las tres principales barreras para adoptar y sistematizar una lección aprendida:

- i) Falta de cultura de sistematización y divulgación para la ejecución de los proyectos por parte de las entidades operadoras
- ii) Falta de conocimiento acerca de las lecciones aprendidas
- iii) Falta de motivación para llevar a cabo los cambios que involucra su adopción
- iv) Falta de conocimiento y destrezas requeridas para aplicar una lección aprendida

3. Objetivo

El objetivo de este estudio es el de identificar, documentar y sistematizar lecciones aprendidas, compartirlas con los gobiernos nacional, departamental y local; las contrapartes, como organizaciones no gubernamentales (ONG), sector académico, agencias de cooperación internacional, gremios y sector privado; y los funcionarios de OIM, puesto que es una prioridad para conocer qué estrategias han funcionado, cuáles no han funcionado y las razones de su éxito o fracaso.

4. Fuentes de información

Las lecciones aprendidas se obtuvieron del conocimiento, experiencias, procesos, procedimientos y destrezas logradas *en la formulación y ejecución* de los proyectos, por parte de los equipos regionales y oficinas centrales de OIM, de las ONG operadoras, de las entidades públicas del gobierno de Colombia (GOC) en los diferentes niveles territoriales, de las organizaciones privadas, y de los propios beneficiarios de los proyectos cofinanciados por USAID y ejecutados por OIM.

Las lecciones aprendidas se obtuvieron del conocimiento, experiencias, procesos, procedimientos y destrezas logradas *en la formulación y ejecución* de los proyectos

5. Resultados esperados

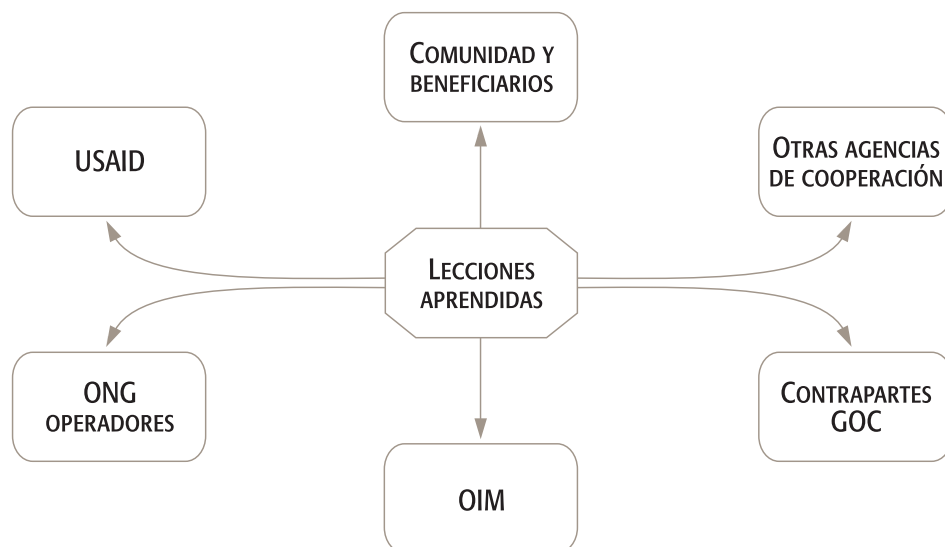
Propiciar la retroalimentación y apropiación de los conocimientos, procesos, procedimientos y aprendizajes de proyectos exitosos, con el fin de aplicarlos en proyectos con características y contextos similares, e identificar las oportunidades y retos que tiene OIM en el desarrollo de su modelo de gestión. (ver Diagrama 1.1).

B. CRITERIOS DE SELECCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS

Con base en una revisión bibliográfica nacional e internacional, y de acuerdo con los lineamientos estratégicos del Programa, se han definido ocho criterios para la selección y análisis de los proyectos y procesos sistematizados como lecciones aprendidas. Estos criterios fueron: 1) pertinencia; 2) integralidad; 3) eficiencia; 4) eficacia; 5) construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad; 6) concertación, participación comunitaria y procesos sociales; 7) perspectiva de género y 8) sostenibilidad.

En los estudios de caso, el criterio de pertinencia se tuvo en cuenta en la selección mas no en el análisis, pues para que el proyecto fuera seleccionado debía cumplir con atender la población objetivo del Programa. El análisis del criterio de eficacia se desarrolló en la valoración de los resultados obtenidos por el proyecto. Asimismo,

DIAGRAMA 1.1 USUARIOS DE LECCIONES APRENDIDAS



mo, sólo se contemplaron en detalle los criterios relevantes de acuerdo con el contexto, el objetivo y los componentes de cada proyecto. Por esta razón, en algunos estudios de caso no se analizaron todos los criterios, pues no todos eran aplicables o el proyecto no tenía un énfasis en ese aspecto.

1. Pertinencia

Se refiere a la relación que tienen los proyectos con la misión y objetivo del Programa. Este criterio incluye la conveniencia y congruencia de los proyectos para el logro de los objetivos definidos. Para este estudio se considera la pertinencia del proyecto con relación a la atención de la población desplazada interna que corresponde a la población objeto del programa (Indes-BID, s.f.; PNUD, 2000).

2. Integralidad

Conjugación de actividades de uno o varios componentes en un proyecto. Este criterio analiza cómo en un proyecto se articulan varios componentes y líneas de acción del Programa con el fin de garantizar estabilidad y sostenibilidad, considerando que el desarrollo es un proceso complejo, multidimensional y multisectorial.

(<http://www2.worldbank.org/hm/cdf/0123.html>; <http://www.he.net/~ids>)

3. Eficiencia

Se refiere al manejo óptimo de los recursos, su utilización racional y cumplimiento de los plazos previstos, la calidad programada y los resultados esperados. Con base en esta definición, la eficiencia se da cuando lo planificado se cumple en el tiempo y con los recursos financieros y humanos programados en los proyectos (Indes-BID, s.f.; Universidad de los Andes-Cider, 2001).

4. Eficacia

Es el grado por medio del cual los proyectos y acciones contribuyen al logro de los objetivos programados. La eficacia examina en qué medida el proyecto produce un efecto en la dirección propuesta y cómo se han logrado los resultados programados (Indes, BID, s.f.; Universidad de los Andes-Cider, 2001).

5. Construcción de sinergias, cofinanciación y corresponsabilidad

Se entienden por sinergias los procesos y dinámicas institucionales a través de los cuales se aúnan y coordinan esfuerzos de recursos financieros, técnicos y administrativos para la ejecución de proyectos, con el fin de tener mayores posibilidades de éxito y ser más productivos. La corresponsabilidad es entendida como el compromiso que asumen las entidades públicas y privadas, así como las comunidades, en la planeación y acción para enfrentar el reto de atender la problemática de la población desplazada.

6. Concertación, participación comunitaria y procesos sociales

La concertación comprende la sumatoria de acciones colectivas mediante las cuales la población en conjunto con las instituciones públicas y privadas, en los diferentes niveles territoriales, identifican problemas y necesidades, elaboran propuestas, planifican y llevan a cabo programas y actividades en todas las fases del desarrollo del proyecto. Estos procesos permiten generar mayor control e influencia por parte de las comunidades en lo que concierne las decisiones y recursos que afectan sus vidas (Inalde-BID, 1998).

En este estudio el criterio de participación comunitaria ha sido analizado en torno a las actividades y toma de decisiones efectuadas directamente por la comunidad beneficiada en la identificación, concertación, ejecución y control social de los proyectos.

La capacidad de construir procesos de desarrollo participativos incluyentes, donde intervienen las comunidades desplazadas y receptoras, el Estado y la sociedad civil, permite generar procesos sostenibles de desarrollo

La capacidad de construir procesos de desarrollo participativos incluyentes, donde intervienen las comunidades desplazadas y receptoras, el Estado y la sociedad civil, permite generar procesos sostenibles de desarrollo (Medellín, F.; Zuluaga, A.L, 2002; Mena Tamayo, O., 2002). Se analizan los procesos de capital social, entendidos éstos como de organización y construcción de redes sociales para reconstruir confianza, liderazgo y apoyo mutuo en la población desplazada (Mena Tamayo, O.; 2002; Licha, I., 1998).

7. Perspectiva de género

Este concepto se refiere a la construcción social de roles de acuerdo con los valores y comportamientos que culturalmente se le asignan a mujeres y hombres. La perspectiva de género desde su fase de planeación de los proyectos establece condiciones y mecanismos para lograr igualdad de oportunidades hacia el acceso a los recursos, servicios y oportunidades e incluye las diferencias de condiciones y necesidades entre hombres y mujeres. De igual manera sucede durante el desarrollo y monitoreo para garantizar el acceso a oportunidades de forma equitativa. Se analizan los procesos en los cuales se presente una participación equitativa de unos y otras, en la toma de decisiones y de ejecución de los mismos. (Universidad Nacional, OIM, 2003).

Este criterio se analiza en el marco de la política de género de OIM, y busca que los proyectos representen a cabalidad la asistencia de OIM a grupos vulnerables de mujeres y niños, por considerar que ellos constituyen la mayoría de la población desplazada, que las mujeres se encuentran en riesgo de discriminación y que sus necesidades deben ser tenidas en cuenta, con el propósito de ser incorporados de manera integral a programas y políticas dirigidos a la atención de población desplazada.

8. Sostenibilidad

Se analiza cómo se ha previsto la continuidad en el tiempo de los procesos y actividades ejecutadas en los proyectos. También se evalúa cómo éstas se adecuan a las condiciones regionales especiales.

El análisis de sostenibilidad estima en qué medida los beneficios de los proyectos tienen la posibilidad de mantenerse en el tiempo una vez finalizada su ejecución y suspendidas las inversiones públicas o privadas. La sostenibilidad se mira en los ámbitos institucional, social y económico. Este último en los casos pertinentes, por ejemplo, proyectos de generación de ingresos (Documento conceptual Unidad de Monitoreo y Evaluación – UME – OIM, septiembre 2003).

C. METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS

La metodología adoptada en este trabajo es cualitativa de estudios de casos, fundamentada en información cuantitativa de los resultados obtenidos de los proyectos. Se explora en detalle el contexto, los actores y sus relaciones, y los procesos adelantados con el propósito de lograr descripciones pormenorizadas que expliquen el *cómo* de los procesos e identifiquen los factores claves de éxito.

Cada estudio de caso corresponde a un proyecto exitoso y consta de cinco partes:

- i) Características generales
- ii) Contexto y antecedentes
- iii) Descripción y resultados obtenidos
- iv) Análisis según los criterios más relevantes
- v) Lecciones aprendidas específicas

La información obtenida con los métodos cualitativos (instrumentos) de investigación (entrevistas semiestructuradas, observación directa de los procesos sociales e institucionales generados, revisión de documentos y análisis de la información), documenta las experiencias, los conocimientos y las prácticas generadas por parte de los diferentes actores que participaron en los procesos y en la obtención de los resultados de los proyectos, en el marco de los cinco componentes y líneas estratégicas del Programa de PDI¹.

A pesar de que estos instrumentos metodológicos permiten recolectar y analizar la información necesaria para evidenciar los resultados de los proyectos, existen algunas restricciones que son importantes de resaltar:

La primera es que el estudio de caso por su enfoque cualitativo, no llega a ser representativo estadísticamente dado que es un análisis a profundidad donde lo que sobresale es la riqueza y calidad de información, siendo estas características sus mayores fortalezas, aunque sea limitante en universalidad.

La segunda está relacionada con las limitaciones para replicar el proyecto teniendo en cuenta las lecciones aprendidas, dadas las particularidades de cada uno, ya que ha sido formulado de acuerdo a un contexto regional y técnico específico.

1. *Entrevista semiestructurada*

Esta es un instrumento de la investigación cualitativa útil para analizar un problema o una situación determinada, con el fin de indagar cómo una situación, gestión o proceso son percibidos e interpretados por parte de los actores que participan. Por lo general es una conversación oral, cara a cara, orientada a conocer en detalle lo

1. Generación de ingresos, fortalecimiento institucional, educación y convivencia, salud, infraestructura social y vivienda



Entrevista beneficiaria.

que piensa, siente o ha vivido una persona con respecto a un tema o situación particular. La entrevista semiestructurada permite retomar y contrapreguntar las respuestas de los actores con el fin de profundizar alguna información.

Para la presente investigación, esta herramienta involucró la elaboración de una guía orientada a obtener información de la fuente primaria sobre la formulación y ejecución del proyecto (Anexos 1,2,3 y 4) así como el cumplimiento de los criterios de selección definidos previamente, dando respuesta a preguntas vitales del proceso de ejecución de proyectos de OIM: cómo, por qué, quién, cuándo, cuánto, de qué manera y quiénes

(Pardinas, F., 1996; Bonilla, E.; Rodríguez, P., 1997).

2. Observación directa

Mediante ésta se documenta el proyecto sin que el investigador participe en las actividades de los actores. Esto significa focalizar la atención de manera intencional en determinados elementos de la realidad para estudiar, tratando de captar las dinámicas sociales y la manera como interactúa el grupo focal en la construcción de procesos sociales.

En los proyectos seleccionados, la observación se orientó hacia las dinámicas, comportamientos y relaciones entre los actores que intervinieron en el proceso de ejecución de éstos. Esta observación se refiere a los procesos de participación comunitaria en torno a la gestión y continuidad de los proyectos estudiados; la participación de los hombres y las mujeres; la relación entre población desplazada y receptora, y los procesos de interacción entre los diferentes actores (Pardinas, F., 1996; Bonilla, E., Rodríguez, P., 1996).

3. Revisión de documentos

Es un instrumento de contextualización de los proyectos en las dinámicas regionales sobre el tema de desplazamiento y la interrelación de los factores que lo causan. Se parte de los estudios previos y el material bibliográfico elaborado por distintas entidades públicas, ONG y agencias de cooperación internacional como marco de referencia. De igual modo, se tienen en cuenta los lineamientos estratégicos de los componentes del Programa de OIM-USAID.

D. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para cada estudio de caso se presenta:

- *Características generales*. Presenta las características básicas de cada proyecto: el número de beneficiarios, la ubicación geográfica, el objeto, el componente, los participantes y la inversión.

- *Contexto y antecedentes*. Incluye las variables de: conflicto, desplazamiento, sectorial, institucional, ubicación geográfica. Así mismo tiene en cuenta los antecedentes (información histórica) que dieron lugar a la formulación del mismo y la descripción de la entidad ejecutora.

- *Descripción y resultados obtenidos*. Incluye el objetivo de cada proyecto dentro de los componentes y líneas de acción del Programa y su desarrollo para presentar cualitativa y cuantitativamente los resultados. Contempla el rol del ejecutor, la sociedad civil, la comunidad, el gobierno de Colombia y OIM en los niveles nacional, regional o local, describiendo las actividades de cada actor; su forma de interacción y de coordinación; los procesos y los procedimientos realizados desde la fase de identificación, formulación y ejecución de los proyectos, así como los resultados obtenidos a la luz de los criterios utilizados en la selección de los proyectos y los mas sobresalientes para cada caso.

- *Análisis*. Presenta un análisis riguroso de los criterios más relevantes en el proyecto teniendo en cuenta los actores participantes y las dinámicas generadas en el desarrollo del proyecto.

- *Lecciones aprendidas*. Se abstraen de la ejecución del proyecto y los resultados alcanzados y se conceptualizan de acuerdo con los criterios de análisis y el componente específico. Se organizan en dos categorías: i) lecciones aprendidas generales en la ejecución del proyecto las cuales están compiladas por componente al final de cada capítulo, y ii) lecciones aprendidas específicas en el desarrollo de cada proyecto, presentadas en cada estudio de caso.

Estrategias del Programa por componentes

Desde septiembre de 2000, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) aprobó la propuesta de la Organización Internacional para la Migraciones (OIM) como operador del Programa de atención postemergencia para población desplazada, comunidades receptoras y otras poblaciones vulnerables.

La población objetivo es la desplazada y vulnerable, familias y grupos comunales y entidades ubicadas en ciudades secundarias o terciarias con una alta concentración de ésta.

La población objetivo es la desplazada y vulnerable, familias y grupos comunales y entidades ubicadas en ciudades secundarias o terciarias con una alta concentración de esta población. El programa inició con seis oficinas regionales, las cuales se ampliaron a nueve a partir del 2002 teniendo presencia en nueve departamentos del país¹, con cubrimientos en 224 municipios mediante los proyectos ejecutados hasta junio de 2004².

Las estrategias básicas incluyen la presencia continua en el terreno, de acuerdo con un modelo descentralizado de atención, la construcción de capacidades tanto en el gobierno como en sectores de la sociedad civil de las comunidades receptoras y la nación como un todo, y la integración de éstas, como medios para alcanzar soluciones sostenibles a las necesidades de la población desplazada y comunidades receptoras (OIM, 2002a). De igual forma se busca generar sinergias con las instituciones del Estado y el sector privado y adelantar en forma conjunta los proyectos, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los procesos. Con tal propósito el Programa cuenta con cinco estrategias: educación y convivencia; salud; infraestructura social; generación de ingresos, y fortalecimiento institucional y comunitario.

I. EDUCACIÓN Y CONVIVENCIA

La OIM concibe la educación como un proceso de aprendizaje permanente a través de los espacios de socialización (la familia, la escuela, la comunidad, los medios de comunicación), que permite a las personas (desplazadas y receptoras), desarrollar sus potencialidades. Se trata de ponerlas al servicio de la construcción de una sociedad más plural y democrática en lo político, más próspera en lo económico, y más equitativa y solidaria en lo social y cultural. Por esta razón, el componente trabaja de preferencia en proyectos que garanticen el mejoramiento del acceso y la calidad de la educación, así como en la optimización del uso de los espacios educativos en actividades de alfabetización, integración cultural, prevención de la violencia intrafamiliar y en aquellos con clara sostenibilidad hacia el futuro.

1. Caquetá, Cauca, Chocó, Huila, Nariño, Norte de Santander, Santander, Putumayo y Valle.
2. Fuente: OIM, 14 avo Informe trimestral a 31 de marzo de 2004.

1.1 Objetivos específicos

- Ampliar la cobertura de las ofertas educativas en los diferentes niveles, especialmente en educación básica secundaria, educación inicial, educación de adultos; mediante: i) construcción; ii) ampliación; iii) dotación de materiales y iv) mejoramiento y optimización del uso de los espacios educativos.

- Mejorar la retención escolar y la calidad de la enseñanza, a través del apoyo para la adopción de propuestas educativas innovadoras pertinentes, motivadoras y adecuadas con los intereses de los estudiantes, por ejemplo: aceleración del aprendizaje, telesecundaria, bachillerato por ciclos, sistema de autoaprendizaje tutorial (SAT), entre otras.

- Desarrollar la estrategia de Escuela de Puertas Abiertas, la cual busca abrir los espacios de la escuela en dos sentidos: i) *hacia adentro*: nuevos agentes educativos trabajan con nuevos usuarios, en nuevos tiempos, con nuevas agendas y nuevas metodologías generando aprendizajes de diferente tipo: académicos (nivelación y validación de grados escolares), artísticos (danza, música, teatro), artesanales, deportivos, culturales y ii) *hacia afuera*: los docentes y los estudiantes encuentran en el barrio, la vereda y la ciudad espacios educativos, las huertas caseras se convierten en el laboratorio de las áreas agropecuarias; la biblioteca municipal es un espacio de consulta, y la casa de la cultura es un lugar de ensayos y presentaciones artísticas.

- Aumentar los niveles de integración social de la población desplazada en los lugares de recepción.

- Disminuir los índices de violencia intrafamiliar y maltrato infantil.

1.2 Líneas de acción

El componente de educación incluye las siguientes líneas de acción:

- Dotación de instituciones educativas³
- Apoyo a la transferencia de modelos educativos y de convivencia

Este componente tiene dos finalidades. En primer lugar, hacer de las prácticas educativas en la familia, la escuela, la comunidad y los medios de información un medio fundamental hacia la adquisición de aprendizajes básicos, con el propósito de que la población afectada por el conflicto pueda:

3. También se realiza reparación y construcción de infraestructura educativa, pero se incluye en el componente de infraestructura social y vivienda.

La OIM concibe la educación como un proceso de aprendizaje permanente a través de los espacios de socialización, que permite a las personas, desarrollar sus potencialidades.

- i) Prevenir el desplazamiento
- ii) Integrarse a las comunidades receptoras
- iii) Retornar con éxito a los lugares de origen
- iv) Mejorar su calidad de vida

En segundo término, aumentar la cobertura de los programas educativos formales y no formales y mejorar su calidad, para que la población desplazada por la violencia encuentre en las ofertas educativas, alternativas para garantizar su integración social en el nuevo contexto.

2. SALUD

Su objetivo general consiste en mejorar la salud primaria y la salud sexual y reproductiva de la población en situación de desplazamiento forzado, así como de los residentes en comunidades receptoras.

2.1 Objetivos específicos

- Promover un comportamiento saludable para la prevención de las enfermedades.
- Contribuir al mejoramiento de la atención médica para la población en situación de desplazamiento forzoso y la residente en las comunidades receptoras de población desplazada.
- Promover un comportamiento sexual y reproductivo saludable.
- Apoyar la prestación de atención psicosocial consolidada y oportuna a la población en situación de desplazamiento forzoso.

El componente hace énfasis en la creación de alianzas estratégicas que faciliten el trabajo coordinado entre instituciones nacionales e internacionales —líderes en los diferentes campos de la salud—, bajo el liderazgo del Ministerio de Protección Social, en su calidad de ente rector de la política nacional de salud, en los niveles

nacional, departamental y municipal. Asimismo, considera como elementos importantes la coordinación interinstitucional y la atención de la salud desde una perspectiva integral.



2.2 Líneas de acción

- Salud familiar
- Salud sexual y reproductiva
- Atención psicosocial
- Fortalecimiento institucional: do-

taciones de instituciones de salud⁴ (centros médicos, hospitales, puestos de salud) y capacitación para funcionarios.

3. GENERACIÓN DE INGRESOS

Su objetivo es revertir el proceso de empobrecimiento humano ocasionado por el desplazamiento forzado, a través del aumento de capacidades humanas para el trabajo, la generación y el mejoramiento de los ingresos, en el marco del desarrollo social y económico local.

3.1 *Objetivos específicos*

- Facilitar el acceso al empleo sostenible de la población desplazada, a través de la capacitación vocacional (recalificación laboral) para el mercado de trabajo de los sectores público y privado. De igual forma, se apoya su vinculación al empleo formal mediante el fortalecimiento de alianzas con la empresa privada.

- Contribuir con el aumento de los ingresos de las familias desplazadas, a través del apoyo para la creación de pequeños negocios (autoempleo), micro y pequeñas empresas, empresas asociativas, fondos de microcrédito, así como proyectos de seguridad alimentaria.

La sostenibilidad de los procesos se constituye en el criterio orientador para la nueva fase de intervención, al generar sinergias producto de alianzas estratégicas e involucrar más y nuevos actores de las dinámicas regionales. Esta sostenibilidad se da bajo un enfoque de desarrollo económico local, actividades empresariales y empleos utilizando los medios y recursos de la zona geográfica en que se encuentren. De esta manera se obtiene un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos existentes y la vinculación en redes de los diferentes actores socioeconómicos locales.



3.2 *Líneas de acción*

- Seguridad alimentaria
- Microproyectos

4. También se realiza reparación y construcción de infraestructura en salud (hospitales, puestos de salud), pero se incluye en el componente de infraestructura social y vivienda.

- Proyectos productivos de mediana escala
- Promoción del empleo formal

4. INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y VIVIENDA

Su objetivo consiste en mejorar la calidad de vida de las familias desplazadas y de las comunidades receptoras, mediante acciones de mejoramiento del hábitat (suministro de agua, saneamiento básico y construcción o adecuación de infraestructura comunitaria) y de vivienda. Asimismo, dinamiza la economía local, dado que la construcción de infraestructura representa una fuente de empleo temporal para estas familias.

4.1 *Objetivos específicos*

- Propiciar la integralidad en la solución del hábitat, concebida como: i) dotación de servicios básicos de provisión de agua y saneamiento básico, ii) construcción o mejoramiento de la infraestructura comunitaria, como puestos de salud, escuelas, salones comunales para la atención de niños, jóvenes y padres de familia, y iii) mejoramiento de la vivienda o la construcción de la misma.

- Facilitar el acceso de un mayor número de personas desplazadas y con altos índices de pobreza a mejores condiciones de su hábitat, minimizando la tensión por la demanda en los servicios públicos y canalizando de manera eficiente los recursos para asegurar la integralidad de los proyectos y su impacto.

- Fortalecer la capacidad de las comunidades para garantizar la sostenibilidad de los sistemas construidos, promoviendo la gestión participativa y el sentido de pertenencia de la comunidad hacia sus proyectos.

4.2 *Líneas de acción*

- Unidades básicas de vivienda
- Saneamiento básico
- Infraestructura comunitaria, de educación y salud

5. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Este componente tiene por objeto apoyar y potenciar la capacidad de las instituciones del Estado en los diferentes niveles que contribuyen de manera estratégica en el reconocimiento de la condición de su ser ciudadano y a su asistencia directa. De igual manera se apoyan las organizaciones comunitarias de población desplazada, por medio de la asistencia técnica y financiera para mejorar, fortalecer y ampliar sus condiciones de operación y prestación de servicios.

5.1 Objetivos específicos

- Promover el fortalecimiento de la capacidad institucional en planeación, operacionalización de programas y proyectos, y prestación directa de servicios para la población desplazada interna, de las entidades articuladas al Sistema nacional de atención integral para la población desplazada (SNAIPD), en los niveles nacional y local.

- Contribuir al desarrollo de la organización comunitaria, en zonas con alto riesgo de desplazamiento, con el propósito de fortalecer su capacidad de resolución de problemas comunes, y promover la estabilidad de las comunidades vulnerables en alto riesgo de desplazamiento.



5.2 Énfasis estratégicos

Con el fin de lograr estos objetivos, el componente tiene los siguientes aspectos estratégicos:

- Fortalecer la capacidad institucional de la Red de Solidaridad Social y del SNAIPD
- Difundir los derechos y deberes de la población desplazada interna
- Apoyar el trámite para la obtención de documentos de identidad
- Fortalecer las políticas institucionales del sector rural con impacto en esta población
- Respaldar la producción de información sobre la problemática del desplazamiento
- Impulsar la comunicación y difusión de temas relacionados con la problemática del desplazamiento
- Fortificar la participación cualificada de las comunidades
- Favorecer a las organizaciones comunitarias locales y regionales

5.3 Líneas de acción

- Fortalecimiento institucional a nivel nacional
- Fortalecimiento de la capacidad a nivel regional
- Fortalecimiento comunitaria y organizativa
- Promoción y comunicación

Educación y convivencia

En Norte de Santander. Escuela de puertas abiertas y la participación del sector privado

AMPLIACIÓN DE COBERTURA Y MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD

Beneficiarios. 662 niños y niñas: 234 desplazados y 428 receptores.

Ubicación geográfica. Comuna 6 de Juan Atalaya, Cúcuta, capital del departamento de Norte de Santander.

Objeto. Garantizar el acceso a la educación de 662 niños, propiciar condiciones para mejorar la calidad de la educación y promover espacios de integración y convivencia con el plantel educativo.

Componentes. Educación y promoción de la convivencia.

Participantes

Municipio de Cúcuta

Corporación Social y Educativa Paz y Futuro

Cerámica Italia

Instituto Técnico Padre Eladio Agudelo

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Municipio de Cúcuta: 39.998.909 pesos (14.034 dólares)*

Cerámica Italia: 49.518.361 pesos (17.374 dólares)

Instituto Técnico Padre Eladio Agudelo: 3.600.000 pesos (1.263 dólares)

OIM/USAID: 44.008.932 pesos (15.441 dólares)

Total: 137.124.202 pesos (48.112 dólares)

* Un dólar equivale a 2.850 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El desplazamiento en el departamento de Norte Santander se incrementa como consecuencia del conflicto entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias (Farc), el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), en la búsqueda de control sobre el territorio y los cultivos de coca. (Defensoría del Pueblo 2003).

En el periodo 2000-2003, los municipios de mayor expulsión fueron Tibú (36,16%), Convención (9,86%) y Sardinata (4,51%) (OIM2003). El 78% de las familias desplazadas de Cúcuta proviene de los municipios de Sardinata y Tibú, y el 22% de los departamentos de Magdalena, Cesar, Bolívar y Arauca (OIM 2002).

En los años noventa, se establecieron los primeros barrios de invasión en los alrededores de Cúcuta. En febrero de 1995 se inició el asentamiento de Nuevo Horizonte, al sur de la comuna Juan Atalaya, al occidente de la ciudad. La mayoría de sus habitantes son desplazados que obtienen ingresos mediante las ventas callejeras, puerta a puerta o en la plaza de mercado. Las mujeres se emplean para realizar tareas de servicio doméstico, y los hombres –con mayor dificultad–, trabajan como maestros de obra.

En Nuevo Horizonte después de varios años algunos terrenos han sido legalizados, pero el sector continúa sin los servicios de agua y alcantarillado. La educación no alcanza a cubrir la demanda. Un alto porcentaje de niños no tiene acceso a ella. Con el fin de disminuir el déficit, un grupo de estudiantes de ciencias de la educación, en el Instituto Técnico Padre Eladio Agudelo, tuvo la iniciativa de realizar sus prácticas educativas con menores de la zona. Ante la iniciativa, la comunidad realizó bazares y rifas en la búsqueda de recursos para construir la escuela en un terreno cedido por el municipio. Concluidas las prácticas de los estudiantes, los padres de familia asumieron el pago de los profesores y el 1 de febrero de 1996, cerca de 250 niños iniciaron clases.



CERÁMICA ITALIA Y LA CORRESPONSABILIDAD SOCIAL

Para la comunidad de San Isidro-Nuevo Horizonte, la presencia de Cerámica Italia, ha sido muy importante para el desarrollo de su institución educativa, pues ha participado en la planeación, investigación, diseño técnico del colegio

y con socios estratégicos. Para seleccionar este sector, en 1998, Cerámica Italia financió una investigación socioeconómica de la comuna Juan Atalaya, la cual identificó el sector de San Isidro-Nuevo Horizonte por carecer de una oferta institucional educativa suficiente. Por este déficit en cupos escolares y debido a que la problemática era crítica, Cerámica Italia definió la necesidad de construir un colegio con capacidad para un alto número de alumnos. Éste fue construido en diferentes fases dada su dimensión, lo cual permitió mantenerlo en funcionamiento. La participación de esta empresa se enmarca en su misión de corresponsabilidad social con las poblaciones más vulnerables.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo del proyecto es garantizar el acceso a la educación de 662 niños, mediante la aplicación de metodologías que mejoren la calidad de la enseñanza y promuevan lazos de integración y convivencia entre la comunidad educativa, conformada por alumnos, docentes, padres de familia y autoridades locales. El modelo educativo se denomina Escuela de Puertas Abiertas¹, complementado con los programas de convivencia ciudadana. Para su aplicación, el proyecto incluye tres líneas estratégicas: la construcción de infraestructura física, la dotación de infraestructura física y suministro de 190 pupitres y la transferencia de un modelo pedagógico.

El objetivo del proyecto es garantizar el acceso a la educación de 662 niños, mediante la aplicación de metodologías que mejoren la calidad de la enseñanza y promuevan lazos de integración y convivencia

La propuesta pedagógica la desarrolla la Corporación Social y Educativa mediante contrato con el municipio. El eje central del modelo educativo involucra la educación formal con la capacitación técnico-vocacional, la dimensión social a través de valores como la convivencia social y cognoscitiva, la alfabetización y postalfabetización de adultos, y la aplicación del Programa de aceleración del aprendizaje para adultos mayores.

Con el fin de aportar en la construcción de sociedad, la propuesta incluye programas de convivencia ciudadana y el desarrollo de un laboratorio de paz. La capacitación se realiza a través de talleres de formación para grupos de 25 personas, lo cual facilita la participación, y el intercambio de conocimientos y otorga mayor confianza a los participantes. La metodología educativa es de escuela activa². Se practica la iniciativa de “aprender haciendo”, sobre la

1. La estrategia Escuela de Puertas Abiertas tiene como propósito diversificar y ampliar la oferta educativa formal, no formal e informal, con el fin de mejorar la calidad, la permanencia y la cobertura de los programas educativos. El modelo busca que la población desplazada acceda a una oferta educativa pertinente y flexible que facilite su integración social (OIM, 2003).

base de temas relevantes para la población participante, como técnicas que generen ingresos futuros, resolución pacífica de conflictos, entre otros aspectos.

2.1 Resultados obtenidos

Las obras fueron terminadas y la dotación de mesas trapezoidales y sillas a cargo del Programa fueron entregadas a la comunidad, así como las dos aulas construidas por Cerámica. El manejo eficiente de los recursos dejó un saldo disponible con el que se pavimentó el patio principal del colegio.

La Corporación Paz y Futuro suministró los materiales para la construcción de un tanque de almacenamiento de agua con capacidad para 29 mil litros que garantiza el funcionamiento del establecimiento en condiciones higiénicas. La comunidad realizó la construcción del tanque bajo la dirección de la Corporación.

Como resultado adicional el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) se vinculó a través del restaurante escolar, con la entrega de raciones alimentarias a doscientos niños. En 2004, 662 menores acceden al sistema educativo; y 170 adultos participan en los programas de aceleración y nivelación del aprendizaje de los fines de semana.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

Este proyecto es integral. Las actividades de infraestructura y dotación educativa están complementadas con la educación formal y vocacional, y capacitación para la comunidad educativa en aspectos de convivencia ciudadana.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

El proyecto se ejecuta con la participación de entidades públicas, como el municipio de Cúcuta y el ICBF; la cooperación internacional, a través del Programa OIM/USAID; la sociedad civil, el sector privado representado por Cerámica Italia. Estas

2. Esta tendencia pedagógica parte de la base de superar la enseñanza teórica para promover un aprendizaje centrado en proyectos en los que la práctica es lo fundamental. Este modelo pedagógico se centra en el individuo y por tanto respeta el interés del niño, busca preparar de manera integral al menor como futuro ciudadano, que participe ampliamente de la vida escolar, que tome y asuma decisiones, que tenga autodisciplina, solidaridad y cooperación. Se efectúa una relación directa y participativa entre profesor y alumno donde se vincula ampliamente a toda la comunidad educativa de los procesos desarrollados en la institución (Mondragón, Hugo, 1975).

Con el fin de aportar en la construcción de sociedad, la propuesta incluye programas de convivencia ciudadana y el desarrollo de un laboratorio de paz.

Es evidente la corresponsabilidad asumida por el sector privado frente a la educación y al problema ocasionado por el desplazamiento.

instituciones han coordinado, cofinanciado y ejecutado el proyecto en conjunto. Es evidente la corresponsabilidad asumida por el sector privado frente a la educación y al problema ocasionado por el desplazamiento.

Las instituciones del proyecto han aunado esfuerzos de acuerdo con sus conocimientos y competencias, para realizar las diferentes actividades programadas en la construcción del Instituto.

El municipio aportó la construcción de dos aulas, el financiamiento de los docentes y la propuesta pedagógica de la Corporación Social y Educativa Paz y Futuro; el Programa OIM/USAID financió 190 pupitres y la construcción de tres aulas, y el ICBF presta el servicio de restaurante escolar para 200 niños.

3.3 Promoción de concertación y participación comunitaria y procesos sociales

A pesar de la difícil situación del sector, lo cual limita la construcción y el fortalecimiento del tejido social, la comunidad ha participado activamente en la gestión y concertación con Cerámica Italia y con el Programa para su financiación y ejecución.

La población contribuyó con mano de obra, además de realizar actividades comunales, tales como bazares para la consecución de fondos. La Asociación de Padres de Familia y la Junta de Acción Comunal han fortalecido sus niveles de organización y han ejercido la veeduría durante la realización del proyecto.

3.4 Construcción de sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos está dada por factores que, conjugados, contribuyen con su permanencia en el tiempo.

Un primer aspecto es la institucionalización de los procesos. En esta área el

municipio, a través de la Secretaría de Educación, incluyó en el plan de desarrollo la construcción de dos aulas, el pago de los docentes y la propuesta pedagógica del centro escolar.

Un segundo punto es a la apropiación por parte de la comunidad, lo cual es un criterio fundamental para desarrollar proyectos sostenibles. La Asociación de Padres de Familia y la Junta de Acción Comunal se han fortalecido en términos de gestión y concertación, así como de veeduría y control de la ejecución del proyecto.



Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La vinculación del sector privado generó procesos eficaces y eficientes en la ejecución del proyecto. Esto se logró al incorporar: i) planeación; ii) análisis de costos; iii) cumplimiento de metas de acuerdo con cronogramas establecidos, y iv) monitoreo realizado por personal técnicamente capacitado.

2. Los procesos de cofinanciación y sinergia institucional entre las entidades públicas, sector privado, sociedad civil y agencias de cooperación conllevó mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de los recursos. La participación coordinada de diferentes agencias públicas y privadas en un proyecto, de acuerdo con su capacidad y experticia, incrementó los recursos financieros, técnicos y humanos que en consecuencia ampliaron los cupos escolares.

Amalaka: Aldea Verde Paz Incentivo educativo para sembrar futuro

PROMOCIÓN DE LAS ARTES Y OFICIOS EN EL SECTOR RURAL

Beneficiarios. 130 niños: 100 desplazados y 30 población vulnerable.

Ubicación geográfica. Municipio de Totoró, departamento del Cauca.

Objeto. Dotar de mobiliario a los salones de clase y los talleres de artes y oficios, y adecuar los espacios destinados a la biblioteca escolar, el centro de documentación, el taller de artes y oficios, el laboratorio de física y química.

Componente. Educación y convivencia.

Participantes

Fundación Amalaka

Gobernación del Cauca

Movimondo, Organización no gubernamental (ONG) italiana de cooperación y solidaridad internacional

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Fundación Amalaka: 66.540.000 pesos (23.679 dólares)*

Movimundo y UNICEF: 99.500.000 pesos (35.409 dólares)

OIM/USAID: 29.397.000 pesos (10.461 dólares)

Total: 195.437.000 pesos (69.551 dólares)

* Un dólar equivale a 2.810 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

En el período 2000-2003 los municipios con mayor porcentaje de desplazamiento han sido en su orden: El Tambo (15%), López de Micay (11%), Cajibío (11%) y Corinto (6%). El porcentaje de desplazamiento interno es de 71,5%. El remanente de población desplazada proviene principalmente de Nariño y Putumayo. El municipio de Popayán ha sido el mayor receptor de esta población durante el período 2000-2003, con 49%, seguido de Santander de Quilichao, con 8,4% (OIM, 2003).

Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), en el Cauca, en el 2000 se presentaron 2.355 desplazados (OIM, 2003). Para el 2001 la población desplazada interna fue de 12.949 personas y para el 2002 de 13.084.

Los grupos armados al margen de la ley que hacen presencia allí, son: las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc), el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y el Frente Jaime Batemán Cayón. A partir de 1998 aparecen las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), con los Frentes Calima y Farallones, los que entran en disputa por el dominio del territorio con los grupos guerrilleros.

La economía del Cauca es predominantemente agrícola. Se estima que 77% la constituye la economía campesina de minifundio.

El proyecto Aldea Verde Paz tiene sus orígenes en las limitaciones de la educación tradicional para atender a niños vulnerables y en situaciones de crisis. Por esta razón los fundadores de Amalaka han buscado un modelo de educación alternativa para sus hijos y para los menores del municipio de Tororó. El modelo alternativo comprende una metodología fundamentada en la libertad, el afecto, el desarrollo participativo, la atención centrada en los niños y lejos de los parámetros rígidos de la educación tradicional.

En el 2000 comenzaron a trabajar con niños desplazados cuando recibieron uno del municipio de Tierradentro, como resultado de los intercambios que Amalaka realizaba con otras escuelas del departamento. La convivencia con este menor y el conocimiento directo de su problemática llevó a los miembros de Amalaka a iniciar su compromiso de trabajo pedagógico y psicoafectivo con la población desplazada.

En noviembre de 2002, el Programa OIM/USAID elabora un diagnóstico en el Cauca e identifica el proyecto de Aldea Verde Paz como una alternativa educativa innovadora para la población desplazada. Posteriormente, Amalaka y el Programa construyen este proyecto centrado en cada uno de los alumnos y adaptado a sus necesidades, intereses, contexto social y cultural (Mondragón Ochoa, 1975).

La economía del Cauca es predominantemente agrícola. Se estima que 77% la constituye la economía campesina de minifundio.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto está diseñado para atender población desplazada y vulnerable de los municipios de Cajibío, Popayán y Totoró, que provienen de Cajibío, Coconuco, El Tambo, La Vega, Rosas y Timbío, entre otros.

El objetivo es dotar a la granja escolar Amalaka de mobiliario para los salones de clase y talleres de artes y oficios; y adecuar los espacios destinados para la biblioteca escolar y el centro de documentación, el taller de artes y oficios, el laboratorio de biología, física y química, y las letrinas secas.

El logro de este propósito permite que toda la comunidad educativa (estudiantes, profesores y padres de familia) disfrute de la sede escolar y se convierta en una Escuela de Puertas Abiertas, donde todos hacen uso de ella y tienen la oportunidad de participar en las diferentes actividades. Así, se garantiza un proceso educativo integral, con educación formal, educación vocacional, desarrollo de actividades creativas y lúdicas, aprendizaje de procesos agropecuarios y ambientales.

La propuesta educativa de la granja escolar se basa en los principios y técnicas de Celestín Freinet¹ y está fundamentada en la construcción de procesos democráticos y participativos, orientados desde metodologías flexibles y prácticas que responden a los requerimientos psicológicos, culturales, sociales y económicos de la población

desplazada². Las metodologías tienen como objetivo la participación proactiva de los menores.

Las prácticas son consultadas y ejecutadas en consenso, con el fin de lograr verdaderos procesos de apropiación y compromiso en el aprendizaje por parte de los niños y jóvenes, de los maestros y de los padres de familia, logrando así contenidos pertinentes en concordancia con el contexto sociocultural.

2.1 Resultados obtenidos

Las metas previstas se cumplieron. El Programa OIM/USAID dotó diez mesas trapezoidales, veinte estantes, siete bancos para el comedor, un pape-



Actividades recreativas, Amalaka, Cauca.

1. Educador y pedagogo francés. Propone una pedagogía basada en el niño, en sus posibilidades, necesidades y deseos. Introdujo el método natural de aprendizaje, que permite al niño aprender en la escuela como aprende en la vida. Esto es, el método del tanteo experimental, de las aproximaciones sucesivas y del ensayo y error.

2. El concepto de desplazado para esta escuela tiene un significado más amplio. Además de incluir personas afectadas por el conflicto, también los niños y jóvenes excluidos del sistema escolar son considerados como desplazados.

“CON ESCUELA SE VIVE MEJOR”

“Me gusta porque primero que todo, ellos están como al aire libre. En un colegio en la ciudad a toda hora mantienen encerrados y les dejan una gran cantidad de tareas. No les enseñan lo que aprenden acá, que es mucho lo del campo y todo el complemento de actividades que les dan los talleres de cerámica” (madre de familia desplazada del Putumayo).

“Los niños no tienen que ir a una escuela para sufrir sino a vivir. Me gustó este lugar (granja escolar) por la metodología, por la formación integral que existe, por como se complementa la educación en las partes práctica y teórica, y por los resultados de como los niños se sienten felices y contentos y ellos son los que quieren continuar aquí” (madre de familia).

“Yo estoy super amañado, porque uno tiene como más libertad, está en contacto con la naturaleza, con los animales, en un ambiente más fresco y menos estresante. Lo que más me gusta es la práctica, la práctica de todo lo que hay acá... Y la materia que más me gusta, no sabría decir porque todas son agradables... Mi relación con los profesores es buena, son profesores muy chéveres y serviciales. En otras escuelas uno tiene que estar sentado como ocho horas diarias escribiendo y no podía mirar lo que uno quería y acá le ceden a uno el turno de la opinión, de que exprese lo que quiere que haga, lo que le gusta. He aprendido cosas nuevas que en otros colegios jamás se ven, por ejemplo énfasis en agroecología y la etnobotánica” (estudiante de 15 años).

lógrafo, una mesa de dibujo, tres mesas de computador, un computador, una impresora, una guitarra acústica, entre otros elementos.

Se efectuaron las adecuaciones físicas del taller de arte y oficios, de los laboratorios de biología, física y química, de la biblioteca y de las letrinas secas.

El proyecto se ejecutó en los tiempos establecidos y con los recursos programados. La dotación y las adecuaciones locativas permiten y facilitan la realización de las diversas actividades programadas. Los espacios están abiertos a la comunidad educativa, siendo posible las prácticas pedagógicas y talleres. La construcción de las obras y la dotación hizo posible la apertura de quince nuevos cupos para que un total de 130 niños en el 2004 puedan estudiar en esta granja escolar.

El ámbito de acción de Amalaka se extendió más allá de la granja escolar, pues también favoreció e involucró el mejoramiento

El Programa OIM/USAID dotó diez mesas trapezoidales, veinte estantes, siete bancos para el comedor, un papelógrafo, una mesa de dibujo, tres mesas de computador, un computador, una impresora, una guitarra acústica, entre otros elementos.

de las fincas de los padres de familia y de los campesinos de las veredas circunvecinas a la granja, a través de talleres de formación respecto a la educación de sus hijos, técnicas de cultivo agrícolas, de explotación de especies menores y mayores con manejo sostenible del medio ambiente.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

Las inversiones efectuadas entre el Programa OIM/USAID y Amalaka garantizan espacios y materiales hacia una formación integral que incluye educación formal y talleres de educación no formal, educación técnica vocacional y actividades lúdicas en torno a la cultura y al arte. Otra fortaleza que da cuenta de la integralidad, tiene que ver con el aprendizaje relacionado con modelos de producción agropecuaria ambientalmente sostenibles.

APRENDER UN ARTE

“Lo importante de estudiar en este colegio no es como en los otros que los niños salen sólo avanzados en el estudio, sino que los padres nos preocupamos por el futuro. De aquí ellos salen capacitados en su estudio y salen de pronto con un arte... Cuando ellos tengan más edad tendrán más oportunidades para defenderse en la vida. Por ejemplo un arte de panadería, les va a servir. Por ejemplo una cría de animales, el manejo de galpón de pollos, esas cosas cuando tengan más edad les va a servir para la vida. O sea que estamos haciendo dos avances al mismo tiempo” (padre de familia).

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La Fundación Amalaka tiene una misión y visión construida a partir de un sentido de corresponsabilidad frente a la población desplazada y de búsqueda de alternativas metodológicas de educación para la formación de los menores que asisten a su granja escolar. En este propósito, Amalaka con el apoyo y gestión del Programa ha generado un proceso de cofinanciación y sinergias institucionales con la participación de los sectores público y privado y la cooperación internacional.

El sector público participa, así:

- La Gobernación de Cauca asume el pago de los docentes y el servicio de transporte para recoger a los niños.

- La Alcaldía del municipio de Totoró financia algunos talleristas.
- La Universidad del Cauca envía practicantes para dictar clases de inglés.
- El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, ofrece el servicio de refrigerio reforzado³ para la atención de cien niños.

El sector privado participa, así:

- El Comité departamental de cafeteros cofinancia videos y libros para secundaria, y lidera la propuesta de Escuela y Café, a través de la cual se realiza una extensión de asistencia técnica y capacitación hacia las fincas de los padres de los menores.
- La Corporación para el Desarrollo de Tunía (Corpotunía), aporta recursos para el restaurante y lleva un control de talla y peso de los estudiantes.

La cooperación internacional está presente con las siguientes agencias:

- El Círculo de Mujeres de Ginebra, apoya con recursos la dotación de la escuela.
- Solidaridad Internacional de España financia la propuesta de seguridad alimentaria.
- Movimondo, apoya la capacitación de los docentes y la dotación de libros para la biblioteca.
- La Unicef contribuye con la construcción de algunas aulas y espacios escolares.
- El Programa OIM/USAID financia la adecuación, construcción y dotación de diferentes espacios escolares de la Fundación Amalaka para las actividades de cerámica, música, clases de biología, física y química, y la biblioteca.

Las actividades son concertadas y definidas entre las directivas del centro, los profesores y los menores, y éstos, a su vez, tienen libertad para definir las actividades vocacionales en las que desean participar: serigrafía, cocina, cerámica, danza, música, mecánica, prácticas agropecuarias y panadería.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

El proceso educativo de Amalaka respeta la libertad de expresión de los niños, y es así como provoca un proceso democrático, en el que los actores pueden manifestar lo que piensan y desean.

Las actividades son concertadas y definidas entre las directivas del centro, los profesores y los menores, y éstos, a su vez, tienen libertad para definir las actividades vocacionales en las que desean participar: serigrafía, cocina, cerámica, danza, música, mecánica, prácticas agropecuarias y panadería.

3. El refrigerio reforzado es una comida intermedia entre el desayuno y el almuerzo de acuerdo con una dieta alimenticia balanceada según los estándares del ICBF.

COMUNICACIÓN DE DOBLE VÍA

“Los profesores tienen una idea de hacer algo, alguna actividad, pero consultan con los estudiantes para ver si estamos de acuerdo y nos piden opiniones sobre lo que pensamos, sobre lo que ellos nos proponen” (estudiante de 16 años)

“Aquí tienen en cuenta las opiniones que uno da, para hacer algo se tiene en cuenta lo que nosotros digamos” (estudiante de 14 años).

Se efectúan mingas⁴ mensuales para llevar a cabo las tareas requeridas en la granja y realizar una reunión de padres de familia. De igual forma, de manera esporádica se hacen mingas con los estudiantes para las adecuaciones en las instalaciones y jornadas de aseo, entre otras actividades.

LAS MINGAS

“Los padres participamos en las reuniones, en las mingas, en los aportes que hay que dar para los restaurantes. Por ejemplo, cada mes viene una madre a ayudarlo a la señora de la cocina. En las mingas estamos repartidos, estamos todos en grupos: de limpieza, del cuidado de los animales, los del desyerbe, trabajar con los constructores, arreglar la cocina... Cada mes hacemos estas mingas” (madre de familia).

La relación de los profesores con los alumnos y padres de familia es cercana, ellos visitan cada hogar para conocer de primera mano la situación social y económica de los niños; detectar las dificultades de las familias y de sus hijos. Esto permite que los profesores logren una relación cercana con cada niño y respondan a sus necesidades y requerimientos de aprendizaje.

El conocimiento del entorno familiar de los estudiantes le da herramientas al docente para adecuar y facilitar los procesos educativos a los contextos económico y social de los menores.

4. Organización del trabajo de las comunidades indígenas en forma asociada para el beneficio comunitario.

AMALAKA: ESPACIO DE AMOR

“Los profesores van a las casas y a las viviendas de cada uno de los niños... A mí me llamó la atención una vez el profesor porque me dijo: voy el martes, y me dije: vendrá una media hora, conversamos y se va, que es lo que naturalmente se hace, pero no, se quedó toda la tarde trabajando con nosotros. Eso me dio una enseñanza impresionante, de verdad es apropiarse de lo que uno está haciendo y querer lo que uno está haciendo... y eso es lo que es Amalaka, es el amor, es el cariño, es el interés por los demás, eso es” (entrevista con madre de familia de Amalaka).

3.4 Construcción de sostenibilidad

Se puede analizar desde dos ópticas:

La primera es el nivel de participación de la comunidad beneficiada, puesto que que se ha generado un importante proceso de apropiación en torno a la granja escolar por parte de la comunidad educativa (profesores, padres, de familia, estudiantes y directivos).

Las dinámicas y actividades educativas se definen con la comunidad estudiantil, siendo los procesos de construcción colectiva y participativa una directriz incorporada a la granja escolar. De igual manera, participa en la ejecución de las actividades de mantenimiento y desarrollo de nuevos proyectos de la granja escolar a través de mingas. La propuesta metodológica de la granja de Amalaka ha permitido la integración de todos los habitantes y de ésta con los campesinos vecinos del centro educativo.

La segunda, es el nivel de cooperación y coordinación entre actores institucionales. La vinculación de la cooperación internacional, del sector privado y público ha permitido establecer procesos integrales y ha permitido la construcción de sinergias. Sin embargo en el largo plazo, es necesario fortalecer los procesos de cofinanciación por parte del sector público, con el fin de lograr una total participación de la gobernación del Cauca, las alcaldías de Popayán y Totoró hacia la institucionalización de la granja escolar.



Actividades prácticas, Amalaka, Cauca.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. El modelo alternativo de educación ajustó a las condiciones de las población desplazada y vulnerable para construir procesos de capital social y humano. Esto se logró a través de: i) la adopción de modelos flexibles, democráticos y participativos que permitan una relación horizontal, personalizada y afectiva entre directivos, profesores y alumnos; ii) la elaboración de una propuesta educativa con la comunidad acorde con la situación social, económica y cultural de la población que refleje sus características poblacionales; iii) la inclusión de metodologías pertinentes e incluyentes; iv) la utilización de un lenguaje sencillo y adecuado para la población para facilitar el aprendizaje y expresión de sus ideas; v) la correspondencia con las necesidades e intereses de los alumnos; vi) la formación individualizada a través de procesos teóricos y prácticos de aprendizaje; vii) la recuperación de la memoria para fortalecer y reconstruir los saberes y conocimientos tradicionales; viii) la integración de procesos educativos formales con actividades vocacionales para favorecer un desarrollo integral.

2. La implantación de un modelo de educación alternativo, se facilita si se incluye la comunidad educativa en todo proceso. Para ello se requirió: i) difundir la propuesta pedagógica y metodológica para facilitar su reconocimiento entre la comunidad y socializar los beneficios de sus aportes innovadores; ii) capacitar a los participantes del modelo pedagógico; iii) aplicar el modelo pedagógico en la institución escolar a través de procesos participativos e incluyentes; iv) realizar autoevaluaciones y estar abiertos a nuevas propuestas por parte de la comunidad educativa; v) retroalimentarse constantemente con las evaluaciones y propuestas de los participantes bajo parámetros de respeto y tolerancia de las diferencias.

3. La coordinación interinstitucional entre agencias de cooperación internacional, instituciones públicas y sociedad civil aunó esfuerzos para financiar y brindar apoyo técnico a un proyecto educativo integral. Para ello se requirió: i) el diseño de una propuesta innovadora por parte de una organización de la sociedad civil, que integrara los esquemas tradicionales de educación con metodologías alternativas para ser adaptadas a la realidad social, cultural y económica de la población a beneficiar; ii) la difusión del proyecto que demostrara los logros pedagógicos y de construcción de capital humano generados alrededor de los niños y sus familias; iii) la presentación proyectos con propuestas concretas de inversión para atraer la cofinanciación de fuentes diversas.

Bibliobancos* y escuela nueva activa Incentivo para el aprendizaje

MODELOS EDUCATIVOS PARA POBLACIONES VULNERABLES

Beneficiarios. 5.258 niños: 581 desplazados y 4.677 vulnerables.

Ubicación geográfica. Municipio de Puerto Asís, departamento de Putumayo.

Objeto. Adoptar la metodología de Escuela Nueva Activa en siete planteles educativos de Puerto Asís, capacitar a los docentes y fortalecer las escuelas con textos de consulta permanente.

Componente. Educación y convivencia.

Participantes

Municipio de Puerto Asís (Secretaría de Educación)

Centros educativos El Jardín, El Prado, Jorge Eliécer Gaitán, San Martín, San Nicolás, Santa Teresa y 20 de Julio

Asociación de Desplazados del Municipio

Fundación Volvamos a la Gente

Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Municipio. 49.998.330 pesos (17.543 dólares)**

Centros educativos. 26.000.000 pesos (9.122 dólares)

OIM/USAID. 75.000.000 pesos (26.316 dólares)

Total. 150.998.330 pesos (52.982 dólares).

* Bibliobancos es un conjunto de materiales educativos colectivos que abarcan textos escolares, lápices, colores, témperas, cuadernos, tajalápices, reglas, escuadras. Los textos y útiles escolares son propiedad de la escuela y por tanto son utilizables por más de un año escolar. La definición de los textos escolares a comprar debe partir de la búsqueda de un modelo pedagógico activo y cooperativo que permita el uso simultáneo de libros de texto por parte de dos o más niños.

** Un dólar equivale a 2.850 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El desplazamiento en esta región se origina por los combates entre los diferentes actores armados (35%); la violencia generalizada (19%); la acción de los grupos de autodefensa (11%); y acciones guerrilleras (8%), entre otros (OIM, 2002).

Esta situación ha originado la disputa del territorio por parte de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), por cuanto el control del Putumayo representa un logro estratégico en términos económicos y militares.

Puerto Asís es el municipio que recibe más población desplazada después de Mocoa. También el de mayor expulsión después del Valle del Guamuez. La mayoría de la población que se encuentra en situación de desplazamiento en la zona urbana, proviene de la zona rural perteneciente a su jurisdicción.

La educación en el Putumayo presenta altos índices de deserción escolar y uno de los niveles más bajos de calidad educativa del país (DNP, 2003). En comparación con el nivel nacional, la tasa de escolaridad es muy baja (57%), frente al promedio nacional (67%). La cobertura bruta en educación en el 2002 (65%), se sitúa por debajo del país en general (82%). Además el Departamento Nacional de Planeación (DNP) señala que las pruebas efectuadas en los establecimientos educativos están en la categoría de bajo desempeño (45%) y ninguno logró el nivel superior. Afirma que los rendimientos académicos de los estudiantes que terminan el grado once no son los esperados, pues 88% no lograron superar la categoría media. Las clases se centran en la actividad de los maestros ya que las aulas escolares no cuentan con material didáctico y educativo, tales como textos y guías. La enseñanza se fundamenta en una transmisión oral entre profesor y alumno con un bajo acceso a la lectura, elemento central para fomentar la posibilidad de autoaprendizaje.

La Asociación de Desplazados de Puerto Asís, realizó gestiones ante el Programa OIM/USAID con el propósito de lograr el financiamiento de textos y útiles escolares para sus hijos. Sin embargo, el análisis de la solicitud hizo evidente que esta propuesta no era sostenible en el mediano plazo, por lo cual se iniciaron contactos con el municipio de Puerto Asís para identificar alternativas que permitieran el acceso de los menores desplazados al sistema educativo.

Se adelantaron reuniones conducentes a analizar la situación educativa, para lo cual se contó con la participación de los docentes, coordinadores y rectores de siete establecimientos educativos, la Secretaría de Educación y el Programa. En desarro-

Las clases se centran en la actividad de los maestros ya que las aulas escolares no cuentan con material didáctico y educativo, tales como textos y guías. La enseñanza se fundamenta en una transmisión oral entre profesor y alumno con un bajo acceso a la lectura, elemento central para fomentar la posibilidad de autoaprendizaje.

llo del trabajo conjunto se corroboraron: i) los bajos niveles de la educación; ii) la deserción escolar; iii) las carencias en las escuelas en materia de textos y guías para los niños y maestros, y iv) la capacitación insuficiente de los profesores.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo fue el diseño conjunto del proyecto de bibliobancos entre los siete centros educativos, la Asociación de Desplazados, el Programa OIM/USAID y la Secretaría de Educación de Puerto Asís, con el fin de dar respuesta a una problemática estructural.

El proyecto se orientó a mejorar la calidad y cobertura de la educación en siete escuelas públicas de los municipios de El Jardín, El Prado, Jorge Eliécer Gaitán, San Martín, San Nicolás, Santa Teresa y 20 de Julio, a través de tres líneas de acción: i) transferencia del modelo pedagógico de Escuela Nueva Activa¹ para mejorar la calidad de la educación; ii) capacitación a 109 docentes de estos planteles y iii) dotación de material educativo y pedagógico.

El municipio de Puerto Asís y el Programa OIM/USAID contrataron a la ONG Fundación Volvamos a la Gente como ejecutor del proyecto. El papel de la Fundación consistió en dictar talleres para los docentes de las siete escuelas, con el fin de lograr la transferencia del modelo pedagógico de Escuela Nueva Activa y efectuar el seguimiento y acompañamiento al proceso. De esta manera se buscaba capacitar a los directores y docentes de las instituciones educativas, con respecto al manejo integral de la metodología y sus instrumentos pedagógicos.

El objetivo fue el diseño conjunto del proyecto de bibliobancos entre los siete centros educativos, la Asociación de Desplazados, el Programa OIM/USAID y la Secretaría de Educación de Puerto Asís, con el fin de dar respuesta a una problemática estructural.

FUNDACIÓN VOLVAMOS A LA GENTE

Es una entidad sin ánimo de lucro, creada el 3 de junio de 1987. Es una organización líder en el ámbito educativo mundial, en cuanto a prestación de servicios de asesoría, capacitación y acompañamiento a instituciones públicas y

1. Esta tendencia pedagógica parte de la base de superar la enseñanza teórica para promover un aprendizaje centrado en proyectos en los que la práctica es lo fundamental. Parte de la hipótesis que se aprende haciendo. Este modelo pedagógico se centra en el individuo y por tanto respeta el interés del niño, busca preparar de manera integral al menor como futuro ciudadano, que participe ampliamente de la vida escolar, que tome y asuma decisiones, que tenga autodisciplina, solidaridad y cooperación. Se efectúa una relación directa y participativa entre profesor y alumno donde se vincula ampliamente a toda la comunidad educativa de los procesos desarrollados en la institución (Mondragón, Hugo, 1975).

privadas, así como en el diseño y suministro de materiales interactivos orientados a asegurar el mejoramiento de los procesos educativos.

La Fundación presta sus servicios en alianza con organizaciones nacionales y organismos internacionales y cuenta con profesionales expertos en temas educativos vinculados en acciones específicas a cada proyecto, y especialistas en temas como medio ambiente, atención para población desplazada, violencia intrafamiliar y promoción del buen trato.

2.1 Resultados obtenidos

En la línea de acción de capacitación se proyectó formar con metodologías dinámicas de Escuela Nueva Activa a 109 docentes de las siete escuelas beneficiarias del proyecto, pero la cobertura se incrementó (31%), para un total de 143 profesores capacitados. El nivel de participación fue alto debido a la motivación de los docentes frente a la transferencia del modelo educativo. Sin embargo, algunos se mostraron resistentes al cambio producido por temores respecto la estabilidad laboral y la continuidad institucional del nuevo modelo pedagógico.

En la línea de acción de dotación se entregó a las escuelas material educativo como guías, cartillas y textos. El material se consulta en las sedes educativas y está al servicio de los niños estudiantes, a la vez que sirve de instrumento metodológico para las labores de enseñanza. El material ha permitido que el modelo educativo interactivo transferido en las escuelas, responda de manera efectiva a las necesidades de los estudiantes y al sector educativo. Este proceso facilitó dinámicas participativas y de apropiación por parte de la comunidad .

Como resultados generales de la línea de transferencia del modelo educativo se destacan:

- El 100% de los directivos de las instituciones aplican el modelo de Escuela Nueva Activa. Así iniciaron el desarrollo de instrumentos pedagógicos estudiantiles como el gobierno escolar, el proceso de autocontrol de los niños frente a su asistencia a la escuela, el buzón de sugerencias y el correo entre los alumnos, entre otros. Con éstos se busca construir y fomentar la participación, responsabilidad y la autoestima de los niños, la creación de valores y el trabajo en grupo, promoviendo procesos democráticos y de convivencia.

- Las instituciones aplican los instrumentos de relación entre la escuela y los padres de familia con el fin de poner en marcha procesos de socialización y comunicación a través del “Cua-

En la línea de acción de capacitación se proyectó formar con metodologías dinámicas de Escuela Nueva Activa a 109 docentes de las siete escuelas beneficiarias del proyecto, pero la cobertura se incrementó (31%), para un total de 143 profesores capacitados.

derno viajero”, el cual facilita la comunicación escrita entre los padres de familia y la escuela.

- Los siete establecimientos participantes han iniciado procesos de aprendizaje y trabajo grupal y colectivo.
- En las instituciones se han establecido los microcentros, como espacios de análisis, autoevaluación, retroalimentación y ajuste, adelantado por los propios docentes. El objetivo es mantener un análisis constante de la implantación del modelo de Escuela Nueva Activa con el fin de realizar los ajustes necesarios para el desarrollo del programa.
- Los menores escolares participan de manera más activa y directa en los temas pedagógicos, a través de mecanismos de ayuda mutua en el proceso de aprendizaje; en los consejos de gobierno los estudiantes realizan elecciones por cada aula escolar y nombran a sus representantes.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

La integralidad del proyecto la conforma la conjugación de tres líneas de acción del área de educación: i) transferencia del modelo educativo; ii) capacitación de docentes, y iii) dotación educativa, los cuales son complementarios. Esto se concretó pues en forma paralela a la transferencia del modelo pedagógico y la capacitación de docentes y directivos, se dotaron con material escolar las instancias educativas.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La propuesta de cambio del modelo educativo fue concertada y elaborada de manera conjunta entre la Secretaría de Educación de Puerto Asís, los siete centros educativos, la Asociación de Desplazados del Municipio y el Programa OIM/USAID.

El conocimiento y la experiencia de los participantes generaron sinergias institucionales alrededor de la iniciativa, lo que enriqueció el proyecto en cuanto a diseño, ejecución y seguimiento. La Secretaría de Educación, el municipio, los siete centros educativos y el Programa OIM/USAID aportaron recursos para su ejecución lo cual se cristalizó así:



Proyecto Bibliobancos, Putumayo.

- El municipio aportó 49.9 millones de pesos (49,7%) del valor total, para la adquisición de textos de lectoescritura, habilidades comunicacionales, español, matemáticas, ciencias naturales, salud y ciencias sociales. Asimismo efectuó el seguimiento al proceso de transferencia del modelo pedagógico e incluyó el proyecto en el plan sectorial de educación.
- El Programa OIM/USAID aportó 75 millones de pesos para la dotación de guías de español y literatura; matemáticas; ciencias naturales y salud; ciencias sociales; manuales de la metodología de escuela nueva y textos de ética y valores para la juventud, entre otros.
- Los centros educativos contribuyeron con 26 millones de pesos representados en los talleres dictados para 143 maestros, sobre la metodología de Escuela Nueva Activa.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

El proyecto nació de una necesidad expresada por la Asociación de Desplazados de Puerto Asís, en la búsqueda de alternativas para superar las dificultades económicas que enfrenta la población desplazada, y lograr que sus hijos accedieran al sistema educativo, situación compartida por la comunidad receptora del municipio.

La participación comunitaria se inició con la identificación del problema por parte de la Asociación de Desplazados de Puerto Asís, relacionado con la calidad y cobertura de la educación. Posteriormente, en un trabajo conjunto realizado por la Asociación –en representación de la población desplazada–, la Secretaría de Educación, la comunidad educativa –representada en sus directivos y docentes–, y el Programa OIM/USAID, se elaboró el diagnóstico educativo del municipio. Se identificaron los siete planteles que fueron seleccionados por tener mayor presencia de estudiantes provenientes de familias desplazadas.

En la ejecución, seguimiento y evaluación, el cuerpo docente participó directamente con la Secretaría de Educación municipal, y tomó decisiones en torno al desarrollo del modelo de Escuela Nueva Activa y al diseño de las guías entregadas para apoyar el proceso en las aulas escolares. Los docentes y directivos de cada institución educativa han constituido espacios de trabajo, reflexión y retroalimentación sobre los avances o dificultades en la puesta en marcha y la transferencia del modelo pedagógico. Este proceso de participación se amplió, una vez efectuadas las capacitaciones, con la vinculación de los padres de familia.

El proyecto nació de una necesidad expresada por la Asociación de Desplazados de Puerto Asís, en la búsqueda de alternativas para superar las dificultades económicas que enfrenta la población desplazada, y lograr que sus hijos accedieran al sistema educativo, situación compartida por la comunidad receptora del municipio de Desplazados de Puerto Asís.

3.4 Construcción de sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto se puede analizar desde cuatro ópticas:

La primera, es la institucionalización de los procesos lograda con la participación de la Secretaría de Educación y los centros educativos, a través de directivos y docentes. El municipio ha institucionalizado la iniciativa y, por tanto, ha inscrito la propuesta de Escuela Nueva Activa en los planes de desarrollo e inversión municipal. Así no sólo se ofrece una alternativa de acceso a la educación para la población desplazada, sino que se ayuda a encontrar respuesta a una problemática estructural en el sector educativo de Puerto Asís.

La segunda se refiere al nivel de cooperación y coordinación entre actores, ya que la Secretaría de Educación del municipio y la Asociación de Desplazados de Puerto Asís, participan activamente. Los rectores y docentes de los planteles se unen para definir acciones coordinadas y apalancar recursos que permitan el mejoramiento de la calidad del sistema educativo del municipio.

La tercera óptica trata sobre la apropiación de los procesos por parte de la comunidad, lo cual se refleja en la participación activa de padres y estudiantes desplazados ante las entidades competentes en la búsqueda de soluciones para obtener acceso a educación para sus hijos.

En cuarto lugar, el nivel de integración comunitaria mejora las condiciones para que los procesos se sigan desarrollando. El proyecto logró la confluencia de la Asociación de Desplazados de Puerto Asís, y de los padres de familia de las comunidades receptoras, quienes tienen a sus hijos en los planteles seleccionados.



Proyecto Bibliobancos, Putumayo.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. El modelo educativo integral incorporó líneas de acción que se complementaron para dar respuesta adecuada a las necesidades de la población.

Para alcanzar este propósito se requirió: i) efectuar un diagnóstico participativo con la comunidad educativa (docentes, alumnos y padres de familia); ii) realizar un acompañamiento de expertos en el área a los funcionarios de los centros edu-

cativos y la Secretaría de Educación municipal; iii) incluir un modelo educativo apoyado en la capacitación a los maestros, la dotación de los materiales para aplicarlo y una infraestructura apropiada; iv) adecuar el modelo pedagógico a los contextos sociales y culturales de la población desplazada y vulnerable; v) capacitar a los docentes en los modelos e instrumentos que se desarrollarán en los centros educativos, al ser ellos los encargados de la diseminación del modelo y de motivar a los estudiantes; vi) dotar a las instituciones educativas con material didáctico y textos como cartillas y guías, entre otros, que dinamicen las prácticas de enseñanza en las aulas escolares; vii) construir la infraestructura educativa que contribuya o facilite la implantación del modelo educativo y el aprendizaje de los niños.

2. La coordinación entre los centros educativos, la Secretaría de Educación, la cooperación internacional y un operador experto en el tema, facilitó la construcción de sinergias institucionales que enriquecieron el diseño y la ejecución del proyecto. La construcción de sinergias institucionales se materializó a través de: i) diagnosticar y formular los proyectos del sector educativo de manera conjunta con las diferentes entidades especializadas (centros educativos, la Secretaría de Educación municipal, la comunidad educativa); ii) definir roles y competencias para precisar responsabilidades, aportes técnicos, humanos y financieros de cada actor; iii) concertar un plan de trabajo interinstitucional que defina objetivos, metas, resultados alcanzados en cada una de las actividades definidas en el proyecto; iv) monitorear las actividades programadas; v) efectuar procesos de retroalimentación con todos los actores para enriquecer el proyecto con los conocimientos de cada institución e identificar las debilidades de manera oportuna con el fin de diseñar estrategias de ajuste.

3. El proyecto educativo definido y concertado con las instituciones locales generó procesos de fortalecimiento institucional y permitió crear bases sostenibles para la implantación de la metodología adoptada. La articulación y trabajo conjunto con la instancia local, fortaleció su capacidad de planeación y formulación de programas en beneficio de las poblaciones desplazadas y vulnerables del municipio, a la vez que impulsó procesos de desarrollo y de integración con las comunidades receptoras. Esto se realizó a través de: i) participación activa de los entes locales en todo el ciclo del proyecto: formulación, ejecución y monitoreo; y ii) acompañamiento sistemático a la entidad territorial y a las instituciones educativas por parte del operador, con el fin de apoyar a los docentes y el personal directivo del sector educación en la adopción y transferencia del nuevo modelo para los estudiantes.

El Reposo

La escuela que soñamos

CONSTRUCCIÓN Y DOTACIÓN ESCOLAR

Beneficiarios. 600 niños y niñas, 360 desplazados y 240 receptores.

Ubicación geográfica. Barrio El Reposo II, municipio de Quibdó, departamento de Chocó.

Objeto. Establecer un espacio digno y adecuado para impartir educación a 600 niños de la zona norte del municipio de Quibdó, en el barrio El Reposo II. Dotación de la escuela para la adecuada prestación del servicio y la transferencia del modelo pedagógico Escuela de Puertas Abiertas.

Componentes. Educación y convivencia; infraestructura social y vivienda.

Participantes

Comunidad del barrio El Reposo II

Municipio de Quibdó

Departamento de Chocó

Cámara de compensación familiar del Chocó (Comfachocó)

Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena)

Cooperación Japonesa a través del Plan Padrino.

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Comunidad del barrio El Reposo II: 13.230.000 pesos (4.562 dólares)*

Municipio de Quibdo: 294.231.240 pesos (101.459 dólares)

Sena: 1.200.000 pesos (413 dólares)

Cooperación Japonesa a través del Plan Padrino: 206.121.054 pesos (71.076 dólares)

OIM/USAID: 293.880.959 pesos (101.338 dólares)

Total: 808.663.253 pesos (278.849 dólares)

* Un dólar equivale a 2.900 pesos.

Nota: La Gobernación del Chocó financia a los docentes de la Escuela El Reposo II anualmente por valor de 288.740.000 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

En el conflicto armado por el control territorial en el Chocó intervienen actores al margen de la ley, como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc), las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y el Ejército Revolucionario Guevarista (ERG). Esto ha traído como consecuencia altos índices de desplazamiento, en municipios como Bojayá (44%), Riosucio (43%), Murindó (40%) y Vigía del Fuerte (30%) –este último se ubica en la zona del medio Atrato y pertenece a Antioquia– (OIM, 2003).

El Reposo II es un barrio periférico ubicado en la zona marginada del norte de Quibdó, cuyos orígenes se remontan a 1992. La población la conforman cerca de ochocientas familias desplazadas de los municipios de Bojayá, Cantón de San Pablo, Carmen de Atrato, Riosucio y Urabá choacoano. Como consecuencia de la masacre en Bojayá en 2002, la población aumentó de manera notoria.

El municipio de mayor recepción de personas provenientes del medio y bajo Atrato y del Urabá choacoano es Quibdó (54%), lo que genera un incremento significativo de la demanda de cupos escolares. La Secretaría de Educación municipal estima que hay una demanda de cupos educativos para 37.506 niños, mientras la cobertura educativa es de 33.034 (88%) (OIM, 2003) lo cual representa un número importante de niños por fuera del sistema.

El Reposo II es un barrio periférico ubicado en la zona marginada del norte de Quibdó, cuyos orígenes se remontan a 1992. La población la conforman cerca de ochocientas familias desplazadas de los municipios de Bojayá, Cantón de San Pablo, Carmen de Atrato, Riosucio y Urabá choacoano. Como consecuencia de la masacre en Bojayá en 2002, la población aumentó de manera notoria.

La escuela fue construida en 1995 por los padres de familia e inició labores el 20 de enero de 1996; tenía cuatro aulas en madera y algunas casas en arriendo para aumentar la recepción de alumnos que eran atendidos por tres profesores. Se tenía previsto recibir 297 niños de primero a quinto de básica primaria, pero la demanda era tal que aceptaron 475 lo que daba como resultado el hacinamiento. La infraestructura de la escuela estaba bastante deteriorada y el mobiliario era inadecuado; no tenían baterías sanitarias ni pozo séptico y tampoco contaba con espacios creativos.

En 2000 la Junta de Acción Comunal inició gestiones con el municipio de Quibdó para conseguir el lote en donde se construiría una nueva escuela, y superar así los problemas del centro educativo. La propuesta también fue presentada ante la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

Luego de un largo proceso debido a las dificultades que se presentaron en los sistemas de catastro y registro de Quibdó, el 28 de junio de 2003 la alcaldía municipal logró adquirir y legalizar el predio mediante escritura pública 171 registrada en la

Notaría Segunda. El municipio, en un acto protocolario hizo entrega del lote a la comunidad, lo cual permitió el diseño y construcción de “la escuela que todos soñamos”.

Sobre estos fundamentos, y con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena) se adelantaron los estudios topográficos.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo fue construir y dotar un espacio escolar digno y adecuado para impartir educación a 600 niños de la zona norte de Quibdó, barrio El Reposo II. La construcción permite la ampliación de 465 cupos educativos a 600 durante el año escolar de 2004. Las líneas de acción implementadas fueron: dotación y transferencia del modelo pedagógico en el componente de educación e infraestructura educativa en el componente de infraestructura.

El proyecto incluye la construcción de una escuela con ocho aulas, dos juegos de baterías sanitarias con servicios para niñas y niños, cocina y restaurante escolar, biblioteca, salas de informática y de profesores, dirección escolar, secretaría, cancha múltiple, plaza de formación y cerramiento perimetral. La construcción se complementa con la dotación de tableros, pupitres, escritorios y sillas de profesores, diez computadores y dos impresoras para la sala de informática, muebles y libros para la biblioteca, así como la dotación de la cocina y el restaurante escolar. También comprende la transferencia del modelo educativo Escuela de Puertas Abiertas¹.

2.1 Resultados obtenidos

La comunidad cuenta con una escuela construida y dotada que permite el acceso a la educación para 600 niños en la jornada diurna. En la nocturna y los fines de semana, en desarrollo de la estrategia de Puertas Abiertas, 158 jóvenes entre los 10 y los 16 años, que no han terminado la básica primaria, asisten a clases en el Programa de aceleración del aprendizaje; y 173 jóve-

1. La estrategia Escuela de Puertas Abiertas tiene como propósito diversificar y ampliar la oferta educativa formal, no formal e informal, con el fin de mejorar la calidad, la permanencia y la cobertura de los programas educativos. El modelo busca que la población desplazada acceda a una oferta educativa pertinente y flexible que facilite su integración social (OIM, 2003).



Niños de la Escuela El Reposo, Quibdó, Chocó.

El objetivo fue construir y dotar un espacio escolar digno y adecuado para impartir educación a 600 niños de la zona norte de Quibdó, barrio El Reposo II. La construcción permite la ampliación de 465 cupos educativos a 600 durante el año escolar de 2004.

nes entre los 13 y 19 años entre los grados sexto y once, hacen uso de las instalaciones para el Programa del sistema de aprendizaje tutorial (SAT).

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

Este proyecto está conformado por dos líneas de acción de educación y una de infraestructura, lo que da como resultado una oferta integral. La dotación de la escuela incluye la estrategia Escuela de Puertas Abiertas y la transferencia de los modelos, aceleración del aprendizaje y el Sistema de aprendizaje tutorial (SAT) para los jóvenes por fuera del sistema escolar.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación y corresponsabilidad

En este proyecto se unieron los esfuerzos financieros y técnicos de diferentes entidades:

- El municipio de Quibdó aportó el predio, el diseño técnico, el cerramiento de la edificación, la construcción de la cancha multifuncional y la instalación de dos líneas telefónicas para el servicio de internet. Su aporte fue de 294.2 millones de pesos.
- La gobernación del Chocó, a través de la Secretaría de Educación, financió la contratación de diecisiete docentes por valor anual de 288.7 millones de pesos.
- El Sena efectuó los estudios topográficos, con un costo de 1.2 millones de pesos.
- Programa OIM/USAID construyó cinco aulas, el restaurante escolar y la cocina con bodega, e instaló un juego de baterías sanitarias. Financió la dotación de la escuela, parte de la biblioteca, el restaurante, la cocina y parte de la sala de informática. Realizó el acompañamiento con capacitación y materiales pedagógicos para la transferencia de la estrategia de Escuela de Puertas Abiertas y de los modelos educativos para la aceleración del aprendizaje y el Sistema de aprendizaje tutorial (SAT). Su aporte fue de 293.8 millones de pesos.
- El Programa OIM/USAID diseñó la propuesta pedagógica bajo la ejecución de la ONG Scouts de Colombia, Regional Bogotá, formulada con una metodología lúdica para motivar el ingreso de jóvenes en extraedad a la escuela. Asimismo



Construcción de la escuela El Reposo II, Quibdó, Chocó.

realizó una sensibilización a la metodología Escuela de Puertas Abiertas².

- El Plan Padrino (Cooperación Japonesa) financió la construcción de tres aulas, parte de la biblioteca, parte de la sala de informática, las oficinas de la dirección y la secretaría y de un patio, además de la instalación de un juego de batería sanitaria, con una inversión total de 206.1 millones de pesos.
- El ICBF participó con el programa de restaurantes escolares para atender a los seiscientos niños.
- La comunidad liderada por la Junta de Acción Comunal del barrio El Reposo aportó 13,2 millones de pesos, representados en mano de obra para la construcción de la escuela.

En conclusión, se encontró que la coordinación y alianzas de diferentes entidades, tanto públicas como de cooperación internacional, permitieron cofinanciar y solucionar una necesidad real de la comunidad. Esta articulación interinstitucional enriqueció el proyecto en su diseño y ejecución a partir de conocimientos técnicos particulares y facilitó la visión e intervención integral generando inversiones productivas y eficientes. Los aciertos se convierten en beneficios al lograr una ampliación de la oferta escolar en 125 cupos.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

La población participó en la ejecución del proyecto. Un primer aspecto se refiere a la gestión que desde el inicio emprendieron construir y dotar con sus propios recursos la antigua escuela. Un segundo tiene que ver con el trabajo emprendido por la Junta de Acción Comunal, los padres de familia, la directora y los profesores del colegio, quienes consiguieron el lote y los recursos para la construcción de una nueva edificación que brindara la oportunidad a niños para estudiar en un ambiente adecuado. La comunidad enfrentó dificultades para lograr el propósito durante tres años de gestiones, sin que por ello desfallecieran.

Los habitantes del sector incorporaron sus conocimientos y sueños en los procesos de concertación con las instituciones públicas y las agencias de cooperación internacional. Asimismo, la población intervino en la fase de gestión y diseño de la escuela, tanto como en la de ejecución. La Junta orientó y organizó el aporte de mano de obra, mediante planillas donde se registraba el trabajo de cada miembro.

2. Este marco metodológico busca que la escuela se constituya en un espacio para las diferentes actividades de la comunidad, con el fin de que la población utilice en su tiempo libre las instalaciones para actividades recreativas y educativas.

La Junta de Acción Comunal, los padres de familia, la directora y los profesores del colegio, consiguieron el lote y los recursos para la construcción de una nueva edificación que brindara la oportunidad a niños para estudiar en un ambiente adecuado.

NO ES FÁCIL

“... La unión del uno con el otro permitió sacar adelante el proyecto. Las cosas no se consiguen con facilidad; lograrlas ha sido una lidia pero por eso se valoran demasiado. Si se cierra una puerta hay que buscar otra y para eso hay que trabajar en comunidad. Una de las fortalezas del proyecto ha sido la participación incansable de la gente para el desarrollo de todos; trabajamos los amigos, los vecinos, las familias con hijos y sin hijos. La comunidad en este proceso ha sido valerosa, solidaria, ha compartido trabajo; ha sido como un candado. El trabajo en conjunto hay que motivarlo, despertar el interés, y eso permite tener tenacidad y constancia” (testimonio de la directora de la Escuela El Reposo II).

También se conformó una veeduría ciudadana para controlar el inventario de los materiales que llegaban para la construcción de la escuela, y verificar que los voluntarios en la explanación del terreno fueran contratadas para la construcción. En

las reuniones de la JAC se realizaban las programaciones y el seguimiento a las actividades para consolidar el proceso de apropiación del trabajo.

La escuela El Reposo II es un proyecto que surgió y fue desarrollado desde el interior y con la base comunitaria; refleja sus ideales y la decisión de esta población de construir un mejor futuro para sus hijos.

La escuela El Reposo II es un proyecto que surgió y fue desarrollado desde el interior y con la base comunitaria; refleja sus ideales y la decisión de esta población de construir un mejor futuro para sus hijos.

3.4 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados por el proyecto está dada por dos factores que sumados, contribuyen con la consolidación del proceso, y así se espera que los resultados perduren en el tiempo.

El primer aspecto se refiere a la institucionalización del proyecto, el cual se concretó con la vinculación de la Gobernación del Chocó que financia los docentes.

El segundo lo constituye la participación de la población desde el inicio del proyecto y su gestión ante las entidades cofinanciadoras. Esta apropiación garantiza la movilización y gestión de recursos.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La planeación participativa involucró a la comunidad en la definición, formulación, gestión y ejecución del proyecto. El proceso de concertación para la construcción de la escuela tuvo en cuenta el siguiente proceso: i) participación de la comunidad como actor principal del proyecto en la identificación del problema y de las posibles alternativas de solución; en el diseño y selección del material de construcción; en el aporte de jornales para la construcción; en las gestiones para la consecución de la financiación ante organismos de cooperación internacional y otras entidades públicas; ii) realización de talleres de análisis y retroalimentación de las propuestas identificadas por la comunidad, con la asesoría de la cooperación internacional para el proceso de gestión comunitaria e identificación de potenciales aliados institucionales para el desarrollo del proyecto; iii) acompañamiento a la comunidad con las diferentes entidades públicas y de cooperación internacional para la gestión y consecución de otras fuentes de financiación. Estos procesos sistemáticos de participación y gestión realizados directamente por la comunidad con el soporte técnico pertinente, lograron la vinculación de agencias públicas e internacionales.

2. Las sinergias entre la institucionalidad pública, la cooperación internacional y la comunidad permitieron establecer una complementariedad que dio como resultado la construcción de la escuela. Este resultado se logró mediante: i) la participación y concertación desde la gestación del proyecto entre la comunidad y las instituciones del Estado; ii) la definición de roles, responsabilidades y competencias institucionales entre los diferentes actores; iii) la concreción de aportes técnicos, humanos y financieros; iv) el diseño de proyectos integrales en educación que involucren infraestructura, dotación y transferencia de modelos educativos acordes con las características socioculturales de los beneficiarios.

3. La vinculación de la institución educativa competente y la participación de la comunidad en torno a la gestión, ejecución y monitoreo del proyecto, favoreció la sostenibilidad institucional y comunitaria. Para alcanzarlo se requirió: i) concertar desde el principio con la institucionalidad competente (secretaría de educación), el desarrollo y cofinanciación del proyecto mediante la inclusión en el plan de desarrollo y en el presupuesto municipal o departamental, los recursos necesarios para lograr su continuidad; ii) reconocer y fortalecer los procesos de participación de la comunidad, y asesorar sus iniciativas en torno a los mismos.

Salud

Brigada de salud Bojayá

Aporte en salud para el retorno

ATENCIÓN DE SALUD PARA MINORÍAS ÉTNICAS

Beneficiarios. 6.920 personas.

Ubicación geográfica. Resguardos indígenas y comunidades afrocolombianas ubicadas en las márgenes de los ríos Napipí, Buchadó, Opogadó y Bojayá, municipio de Bojayá, departamento del Chocó.

Objeto. Atender a la población afectada mediante la realización de una brigada de salud y acompañamiento al proceso de resistencia y retorno de las minorías étnicas (indígenas y afro-colombianas) habitantes en las zonas ribereñas del municipio de Bojayá.

Componentes. Salud.

Participantes

Organización Regional Embera Wounaan (Orewa)

Dirección Seccional de Salud (Dasalud)

Paz y Tercer Mundo (PTM)

Comunidades

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Orewa: 10.880.000 pesos (4.809 dólares)*

Dasalud: 16.285.120 pesos (7.199 dólares)

OIM/USAID: 48.650.000 pesos (21.526 dólares)

Total: 75.812.120 pesos (21.526 dólares)

PTM: Aporte en medicinas no valorados en dinero.

* Un dólar equivale a 2.262 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

De acuerdo con los “Criterios de intervención del programa de atención para población desplazada” (OIM, 2003), el municipio de Bojayá y en general la región del eje del río Atrato es una de las zonas de mayor expulsión de población. Para el período 2000-2003 Bojayá presenta un indicador de expulsión del 44%. El proceso de desplazamiento se origina en los conflictos generados por la lucha del territorio que desarrollan las Farc, las AUC y el ELN.

El enfrentamiento entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), ocasionó una masacre con saldo de 119 muertos y un elevado número de heridos, el 2 de mayo de 2002 en Bellavista, cabecera municipal de Bojayá, departamento del Chocó. Nueve días después la Organización Regional Embera Wounaan (Orewa) inició la gestión del proyecto Brigada de salud interétnica.

Tras los hechos, los grupos armados se replegaron hacia afluentes del río Atrato en el Chocó como Buchadó, Bojayá, Napipí y Opogadó entre otros. Esta situación conllevó al desplazamiento de las poblaciones asentadas en las márgenes de los ríos hacia sus cabeceras y la selva, en busca de protección y bajo un esquema de resistencia civil¹ frente al conflicto para no abandonar sus tierras ancestrales.

La Orewa y el Cabildo Mayor Indígena de Bojayá (Camaibo) iniciaron la gestión del proyecto con el Programa OIM/USAID y la Dirección Seccional de Salud (Dasalud), con el fin de llevar a cabo una brigada de emergencia que permitiera atender a la población enferma, acompañar el retorno de quienes se habían desplazado, y apoyar el proceso de resistencia pacífica de las comunidades indígenas y afrocolombianas. La presencia institucional evitó que continuara el desplazamiento.

En la región habitan 21 comunidades indígenas de la etnia Emberá, organizadas en 8 resguardos, y 11 comunidades de la etnia afrocolombiana. A la población le es difícil salir de la zona por los altos costos que representa el desplazamiento desde



1. La resistencia civil es un proceso de toma de decisiones de una comunidad, a través del cual se decide no tomar parte o no ceder frente a solicitudes que son consideradas hostiles o que pueden agredir la condición humana de esas comunidades. Tomada la determinación, se emprenden acciones pacíficas (nunca utilizando la fuerza o la represión) con las que plantean su posición de no acogerse al hecho que perciben como agresivo, las cuales tienen como fin persuadir a su interlocutor para que detenga el curso de sus acciones.

ORGANIZACIÓN DE LAS MINORÍAS ÉTNICAS: INDÍGENAS Y AFROCOLOMBIANOS

En la actualidad en Colombia existen 567 resguardos para 80 comunidades de las cuales en el Chocó hay 104 resguardos para cinco comunidades.

Por resguardo –de acuerdo con la legislación indígena colombiana– se entiende “la institución legal y sociopolítica de carácter especial, conformada por una comunidad indígena que, con un título de propiedad comunitario, posee su territorio y se rige para el manejo de éste y de su vida interna por una organización ajustada al fuero indígena o a sus pautas y tradiciones culturales”.

La estructura organizativa del resguardo está conformada por cabildos locales y el congreso regional. Los cabildos son “la entidad pública especial, cuyos miembros son indígenas elegidos por una comunidad o *parcialidad* indígena localizada en un territorio determinado, encargada de representar legalmente a su grupo y ejercer las funciones que le atribuyen la ley, sus grupos y sus costumbres”. El congreso regional es la instancia máxima de autoridad.

Los pueblos indígenas tienen su propio sistema de justicia, fundamentado en principios de “libertad, armonía, buen corazón, hacer el bien, relación hombre-naturaleza y fraternidad”.

Las comunidades afrocolombianas construyen un movimiento social y político que pretende el control social de sus territorios, del medio ambiente y el fortalecimiento cultural. También para los afrocolombianos conservar su territorio es fundamental pues constituye el sentido de pertenencia colectivo y de relaciones sociales y políticas (Escobar, A. 1999).

La ley 70 de 1993 desarrollada en el marco de la Constitución Nacional, reconoce las dinámicas sociales de las comunidades negras y delimita los derechos colectivos y la autonomía en sus territorios.

sus resguardos o asentamientos urbanos y porque la movilización conlleva señalamiento y hostigamiento de uno u otro de los grupos armados al margen de la ley. Si bien hay promotores y auxiliares de salud, se tienen dificultades económicas para obtener las medicinas que se requieren; los promotores no están aún capacitados para dar prescripciones médicas y hay serias restricciones para el ingreso debido a la situación de orden público.

Al igual que los pueblos indígenas, para las comunidades afrocolombianas el territorio es fundamental con el fin de lograr un espacio para su autonomía política, económica y social. Las comunidades indígenas y afrocolombianas trabajan por el fortalecimiento de sus movimientos sociales, culturales y políticos, y el reconocimiento legal de sus territorios ancestrales.

El Programa OIM/USAID inicia sus acciones en el Chocó, el 25 de mayo de 2002 con el desarrollo y acompañamiento de la brigada de salud como una respuesta humanitaria a los sucesos ocurridos en Bojayá. A través de esta brigada se elaboró un primer diagnóstico de la zona para adelantar los procesos de concertación y formulación de los proyectos que hoy se realizan.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo del proyecto fue realizar una brigada de salud, después de la masacre de Bojayá con el acompañamiento al proceso de resistencia y retorno de las comunidades indígenas y afrocolombianas en las riberas de los ríos Buchadó, Napipí, Bojayá y Opogadó respetando la diversidad cultural de la zona y reconociendo los saberes tradicionales de estas comunidades.

Específicamente se previó la participación de dos equipos interdisciplinarios cada uno conformado por: un médico, un odontólogo, un bacteriólogo, un auxiliar de enfermería y profesionales seleccionados por la Orewa en la toma de muestras de laboratorio para exámenes médicos de baja complejidad.

2.1 Resultados obtenidos

Como acción inmediata a la masacre de Bojayá, durante 23 días que duró la brigada de salud se atendieron 21 comunidades indígenas y las 11 comunidades afrocolombianas; se realizó presencia institucional en la región, y se apoyó y acompañó el proceso de resistencia pacífica al conflicto por parte de las comunidades afectadas.

Las metas alcanzadas fueron 3.398 personas de la comunidad afrocolombiana y 3.522 de la indígena, cobertura que permitió superar las 2.800 personas programadas en el proyecto.

Los equipos interdisciplinarios durante su recorrido fueron acompañados por dos promotores indígenas bilingües con el fin de dar confianza a las comunidades indígenas y facilitar la traducción del embera al español.

La atención se efectuó a través de:

- Consultas y diagnósticos médicos, y remisión al segundo nivel en los casos necesarios.
- Educación en promoción y prevención en salud.
- Consulta odontológica.

El Programa OIM/USAID inicia sus acciones en el Chocó, el 25 de mayo de 2002 con el desarrollo y acompañamiento de la brigada de salud como una respuesta humanitaria a los sucesos ocurridos en Bojayá.

El objetivo del proyecto fue realizar una brigada de salud, después de la masacre de Bojayá con el acompañamiento al proceso de resistencia y retorno de las comunidades indígenas y afrocolombianas en las riberas de los ríos Buchadó, Napipí, Bojayá y Opogadó respetando la diversidad cultural de la zona y reconociendo los saberes tradicionales de estas comunidades.

BRIGADAS DE SALUD

“En ese momento para las comunidades indígenas no era posible bajar hasta Bellavista por el bloqueo que hubo y porque se encontraban atemorizadas. Entonces de parte de nosotros de Camaibo (Cabildo Mayor Indígena de Bojayá) hubo una gran preocupación en ese momento, pues creíamos que había un brote de malaria y que la gente estaba muy enferma. Entonces a partir de eso se tiene contacto con la OIM y se decide hacer una brigada de salud para ver el estado de salud de las comunidades indígenas que estaban pues en las cabeceras de los ríos, que aunque aparentemente no les haya tocado la avalancha allá, era bastante preocupante porque tampoco habían bajado y nosotros como indígenas ya nos suponíamos que de pronto había un desplazamiento... En algunas comunidades sí, casi en su totalidad, pues aunque aparentemente se vea muy arriba, se sienten las detonaciones.” (mujer indígena líder de Camaibo).

- Atención de baja complejidad.
- Exámenes de laboratorio de primer nivel como hemoparásito o gota gruesa, 537 hemoclasificaciones, coprológico, frotis vaginal, baciloscopia de esputo y hepatitis (Orewa, 2002).

Las hemoclasificaciones efectuadas apoyaron posteriormente las actividades de cedulación y registro civil realizadas dos meses después por la Registraduría Nacional del Estado Civil, la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (Acnur) y el Programa OIM/USAID.

La brigada de salud además permitió conocer el perfil epidemiológico de los habitantes del Medio Atrato Chocoano el cual resultó diferente del que se presentaba para el departamento. Según informe final de la Orewa (2002), las enfermedades que registraron una mayor incidencia fueron, malaria (12%), parásitos intestinales (11%), caries dental (16%) y gingivitis (16%), entre otras.

Con la presencia interinstitucional del Programa OIM/USAID, Dasalud y la Orewa se apoyó el proceso de resistencia pacífica y de retorno de las comunidades, para evitar que abandonaran sus territorios.

La Orewa aportó su conocimiento de 23 años de trabajo en el departamento sobre dinámicas socioculturales de los indígenas,

Las hemoclasificaciones efectuadas apoyaron posteriormente las actividades de cedulación y registro civil realizadas dos meses después por la Registraduría Nacional del Estado Civil, la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y el Programa OIM/USAID.

DEJAR LA TIERRA ES DOLOROSO

“... y dejar la tierra no es sólo doloroso y cruel, es un asunto de sustento, de sustento de vida, de memoria, de cultura, de futuro y, por qué no, también de sustento de muerte, especialmente cuando ésta está ligada a la tumba de los antepasados, ya sean milenarios o los abuelos más próximos” (Bustamente, F. 2001).

lo que además le permitió coordinar acciones con el Cabildo Mayor Indígena de Bojayá (Camaíbo), y con los gobernadores de cada resguardo indígena. La participación en la brigada fue una experiencia exitosa porque le generó capacidad organizativa para posteriores brigadas de salud en otros lugares del Chocó, a la vez que sentó las bases para iniciar un trabajo conjunto con Dasalud.

Dasalud aportó conocimientos técnicos para el diseño y la realización de la brigada de salud lo que una vez realizada la brigada fortaleció su capacidad técnica para el desarrollo de los programas de atención y prevención de salud en el Chocó. Por otra parte se debe resaltar la capacitación a 85 promotores de Dasalud, los cuales una vez cualificados, trabajan en 17 municipios donde brindan atención permanente a la población.

El conocimiento de instituciones que tiene presencia en la zona, sumado al compromiso a partir de las propias competencias fueron elementos básicos para el logro de las metas propuestas.

Como resultado adicional al objetivo principal de la brigada de salud, se validaron los perfiles epidemiológicos de las zonas rurales y de las diferentes comunidades étnicas de la región. Esto facilitó el diseño de programas de prevención y atención en salud adecuados para responder de manera pertinente y eficiente a los problemas de morbilidad de las zonas rurales después del diagnóstico realizado por el equipo médico interdisciplinario.

3. ANÁLISIS

3.1 Eficiencia

El proyecto cumplió en su ejecución con lo planificado en términos de tiempo, equipo humano y recursos asignados. Se superó la meta de población atendida, por cuanto se beneficiaron 6.920 personas de manera directa sobrepasando la meta inicial de 2.800.



3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

Este proyecto se ejecuta por medio de una alianza entre diferentes organizaciones. La Orewa, el cabildo mayor (Camaibo) y los respectivos cabildos zonales, organización regional de minorías; Dasalud, una institución pública; Paz y Tercer Mundo organización de la sociedad civil; y el Programa OIM/USAID. Esta alianza permitió la cofinanciación del proyecto y la complementariedad de las acciones al articular los aportes técnicos, culturales y de conocimiento de la zona que tienen algunos participantes.

COMPROMISO INSTITUCIONAL

“... y no pasó lo que siempre se hace, que el que pone la plata, pone las condiciones. Se ha entendido que OIM es temporal, que la institución es previa y es la que va a seguir y es necesario fortalecerla” (profesional Dasalud-Chocó).

La cofinanciación estuvo estructurada así:

- La Orewa suministró dos lanchas, dos auxiliares de enfermería, líderes indígenas bilingües (español-embera), que apoyaron los procesos de traducción entre las comunidades indígenas y el equipo interdisciplinario; la alimentación y el hospedaje para los catorce participantes en la brigada (médicos, odontólogos, auxiliares de enfermería y líderes de la Orewa), y la sistematización de los resultados.
- Dasalud contribuyó con medicinas, insumos biológicos, el equipo de vacunación y su experiencia técnica para desarrollar programas de atención y prevención en salud.
- El Programa OIM/USAID proporcionó los recursos para la contratación del equipo interdisciplinario, los exámenes de laboratorio, la adquisición de insumos para la atención odontológica, las canecas para el combustible y el combustible mismo, el registro fotográfico y el pago de los motoristas indígenas.
- Paz y Tercer Mundo aportó medicinas.

Esta articulación permitió que de manera coordinada se realizara una acción de emergencia después de la masacre de Bojayá.

Dasalud fortaleció su capacidad de coordinación interinstitucional para realizar otras brigadas de salud, las cuales son una estrategia de atención periódica, aunque no permanente de esta institución, debido al difícil acceso que presenta la geografía del Chocó, la precaria situación fiscal y el frágil respeto hacia la misión médica por parte de los actores armados.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

El proyecto respondió a un proceso de concertación con las organizaciones indígenas de Chocó para que las comunidades asistieran a las jornadas de atención en salud. Además se vinculó personal indígena como promotores de salud para que generaran confianza en la población indígena y sirvieran como traductores.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

- 1. El conocimiento y el respeto a la diversidad cultural garantizado por la participación de Orewa y la inclusión de personal indígena** como parte del equipo de la brigada de salud fueron factores generadores de confianza para poder formular y ejecutar el proyecto cuya población objetivo eran minorías étnicas.
- 2. La contratación y ejecución de la brigada con la Orewa permitió atender necesidades prioritarias de las comunidades indígenas y afrocolombianas y apoyar de manera simultánea sus procesos de organización y fortalecimiento institucional.** La información a que tenía acceso Orewa le permitió identificar con mayor precisión y conocimiento la problemática de salud de las comunidades. Su participación en el diseño operativo y logístico se constituyó en un factor de éxito debido a su conocimiento de la zona y de las dinámicas sociales y culturales de las comunidades indígenas y afrocolombianas.

Salud extramural Corresponsabilidad sectores público y privado

ATENCIÓN EN SALUD FAMILIAR

Beneficiarios. 500: 418 desplazados y 82 receptores.

Componente. Salud (atención y prevención en salud).

Objeto. Desarrollar un programa de salud familiar en el primer nivel, con equipos extramurales que promuevan la salud y desarrollen estrategias de prevención de enfermedades de la población desplazada y vulnerable ubicada en el municipio de Pasto.

Ubicación geográfica. Comunas 4, 5 y 9, municipio de Pasto, departamento de Nariño

Participantes

Cruz Roja Colombiana Seccional Nariño

Cruz Roja Americana

Universidad de Nariño

Universidad Cooperativa de Colombia

Universidad Mariana

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)

Asociación Probienestar de la Familia Colombiana (Profamilia)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Cruz Roja Seccional Nariño: 14.475.308 pesos (6.199)*

Cruz Roja Americana: 20.000.000 pesos (8.565 dólares)

OIM/USAID: 30.250.000 pesos (12.955 dólares)

Total: 64.725.308 pesos (27.719 dólares)

* Un dólar equivale a 2.335 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

La población desplazada del departamento de Nariño proviene en un alto porcentaje (61%) del departamento del Putumayo. En su mayoría son personas que años antes se habían trasladado a ese departamento atraídas por la bonanza de la producción ilícita de coca y la explotación petrolera, y que ahora retornan como consecuencia del conflicto armado. Otro 34% proviene de municipios expulsores de la Costa Pacífica como Barbacoas, El Charco y Tumaco, y la misma ciudad de Pasto (OIM, 2003).

El retorno desde Putumayo y el desplazamiento forzado obedeció a la disputa por el control del territorio por parte de los actores armados al margen de la ley, como las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC). La población se desplaza “gota a gota” a Pasto (46%), Samaniego (11%), Taminango (8%) y Tumaco (9%), y el 26% restante a otros cincuenta municipios del departamento (OIM, 2003).

El proyecto de atención en salud familiar del primer nivel se adelantó en las Comunas 4, 5 y 9 del municipio de Pasto, donde se ubica una buena parte de la población desplazada, la cual vive en condiciones de hacinamiento (54%), por cuanto se aloja con familiares de escasos recursos económicos situación que da lugar a hechos de abuso sexual y violencia intrafamiliar (CRC-Seccional Nariño, 2002).

Con base en el diagnóstico de salud en Nariño y de manera concreta en Pasto, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM, USAID, 2002) identificó la necesidad de realizar un proceso de educación familiar con el fin de prevenir enfermedades en la población desplazada y vulnerable. Se encontró que la población desplazada interna tenía el porcentaje más bajo (19%) de inclusión en el Sistema de selección de beneficiarios para programas sociales (Sisben), el porcentaje más alto carente de cobertura en el sistema de salud (65%), y una población infantil (49%) que presentaba problemas de desnutrición. Con base en las necesidades detectadas, el Programa OIM/USAID coordinó con la Cruz Roja de esa seccional el afinamiento de un proyecto de salud.

En 1993 se construyó la sede actual en la que se ofrecen servicios de consulta médica general y especializada, realización de procedimientos médicos y de enfermería, laboratorio clínico general y especializado, odontología, ecografía, capacitación en atención primaria en salud, inyectología, salud ocupacional, prevención de desastres, evacuación de instalaciones, prevención y control de incendios, entre otros.



Proyecto de salud, Pasto, Nariño

CRUZ ROJA EN NARIÑO

La Cruz Roja, institución de carácter internacional tiene como misión ayudar a la población vulnerable en casos de emergencia en salud y gestión de desarrollo sostenible. El organismo inició actividades en Nariño en 1923, prestando ayuda humanitaria a los damnificados de los temblores en el municipio de Cumbal. En 1925 durante la confrontación bélica entre Colombia y Perú estuvo presente para atender a las víctimas del conflicto. El 12 de diciembre de 1969 las Damas Grises iniciaron trabajo voluntario, y poco tiempo después las Agrupaciones Voluntarias de Socorrismo y la Cruz Roja de la Juventud.

Como resultado del proyecto atención en salud familiar de primer nivel, ejecutado con el Programa OIM/USAID, se constituyó el Departamento de Salud Pública y se fortaleció la Institución Prestadora de Salud de la Cruz Roja en Nariño.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo del proyecto fue promover la salud e inculcar hábitos de prevención de enfermedades en quinientas familias a través del Programa de salud familiar, cuya estrategia incluyó: i) capacitación para la población beneficiada sobre prácticas de autocuidado y ii) capacitación para veinte promotores comunitarios de salud. El programa orienta a la población respecto a los servicios que ofrece la red pública de salud, con el fin de que la población desplazada pueda ejercer sus derechos.

El proyecto partió de un diagnóstico realizado con el apoyo de la Cruz Roja Nariño, en las Comunas 4, 5 y 9 del municipio de Pasto sobre las condiciones de salud de la población desplazada y vulnerable. Con base en él se seleccionó la comuna¹ con mayor presencia de población desplazada y con necesidades de atención en salud. Para este fin se conformó un equipo de trabajo interdisciplinario del área médica, odontológica, nutricional y de las ciencias sociales, que realizaron visitas personalizadas para la elaboración del diagnóstico. En los casos que así lo ameritaron se efectuó la remisión de las personas a la red pública de salud. Previamente en aplicación del sistema de referencia y contrarreferencia², se coordinó con la red pública, la atención de los casos remitidos a los centros de salud y hospitales.

1. Según la ley 136 de 1994 los concejos municipales están facultados para dividir los municipios en comunas y corregimientos (comunas en caso de áreas urbanas y corregimientos rurales).

2. El sistema de referencia y contrarreferencia es el proceso que se tiene definido para remitir un paciente de un nivel de atención en salud a otro para verificar que ésta sea completa y dentro de la actividad requerida.

2.1 Resultados obtenidos

Con el equipo interdisciplinario se realizó la atención y diagnóstico en el área de salud, nutrición y estado odontológico casa por casa, para 500 familias (418 desplazados y 82 receptores). Para desarrollar el proyecto se construyeron alianzas estratégicas con entidades privadas como la Asociación Probienestar de la Familia Colombiana (Profamilia), y las Universidades Mariana y Cooperativa de Colombia; con entidades públicas como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) e instituciones de la red pública de salud como el centro La Rosa y el Hospital Central de Pasto.

Las sinergias logradas dieron los siguientes resultados:

- Realización de talleres de capacitación para quinientas familias sobre temas relacionados con estrategias y prevención de enfermedades, así como para inculcar hábitos de promoción de salud, haciendo énfasis en el autocuidado.

- Realización de diagnósticos en salud para quinientas familias. En los casos que lo ameritaron, se realizó la remisión al sistema de salud pública, atención médica cubierta mediante el Fondo de Solidaridad y Garantía (FOSYGA). En este proceso se adelantaron gestiones ante el ICBF para la atención de menores con diagnóstico de desnutrición, y ante Profamilia para la orientación de las familias en educación sexual y reproductiva. Según el informe de la CRC (2002) a cerca de 93% de las mujeres se les practicó una citología y al 100% exámenes de mama. Se estableció que sólo 22% de las personas habían asistido previamente al odontólogo.

- Se realizaron cursos para mejorar las costumbres alimenticias y se facilitaron recetas con dietas balanceadas con base en bienestarina³, fríjol, lentejas, ensalada de espinaca y buñuelos de fríjol de cabeza negra, entre otros. A las madres de familia se les orientó sobre la correcta manipulación de alimentos. Se encontró desnutrición aguda en los menores (68%), de los cuales alcanzaban niveles crónicos (56%). Ante la situación, los menores atendidos (95%) fueron remitidos al ICBF, para ser incluidos en el Programa de crecimiento y desarrollo.

- Se realizaron valoraciones en desarrollo psicomotriz a niños y madres, con instrucción a estas últimas para lograr la estimulación temprana de sus hijos e hijas.

- Se efectuó una jornada de vacunación contra polio, hepatitis B, triple viral, toxoide, sarampión, difteria, tosferina y tétano, con cobertura para 4.367 niños. En

El objetivo del proyecto fue promover la salud e inculcar hábitos de prevención de enfermedades en quinientas familias a través del Programa de salud familiar, cuya estrategia incluyó: i) capacitación para la población beneficiada sobre prácticas de autocuidado y ii) capacitación para veinte promotores comunitarios de salud.

3. La bienestarina es un alimento nutritivo, elaborado especialmente para los niños, las madres gestantes y lactantes. Ésta contiene proteínas, vitaminas, minerales y carbohidratos.

Con el equipo interdisciplinario se realizó la atención y diagnóstico en el área de salud, nutrición y estado odontológico casa por casa, para 500 familias (418 desplazados y 82 receptores).

el trabajo participaron 69 voluntarios de la crc seccional Nariño.

- Treinta y ocho personas de la tercera edad fueron atendidos con terapias relacionadas con la motricidad.
- A miembros de quinientas familias se les hicieron exámenes de agudeza visual.
- Por otra parte, la población atendida ha comenzado a incorporar las prácticas de autocuidado en su vida diaria a pesar de su precaria situación económica. Asimismo empiezan a hacer uso de sus derechos en el sistema de la red de salud pública.
- Se capacitaron y formaron veinte líderes comunitarios como promotores de salud, con el fin de motivar procesos de auto-gestión en salud.
- Las actividades lúdicas permitieron que a partir de la alegría y el juego se lograra la participación de la población beneficiada en hábitos relacionados con estilos de vida saludable, y que los menores disminuyeran el miedo frente a los tratamientos odontológicos.
- Se establecieron alianzas con las Universidades Mariana, de Nariño y Cooperativa de Colombia, con el fin de dinamizar las jornadas y el festival de la salud; la realización de talleres comunitarios de capacitación en prevención de enfermedades y autocuidado. Se adelantó el proceso de seguimiento a las prácticas de higiene personal, por parte de las instituciones de salud a donde se remitieron los pacientes.
- El éxito del proyecto logró el aporte de la Cruz Roja Americana por valor de 20 millones de pesos, en medicamentos, elementos médicos y odontológicos y alimentos para la población beneficiada.
- Finalizado el proyecto se realizó un monitoreo a la población desplazada y se encontró que la cobertura en el Sisben había aumentado 17% (pasó del 19 al 36%). En cuanto a los niveles de desnutrición en la población infantil, 15% de los niños empezaron a ser atendidos en hogares del ICBF, según las remisiones realizadas, lo que se espera redunde en su recuperación nutricional.

3. ANÁLISIS

3.1 Eficiencia

Durante los cinco meses previstos para la ejecución del proyecto se atendieron las quinientas familias programadas. La cobertura y atención se cumplió con el presupuesto del Programa OIM/USAID y la CRC-Seccional Nariño, cuyo monto total fue de 81.9 millones de pesos. Para alcanzar los resultados se establecieron metas diarias de trabajo al equipo interdisciplinario, las cuales se cumplieron mediante vistas y diagnósticos para cinco familias por día. La metodología de trabajo facilitó la elabo-

ración de un diagnóstico epidemiológico acertado, por cuanto se conocía e interactuaba directamente con la población en su *hábitat*.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

Este proyecto fue cofinanciado por la CRC con un aporte de 14.4 millones de pesos que representó el 22% del valor total. El Programa OIM/USAID otorgó recursos por 30 millones de pesos que representan el 47% del valor total del proyecto y el 31% fue aportado por la Cruz Roja Americana. La Cruz Roja-Nariño participó con técnica y metodología, con equipos extramurales y facilitó que su institución prestadora de salud (IPS) atendiera a la población vulnerable y se conformara un sistema de referencia y contrarreferencia en el sistema público de Nariño. Como resultado de la ejecución de la CRC, la atención a la población desplazada y vulnerable se continúa prestando.

El ICBF adelantó acciones integrales y complementarias para atender a los menores en el Programa de crecimiento y desarrollo, y Profamilia, orientó a las familias en procedimientos de planificación familiar, educación sexual y reproductiva.

La coordinación interinstitucional mejoró la atención prestada a la población, toda vez que el proyecto no sólo efectuó procesos de educación para la prevención y la promoción en salud, sino también brindó atención médica, odontológica, nutricional y psicológica. El trabajo fue apoyado en su ejecución y seguimiento por la Universidad de Nariño, institución pública y las Universidades Mariana y Cooperativa de Colombia, centros privados. Asimismo se contó con la participación y experiencia de los voluntarios de la Cruz Roja.

Se puede afirmar que el proyecto generó un proceso de corresponsabilidad para la atención a la población vulnerable por parte de la Cruz Roja y de las universidades públicas y privadas con sede en Pasto.

Se puede afirmar que el proyecto generó un proceso de corresponsabilidad para la atención a la población vulnerable por parte de la Cruz Roja y de las universidades públicas y privadas con sede en Pasto.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

“APRENDER A VALORARNOS”

“Nos enseñaron a cepillarnos los dientes, a barrer la casa y a tener elementos de aseo. También a valorarse uno mismo y a la gente. Fue una experiencia muy bonita que me dejó una valoración por mí misma, porque yo estaba muy abu-

rrida y amargada, y tenía complejos de donde yo venía, pero todo eso cambió... Trabajo los fines de semana en un bar en Llorente⁴ y allí logro entre 200 y 300 mil pesos, cada fin de semana. Mi trabajo, lo realizo en medio de la violencia; trabajo con borrachos que me maltratan y hay rivalidad entre las mujeres por los clientes, porque eso es lo que deja plata. En una de estas disputas, me hirieron en un brazo, por lo que me salí del oficio durante un tiempo. Si yo encontrara otra actividad que me permitiera ver por mis hijos yo me retiraría de este trabajo. Por eso en este Programa encontré que me valoran como persona y me dieron afecto, y esto fue muy importante para mí... Antes nunca me había sentido valorada, y en este proyecto sí lo hicieron. Las charlas con la doctora fueron muy importantes para mí, y luego ya me sentí capaz de alzar la cara” (testimonio beneficiaria del proyecto, desplazada de La Hormiga, Putumayo).

El proyecto generó procesos sociales fundamentados en nuevos conocimientos sobre temas de salud y los derechos de la población desplazada en el sistema de salud pública. Asimismo, sus deberes de autocuidado y prevención de enfermedades. Se propiciaron procesos de formación de capital social, entendidos como la organización y construcción de redes que reconstruyeron la confianza, el liderazgo y el apoyo mutuo entre la población desplazada.

3.4 Construcción de sostenibilidad

La sostenibilidad se refleja en la institucionalización por parte del operador, lo cual se hace evidente en la incorporación de éste en la Dirección de Salud Familiar de la Cruz Roja. El apoyo de los promotores de salud capacitados con tal propósito permitirá que se continúe trabajando en programas similares con las comunidades vulnerables y desplazadas de Pasto.

El fortalecimiento y corresponsabilidad de la CRC Seccional Nariño frente a la atención para la población desplazada y vulnerable hace viable la continuidad de los servicios a la misma.

4. Municipio de la Costa Pacífica donde se presenta una importante presencia de cultivos ilícitos.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. Las alianzas entre la academia y la red pública de salud, incrementaron las posibilidades de éxito del proyecto en salud familiar. La coordinación se realizó a través de: i) seguimiento por medio de voluntarios o estudiantes universitarios a cada familia atendida, con el fin de conocer los avances en las prácticas de prevención y promoción en salud (autocuidado, hábitos de higiene y nutrición); ii) monitoreo a través de equipos de las universidades sobre el número de personas remitidas y atendidas en los centros médicos (Salud extramural).

2. El uso de metodologías participativas y el desarrollo de estrategias lúdicas y de comunicación, acordes con las características socioculturales de los beneficiarios, facilitó la asimilación de conocimientos por parte de la comunidad y la apropiación del proyecto. La apropiación comunitaria en proyectos de salud se logró por medio de: i) diseño de instrumentos novedosos de atención para desarrollar dinámicas de recreación y diversión en las jornadas de atención médico-odontológicas y nutricionales, para disminuir el temor de la población frente a los procedimientos a los que no están acostumbrados; ii) integración de un equipo interdisciplinario de profesionales de ciencias de la salud y trabajadores sociales lo cual facilitó el acercamiento con la comunidad; iii) realización de talleres de capacitación en prácticas de autocuidado, prevención y transmisión de enfermedades sexuales, de hábitos de higiene personal y del hogar dirigidos a la población beneficiaria; iv) utilización de un lenguaje sencillo y práctico (no técnico) adecuado al medio sociocultural de la comunidad atendida; v) realización de cursos y prácticas educativas sobre temas nutricionales; vi) formación de líderes de la comunidad como promotores de salud para apoyar la construcción de procesos de autogestión en torno a la prevención de enfermedades y la promoción de estrategias de salud familiar (Salud extramural).

Generación de ingresos

Cruz Roja Francesa. Sinergias para la reactivación económica

REACTIVACIÓN ECONÓMICA PARA POBLACIÓN DESPLAZADA

Beneficiarios. 265 familias: 183 desplazados y 82 receptoras.

Ubicación geográfica. Municipios de Buga, San Pedro, Sevilla y Tuluá, departamento de Valle del Cauca.

Objeto. Desarrollar un proceso de reactivación económica, prevención del desplazamiento y de estabilización comunitaria, mediante la puesta en marcha de microproyectos o pequeñas iniciativas laborales, apoyo psicosocial y acciones de integración social de poblaciones desplazadas, reinstaladas y con altas condiciones de vulnerabilidad económica y social.

Componentes. Salud, educación y convivencia, generación de ingresos.

Participantes

Cruz Roja Francesa (CRF)

Agencia de Cooperación Suiza (Cosude)

Cruz Roja Colombiana (CRC)

Fundación para la Orientación Familiar (Funof)

Organización Panamericana de la Salud (OPS)

Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena) de Buga, Tuluá y Sevilla

Secretaría de Agricultura y del Medio Ambiente (Sedama) de los cuatro municipios

Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria de Tuluá (Umata)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Contrapartes: 559.190.601 de pesos (246.231 dólares)

OIM/USAID: 440.985.051 de pesos (194.181 dólares)

Total: 1.000.175.652 de pesos (440.412 dólares)*

* Un dólar equivale a 2.271 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

Desde el 2000, aproximadamente 2.262 familias (OIM, 2000) del departamento del Valle del Cauca se vieron obligadas a abandonar sus hogares a raíz del incremento de la violencia originado por la confrontación entre los grupos armados ilegales (guerrilla y autodefensas).

Según la Red de Solidaridad Social (RSS) (OIM, 2000) los cascos urbanos de los municipios de Buga, San Pedro, Sevilla y Tuluá, son áreas receptoras de desplazados provenientes de su misma población rural, pues estas familias tienden a reasentarse en la zona por la proximidad con su lugar de origen y la presencia de familiares.

En el Valle del Cauca, la Cruz Roja Francesa (CRF) junto con la Cruz Roja Colombiana (CRC) han adquirido desde el 2000 experiencia en atención de emergencia en salud integral y en estrategias de restablecimiento económico, a comunidades afectadas por la violencia en las zonas urbana y rural del norte y centro del departamento.

La presencia de la Cruz Roja en la zona ha generado una percepción de mayor seguridad por parte de la comunidad, pues su mandato¹ humanitario, así como su posición neutral frente al conflicto, le han ganado el reconocimiento y respeto por parte de todos los actores.

Con anterioridad a la ejecución del proyecto, se llevó a cabo una estrategia de atención primaria en salud dirigida a las mismas poblaciones y financiada en el marco del proyecto de la Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO, 2001).

Desde septiembre de 2001 hasta agosto de 2003, la CRF y la CRC, con el apoyo del Programa OIM/USAID y la Agencia de Cooperación Suiza (COSUDE), adelantaron un proyecto cuyos componentes atendían las áreas de salud, generación de ingresos, estabilización comunitaria y educación.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo del proyecto fue desarrollar un proceso de reactivación económica para 265 familias desplazadas, a través de la formulación y ejecución de microproyectos sostenibles o pequeñas iniciativas laborales, así como capacitar a los beneficiarios en áreas técnicas, administrativas y contables.

1. Humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad.

Los cascos urbanos de los municipios de Buga, San Pedro, Sevilla y Tuluá, son áreas receptoras de desplazados provenientes de su misma población rural, pues estas familias tienden a reasentarse en la zona por la proximidad con su lugar de origen y la presencia de familiares.

El objetivo del proyecto fue desarrollar un proceso de reactivación económica para 265 familias desplazadas, a través de la formulación y ejecución de microproyectos sostenibles o pequeñas iniciativas laborales, así como capacitar a los beneficiarios en áreas técnicas, administrativas y contables.

También se buscó prevenir riesgos de desestabilización comunitaria mediante un apoyo psicosocial, con acciones de terapia ocupacional e integración social para poblaciones desplazadas, reinstaladas y con altas condiciones de vulnerabilidad económica y social.

Se definieron tres líneas de acción complementarias: i) formar promotores locales; ii) organizar la coordinación interinstitucional en la zona; iii) evaluar y capitalizar la experiencia. La integración social se concibió como un eje transversal del componente de apoyo psicosocial y reactivación económica.

El proyecto se dividió en cuatro fases: i) *fase piloto* en la que se pusieron en marcha los procesos de terapia ocupacional y de reactivación económica con un número de beneficiarios seleccionados para las dos actividades; ii) *fase de ampliación* del número de beneficiarios en cada uno de los procesos; iii) *fase de desarrollo* de una estrategia de acompañamiento y estabilización para los beneficiarios de los microproyectos; iv) *fase de consolidación y fortalecimiento* de los proyectos productivos financiados

durante las tres fases anteriores, dándole prioridad a la fase tres.

2.1 Resultados obtenidos

El componente de apoyo psicosocial e integración social se realizó a través de talleres de terapia ocupacional en los que participaron 265 personas, en la zona urbana quienes fueron capacitadas en modistería, panadería, peluquería, bordado líquido, limpieza de piel, manipulación de alimentos, y en la zona rural, en avicultura, porcicultura y agricultura orgánica.

Los talleres permitieron a los beneficiarios —a través de actividades productivas—, elevar su autoestima, gracias al uso adecuado del tiempo libre, a sentirse útiles y a fortalecer la integración familiar y social.

Las capacitaciones brindaron las herramientas necesarias para el desarrollo de los microproyectos en dos áreas: i) manejo administrativo y contable por parte del personal del proyecto; ii) capacidades técnicas en las áreas mencionadas. Esa actividad estuvo a cargo de la CRF, la CRC, el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), y en una segunda fase de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica (Umata).

Gracias a la influencia de la CRC en otras instituciones, algunas entidades como el Sena contrataron un trabajador social que complementó la formación en el área técnica. Cerca del 65% de los proyectos fueron adelantados en la zona urbana y el 35% en la rural.

Por otra parte, se prestó atención psicológica a 50 personas y se realizaron 267 visitas individuales de seguimiento psicosocial que sirvieron como complemento para otras actividades como: 15 encuentros familiares, 5 jornadas de integración social y 7 encuentros lúdico-recreativos. De igual modo, se atendieron las emergencias presentadas en desarrollo del proyecto.

Dentro de la atención psicosocial –en el componente de generación de ingresos, área de integración social– se dieron 792 horas de asesoría durante los 19 meses de ayuda grupal a través de talleres, encuentros y reuniones. Estas actividades permitieron una mejor interacción social y de proyección hacia la comunidad. Al mismo tiempo fortalecieron las iniciativas de reactivación económica, de motivación frente a las iniciativas productivas, y de consolidación de estructuras productivas con énfasis en la participación familiar y comunitaria en actividades como mingas para la preparación de abono. Los temas abordados se relacionaron con las dinámicas grupal y familiar, la resolución pacífica de conflictos, la autoestima, la organización y el desarrollo comunitario.

Los proyectos han generado ingresos para gastos familiares (alimentación salud, educación, vivienda, entre otras) y para reinversión en los mismos negocios.

El componente de apoyo psicosocial e integración social se realizó a través de talleres de terapia ocupacional en los que participaron 265 personas, en la zona urbana quienes fueron capacitadas en modistería, panadería, peluquería, bordado líquido, limpieza de piel, manipulación de alimentos, y en la zona rural, en avicultura, porcicultura y agricultura orgánica.

“HE CORRIDO CON SUERTE”

“Soy desplazada proveniente de Antioquia y soy beneficiaria del proyecto en Buga. Llegué a esta ciudad sola con mis cinco hijos. La CRC conocía la situación y se ofreció a ayudarme. Desde ese momento la suerte me ha acompañado. Después de trabajar en el campo, con el aporte del proyecto monté un negocio de comida que me permite ganarme la vida y mantener a mi familia. He tenido suerte como beneficiaria de la RSS, el Instituto de Vivienda de Buga me entregó el lote donde tengo mi casa; mis hijos están estudiando y son beneficiarios del Sisben” (madre jefe de hogar).

“NO ME VOY”

“...Yo no me voy de Buga, la CRC me ayudó y la gente de esta ciudad es buena, aquí se vive bien y tranquila, además aquí me he hecho querer...” (desplazado).

Los objetivos se lograron en las tres líneas de acción complementarias: i) formar promotores locales; ii) organizar la coordinación interinstitucional en la zona; iii) evaluar y capitalizar la experiencia.

En primer lugar se capacitaron treinta personas como promotores sociales (pertenecientes a la comunidad receptora y voluntarios de la CRC) mediante talleres organizados por profesionales vinculados al proyecto. Los promotores colaboraron en forma activa y permanente con las entidades vinculadas en actividades de monitoreo para los beneficiarios y acompañamiento a los procesos de terapia ocupacional y de reactivación económica.



Proyecto Miscelánea, CRF, Valle.

En segundo lugar, instituciones gubernamentales de la zona como el Sena y la Umata asumieron un rol de acompañamiento y asesoría en los microproyectos. Con la captación de recursos como resultado de la actividad productiva se dieron opciones para tomar determinaciones sobre la reubicación de la familia, así como la atención de las necesidades básicas de salud, educación, alimentación, vivienda y recreación.

En los cascos urbanos de Buga, San Pedro, Sevilla y Tuluá, los beneficiarios se han involucrado en las dinámicas propias de la población receptora, lo que ha permitido una mayor estabilidad económica para las familias e integración a la comunidad como actores sociales.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

Ésta se basa en la conjugación de cuatro componentes que se complementan entre sí: estabilización comunitaria, salud, generación de ingresos y educación. Con ellos se ha dado un proceso multidimensional que garantiza la estabilidad y sostenibilidad del proyecto. También se considera integral trabajar el componente de generación de ingresos con una estrategia de apoyo psicosocial y de integración social.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La cofinanciación se materializó con el apalancamiento de recursos financieros de la CRF en coordinación con otros organismos de cooperación internacional y el Programa OIM/USAID para una mayor cobertura e impacto.

La Cruz Roja Francesa vinculó a voluntarios de la Cruz Roja Colombiana de las Unidades Municipales de Buga y Tuluá, lo cual consolidó la capacidad técnica de la CRC para la atención a la población desplazada.

Se propició una dinámica mediante la cual quince instituciones locales y regionales se vincularon a los procesos del proyecto e incrementaron la cobertura y calidad creando una red de atención. Éstas fueron: Sena de Buga y Sevilla; Umata de Tuluá; Fundación para la Orientación Familiar (Funof); Unidad Móvil del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF); las oficinas zonales del ICBF de Tuluá y Buga; Profamilia de Buga; Confamiliar de Buga y Tuluá; Cruz Roja de Buga, Sevilla y Tuluá; Secretaría Municipal de Tuluá y Hospital Tomás Uribe de Tuluá.

Durante el 2003 estas entidades asumieron un rol de acompañamiento y asesoría para los microproyectos financiados y se constituyeron en enlaces con los programas de la zona, lo que aseguró su ejecución. El empalme realizado entre las entidades ejecutoras y las locales para asumir

y seguir los procesos iniciados ha permitido un compromiso y empoderamiento de entidades, antes inexistente, mediante el acompañamiento puntual a las familias.

En la zona rural del municipio de Tuluá, la Umata y la Secretaría de Agricultura y del Medio Ambiente (Sedama) han hecho mayor presencia y mantienen una voluntad clara de continuar el acompañamiento, mediante el aumento del número de técnicos para la capacitación y asistencia técnica agropecuaria.

Los beneficiarios de las áreas urbanas de Buga, San Pedro y Sevilla se han involucrado en las capacitaciones regulares del Sena. Otras entidades como el ICBF, Funof, Profamilia y Comfamiliar participaron en el desarrollo de diferentes actividades y asumieron los otros componentes.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

A través de las intervenciones psicosociales grupales realizadas, particularmente en la zona rural, se han adelantado actividades de organización y desarrollo comunitario en las cuales se evidenció el interés por parte de la comunidad en el fortalecimiento de asociaciones locales enfocadas hacia el mejoramiento y optimización de los procesos productivos, así como de los mecanismos de comercialización de los productos.

Mediante metodologías participativas, adaptadas pedagógicamente al nivel educativo de los asistentes, se conformaron grupos de trabajo que favorecieron la cohe-



Proyecto Frutería, CRF, Valle.

sión y la integración grupal, y fortalecieron el tejido social, lo cual disminuyó la vulnerabilidad económica y social de la población.

La entidad ejecutora promovió espacios de participación e intercambio de experiencias con las personas beneficiarias y funcionarios de las entidades públicas involucradas, definiendo las estrategias y compromisos en forma colectiva para contribuir con la sostenibilidad de los proyectos productivos iniciados y para abstraer enseñanzas de los procesos de retroalimentación. Esto motivó a la población objetivo a participar y tomar decisiones que afectaron el funcionamiento de sus iniciativas económicas.

3.4 Inclusión de perspectiva de género

El proyecto buscó la participación equitativa, tanto de hombres como de mujeres, durante las diferentes fases. Las condiciones y mecanismos utilizados brindaron igualdad de oportunidades para acceder a los beneficios (134 hombres y 131 mujeres).

Se flexibilizaron y revaloraron los roles de las mujeres y los hombres en la sociedad mejorando las condiciones de vida de ambos sexos y sus familias. El desempleo elevado, la hostilidad del medio urbano y la ruptura de los lazos de solidaridad social que viven los hombres hace que no ejerzan el liderazgo familiar y que sea la mujer quien enfrente la nueva situación.

El principal grupo focal son las mujeres cabezas de hogar o apoyo familiar. El 83% de las beneficiarias en la zona urbana son mujeres y el 30% provienen de la rural. El hecho de haber participado en los procesos de terapia ocupacional y reactivación económica les permitió dar un nuevo significado a su vida, a través de la capacitación y de emplearse en una actividad acorde con sus habilidades que a la vez les genera ingresos.

3.5 Construcción de sostenibilidad

La sostenibilidad está dada por varios aspectos que conjugados contribuyen a su permanencia en el tiempo. Un primer aspecto es el origen de los proyectos productivos, los cuales se concertaron en forma conjunta entre los beneficiarios y la CRF, después de realizar un diagnóstico de la dinámica y perspectivas de desarrollo local y orientación de mercado. Esta labor compartida entre la entidad ejecutora, las entidades colaboradoras y los beneficiarios motivaron un alto nivel de asistencia y crearon las bases para desarrollar proyectos productivos exitosos.

Un segundo aspecto fue la activa participación de los beneficiarios durante la ejecución del proyecto, ya que de manera permanente recibieron información, fueron consultados sobre las actividades y tomaron parte en las decisiones.

Por otra parte, la consolidación de la organización comunitaria se dio a través de la conformación de asociaciones locales, enfocadas hacia la optimización de los procesos productivos, la creación de mecanismos de comercialización de los productos, lo cual muestra empoderamiento por parte de los beneficiarios. Esto se ve reforzado con el hecho de que la comunidad receptora y la población desplazada se han integrado a actividades de la vida cotidiana, a través de encuentros lúdicos y capacitaciones conjuntas para la puesta en marcha de los proyectos productivos.

Un tercer aspecto es el fortalecimiento institucional de las entidades públicas que apoyaban las actividades del proyecto como el Sena, la Umata y la Cruz Roja de Tuluá, las que se comprometieron a permanecer en la zona.

La cooperación y coordinación entre actores para la toma de decisiones a través de comités operativos, mesas de trabajo y acompañamiento, han permitido a entidades como la CRC, la Umata y Sedama continuar con actividades de monitoreo y acompañamiento a los proyectos productivos, lo cual muestra un buen nivel de institucionalización de los procesos.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

- 1. La planeación participativa produce procesos de entendimiento y concertación entre la comunidad y las instituciones promotoras y operadoras.** La concertación colectiva y la priorización de proyectos que estructuran alternativas viables y efectivas para resolver los problemas identificados, produjeron procesos sólidos de planeación, ejecución y empoderamiento orientados a la continuidad y sostenibilidad del proyecto. La planeación participativa se alcanzó así: i) difusión de información por parte de las entidades promotoras y ejecutoras; ii) realización de reuniones periódicas entre la comunidad y las instituciones participantes para debatir proyectos e intercambiar experiencias; iii) definición de prioridades de manera colectiva.
- 2. Un esquema integrado de asistencia psicosocial promovió la estabilización social y el mejoramiento de las condiciones de vida de poblaciones vulnerables.** Esto se realizó así: i) se abordan problemáticas psicosociales desde los niveles individual, familiar y grupal; ii) se desarrollaron terapias ocupacionales para acceder a una condición de vida digna; iii) se trabajó en un contexto sociocultural orientado a la cohesión de las relaciones entre los beneficiarios.

3. Un proyecto que atiende de manera integral las necesidades prioritarias de la población desplazada tiene mayores posibilidades de éxito. La integralidad de un proyecto que busca brindar herramientas para sobrepasar el estado de vulnerabilidad comprende: i) un componente de generación de ingresos adecuado a la capacidad y conocimiento del beneficiario; ii) capacitación técnica, acorde con el tipo de iniciativa productiva que se desarrollará; iii) asistencia psicosocial individual, familiar y grupal; iv) un equipo asesor capacitado y con experiencia que promueva la estabilidad de los procesos iniciados.

4. La integración de diferentes grupos poblacionales (población desplazada y receptora) afectados por el desplazamiento extendió los beneficios para toda la comunidad. La integración comunitaria se garantiza mediante: i) la incorporación voluntaria de hijos y otros familiares de los beneficiarios a las actividades del proyecto; ii) el fortalecimiento de las redes de apoyo en el desarrollo de las actividades; iii) la promoción de ejercicios grupales que se convirtieron en estrategias de promoción de solidaridad para el establecimiento de redes de apoyo comunitario.

IMCA

El retorno, alternativa después del desplazamiento

ATENCIÓN PARA FAMILIAS DESPLAZADAS

Beneficiarios directos. 60 familias desplazadas.

Ubicación geográfica. Veredas Buenos Aires, La Siria, La Pradera, Positos, La Esmeralda, Naranjal, Guaqueros, La Arenosa, Platanares y La Altania, municipio de Buga. Veredas La Florida, El Placer y El Crucero, municipio de San Pedro, departamento de Valle del Cauca.

Objeto. Apoyar a sesenta familias campesinas que han retornado después del desplazamiento provocado por la violencia presentada en el centro del Valle del Cauca.

Componentes. Generación de ingresos.

Participantes

Instituto Mayor Campesino (IMCA)

Servicio Jesuita de Refugiados (SJR)

Red de Solidaridad Social (RSS)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Imca: 74.257.158 pesos (32.698 dólares)*

RSS: 89.999.730 (39.630 dólares)

OIM/USAID: 89.999.730 (39.630 dólares)

Total: 254.256.618 pesos (111.958 dólares).

* Un dólar equivale 2.271 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

En 1999 la población del departamento del Valle del Cauca sufrió una serie de desplazamientos forzados como consecuencia del enfrentamiento por la posesión de territorio, entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC).

En julio el desplazamiento afectó a la población del centro del departamento, desde los municipios de Sevilla hasta Cerrito, pasando por Andalucía, Buga, Buga-lagrande, San Pedro y Tuluá. Cerca de 4.000 personas huyeron de sus parcelas ante el conflicto. Alrededor del 20% (unas 948) se ubicaron en los albergues de Buga y Tuluá, mientras otras buscaron apoyo con familiares y amigos habitantes en las zonas urbanas.

El retorno era la única alternativa para mejorar sus condiciones de vida después del desplazamiento.

Antes del desplazamiento la mayoría de las familias era propietaria de las tierras que habitaban (IMCA, 2001). Los campesinos se dedicaban al cuidado del ganado y a los cultivos de pancoger que les garantizaban la supervivencia. En contraposición, los albergues presentaban condiciones de hacinamiento, insalubridad, alimentación inadecuada, escasas posibilidades de empleo y total ausencia de intimidad, entre otras características. Así las cosas, el retorno era la única alternativa para mejorar sus condiciones de vida después del desplazamiento. El retorno se da cuando una persona desplazada interna decide regresar a su lugar de origen de manera voluntaria, ya sea con o sin el apoyo del gobierno nacional, de acuerdo con las previsiones (Deng, 1998). En esta materia el Gobierno Colombiano brinda asistencia para garantizar la protección, consolidación y estabilización socioeconómica a las familias que busquen esta alternativa (ley 387 de 1997).

Para muchas familias, el retorno tampoco fue fácil. La seguridad alimentaria se vio afectada, por cuanto no sólo habían perdido la productividad de las tierras sino que tampoco tenían herramientas ni elementos de trabajo.

El ambiente de zozobra y temor que persistía en la región ante la ausencia de la Fuerza Pública, se mejoró con la participación activa del Instituto Mayor Campesino (IMCA) y el Servicio Jesuita de Refugiados (SJR). A partir de la agudización del conflicto en 1999, el Imca ha estado presente con opciones de agricultura orgánica, seguridad alimentaria, planeación participativa desde lo local a lo municipal, la organización campesina, la concertación y la valoración cultural de los saberes, buscando que las mismas organizaciones campesinas se fortalezcan y adquieran capacidad de control y decisión en los espacios públicos e institucionales, con mayor autogestión y autonomía.

Para la ejecución del Programa OIM/USAID se firmó un convenio con el Imca como ente ejecutor. Imca a su vez realizó convenios internos con el SJR, con el fin de

ampliar la cobertura del territorio y desarrollar el proyecto en el municipio de San Pedro, y sus zonas rurales. El SJR –con cobertura internacional– brinda acompañamiento integral a la población en situación de desplazamiento para la construcción de proyectos de vida equitativos.

El IMCA, fundado en 1962, tiene como objetivo brindar apoyo y acompañamiento a las familias desplazadas y retornadas a través del Equipo de atención para población desplazada (EAPD).

La experiencia adquirida desde hace cuarenta años, a través de su trayectoria de trabajo con campesinos, le otorga aceptación y reconocimiento, lo cual unido al equipo humano calificado en atención humanitaria y técnica del SJR garantiza el logro de los objetivos.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto en el componente de generación de ingresos se orientó hacia el fortalecimiento de la seguridad alimentaria para sesenta familias campesinas que retornaron a sus municipios de origen, después del desplazamiento provocado por la violencia presentada en los municipios de San Pedro y Buga en el Valle del Cauca. Este proceso se concretó mediante: i) recuperación de la infraestructura productiva, a través de asistencia técnica y suministro de materiales e insumos para mejorar las condiciones de trabajo; ii) asistencia en el área social mediante talleres colectivos, orientación y formación en organización comunitaria, en el marco del desarrollo sostenible como base de autonomía y autogestión de la comunidad.

2.1 Resultados obtenidos

Se brindó atención a 60 familias. El SJR atendió a 46 familias en el municipio de San Pedro y el Imca a 14 más en Buga. Estas familias recibieron asistencia técnica agropecuaria. La asistencia se inició con la elaboración de una línea de base, mediante la cual se diagnosticó la situación de las familias y su entorno, identificando y priorizando las necesidades. Además se les proporcionó asistencia psicosocial y terapéutica individual; participaron en actividades grupales para identificar temas de interés común, promocionaron el trabajo asociado y el fortalecimiento organizacional mediante procesos de capacitación y acompañamiento. Estas actividades sirvieron como punto de partida para la consolidación comunitaria, la gestión de recursos colectivos y el apoyo entre familias.

A partir de la agudización del conflicto en 1999, el IMCA ha estado presente con opciones de agricultura orgánica, seguridad alimentaria, planeación participativa desde lo local a lo municipal, la organización campesina, la concertación y la valoración cultural de los saberes, buscando que las mismas organizaciones campesinas se fortalezcan y adquieran capacidad de control y decisión en los espacios públicos e institucionales, con mayor autogestión y autonomía.

En el caso de San Pedro se capacitó a las 46 familias retornadas en el tiempo previsto; se aceptaron y promovieron las propuestas productivas que recibieron acompañamiento por parte del equipo SJR. Este logro es relevante, pues ninguna de las familias había tenido previamente ningún tipo de capacitación. Así se consiguió que el 69% del total de las familias atendidas definieran su sistema de producción con proyección de autoconsumo y generación de excedentes para el mercadeo. Una vez iniciado el proceso de recuperación de las fincas, se aplicó lo aprendido y se asumieron nuevos roles como familias retornadas.

Los beneficiarios se capacitaron en metodologías alternativas de manejo de cultivos, teniendo en cuenta el terreno y los ciclos de lluvia; en cría de especies mayores y menores; y en prácticas adecuadas de manejo ambiental. Con la entrega de materiales e insumos, se lograron niveles de producción que garantizan la seguridad alimentaria y una dieta balanceada al haberse diversificado la producción (89% de las familias optimiza el uso del suelo y 32% introduce prácticas de producción alternativa). El diálogo compartido en los procesos de manejo de materias orgánicas y transformación de alimentos definió alternativas para la producción de abonos locales y siembra de cultivos de pancoger. Finalizado el proyecto es notoria su eficiencia al maximizarse los beneficios e integrar la producción agrícola y pecuaria antes inexistente.

El componente social se ejecutó a través de talleres psicosociales colectivos e individuales, que ayudaron en la recomposición del tejido social al ampliar las bases de liderazgo e incluir criterios de equidad de género en las organizaciones comunitarias de cada vereda. La práctica cultural de la *minga*¹ logró reunir a beneficiarios con proyectos de vida diferentes, pero con temas de interés común.

Los procesos de sensibilización informaron sobre los servicios del Sistema de selección de beneficiarios para programas sociales (Sisben)² y sobre la importancia de la educación. Estos procesos fortalecieron las capacidades de los integrantes de

1. La minga es una técnica de trabajo asociado y no individual, de autoayuda para el beneficio de una comunidad.

2. El Sisben es un conjunto de reglas, normas y procedimientos para obtener información socioeconómica confiable y actualizada de grupos específicos en todos los departamentos, distritos y municipios del país. Lo que se busca con la información del Sisben es focalizar el gasto público para de esta manera garantizar que el gasto social sea asignado a los grupos de población más pobres y vulnerables. Como sistema de información permite el ordenamiento de personas y familias de acuerdo con su nivel de estándar de vida y sirve como instrumento para la selección de beneficiarios de subsidios de gasto social en salud, educación, vivienda y bienestar familiar, entre otros.

las familias en el sector productivo y la convivencia. La solidaridad y confianza generada reforzaron procesos definidos de organización comunitaria como las juntas de acción comunal (JAC), a través de las cuales hoy en día se gestiona el apoyo para proyectos productivos ante las instituciones municipales.

La gestión y reconocimiento local de los operadores facilitó la consecución de los objetivos del proyecto, ya que Imca y SJR lograron que las sesenta familias beneficiarias asistieran a los talleres de capacitación en el área pecuaria y agrícola, dando un manejo óptimo a los insumos y herramientas, fortaleciendo la recuperación de proyectos productivos y mejorando su calidad de vida. Esto ha permitido a las familias beneficiarias recuperar y mantener su seguridad alimentaria en forma autónoma y sostenible en un periodo relativamente corto.

Los beneficiarios se capacitaron en metodologías alternativas de manejo de cultivos, teniendo en cuenta el terreno y los ciclos de lluvia; en cría de especies mayores y menores; y en prácticas adecuadas de manejo ambiental.

3. ANÁLISIS DEL PROYECTO

3.1 Integralidad

El proyecto se hace integral al trabajar dos componentes complementarios, el de generación de ingresos con el de salud que son necesarios en la práctica para obtener resultados óptimos. Además, el enfoque de integralidad se garantiza con una concepción teórica, metodológica y didáctica construida durante años por Imca y SJR, bajo la premisa de la concertación, la participación comunitaria y la equidad de género y generacional. La integralidad se observa en la combinación de actividades y resultados en el área de generación de ingresos, línea de seguridad alimentaria, mediante el fortalecimiento y puesta en marcha de proyectos productivos, sumado al proceso de acompañamiento y capacitación en el área psicosocial.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

Con la experiencia del Imca se facilitó un proceso de integración, de apoyo mutuo y de formulación de un proyecto de desarrollo sostenible el cual se complementa con la labor del Programa OIM/USAID y la RSS. La coordinación entre entidades que cuentan con la experiencia y reconocimiento institucional en los diferentes niveles de la población, y de entidades que tienen como misión atender poblaciones desplazadas y vulnerables, garantizó la acertada culminación del proyecto.

El proyecto se hace integral al trabajar dos componentes complementarios, el de generación de ingresos con el de salud que son necesarios en la práctica para obtener resultados óptimos.

La coordinación entre entidades que cuentan con la experiencia y reconocimiento institucional en los diferentes niveles de la población, y de entidades que tienen como misión atender poblaciones desplazadas y vulnerables, garantizó la acertada culminación del proyecto.

La cofinanciación y corresponsabilidad se manifiestan en el apalancamiento de recursos financieros de la Red de Solidaridad Social (RSS) y el Programa. Ambas entidades unieron sus esfuerzos para planear y ejecutar acciones dirigidas a enfrentar el reto de atender la problemática.

3.3 Promoción de concertación y participación comunitaria y procesos sociales

El proyecto logró la participación de las sesenta familias a través de diferentes procesos de organización comunitaria en torno a los proyectos productivos. Un proyecto de retorno, ejecutado en un momento coyuntural, permitió a las personas informarse, tener una visión más clara de la iniciativa, capacitarse y aportar su mano de obra.

Un factor a resaltar para observar la eficiencia es la metodología de planeación participativa con que trabaja el Imca. Parte de las condiciones concretas que vive la comunidad, con un análisis de la realidad y del contexto. Después se elabora una propuesta con el mapa actual de la finca y del sueño de la familia, con el fin de construir un proyecto concreto.

La metodología de trabajo utilizada en el área sociopolítica fortaleció a las organizaciones comunitarias existentes a través de la recuperación de la historia, prácticas y valores de la economía campesina, y la integración de comunidades en proyectos productivos optimizando los recursos al trabajar en forma asociada. La participación fue activa y propositiva tanto en la formulación de soluciones a la problemática, como en la ejecución con su aporte de trabajo y el fomento de la reactivación económica en la zona.

La integración es notoria en el nivel comunitario dado que el proyecto logró involucrar en el proceso de aprendizaje a toda la familia, además de varios miembros de las veredas que no fueron seleccionados para el proyecto.

En las diferentes veredas se conformaron comités técnicos y de veeduría para hacer seguimiento a las iniciativas. Se reconstruyeron tres Juntas de Acción Comunal en las veredas de La Siria, Platanares y La Altania, municipio de San Pedro, y se conformaron comités de trabajo y de proyectos para



Compostaje de la familia de María Lida Franco, IMCA, Valle.

gestionar recursos que permitieran la continuidad al proyecto, obtuvieran economías de escala, movilizaran productos, identificaran proyectos complementarios y buscaran iniciativas para el progreso comunitario.

Los procesos sociales, resultado del desarrollo del proyecto, consolidaron las bases de liderazgo en cada una de las veredas canalizando las demandas de la comunidad ante entidades locales. Se resalta la participación de las mujeres en las capacitaciones y el fortalecimiento de su rol productivo en el manejo de la finca. Por otra parte, los talleres de sensibilización fortalecieron emocionalmente a las comunidades, reconstruyeron bases de confianza, generaron espacios de integración y respeto e incrementaron los niveles de comunicación antes incipientes. Estos procesos han contribuido a reconstruir el tejido social, crear lazos de apoyo familiares y comunitarios y han promovido el apalancamiento de recursos colectivos que contribuyen a un mayor desarrollo y estabilidad en las veredas.

“Y VENCIMOS EL MIEDO”

“La gente ya no se va, ya no le tiene miedo a nada, ya experimentaron lo peor que fue el desplazamiento... más se pierde saliendo de la tierra que enfrentando esta situación” (líder comunitario de la Vereda La Siria).

3.4 Construcción de sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto se puede analizar desde cuatro ópticas:

- La primera se refiere a la participación de la comunidad en donde los beneficiarios aportan y toman decisiones en el proyecto, mediante la información y la consulta de actividades para el beneficio comunitario.

- La segunda óptica, es el nivel de cooperación y coordinación entre actores en donde hay diferentes comités, para la formulación de proyectos, veeduría y operativos entre otros, los cuales canalizan las demandas hacia entidades de la región y apalancan recursos para continuar y complementar el proyecto, con miras a la producción de economías de escala y movilización de productos.



Beneficiarios La Esmeralda (San Pedro), IMCA, Valle.

- La tercera es el nivel de integración comunitario para desarrollar actividades conjuntas como la puesta en marcha de los proyectos productivos y la recuperación de los terrenos. Actitudes de solidaridad, apoyo mutuo e integración en el desarrollo del proyecto han producido una comunidad más cohesionada. Esto ha permitido la réplica de los procesos y métodos aprendidos entre la comunidad no beneficiada de manera directa.
- La sostenibilidad se genera por la seguridad alimentaria al producir para el autoconsumo y comercializar el excedente.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

- 1. Un proyecto de seguridad alimentaria, a través del cual se garantizó el autoconsumo y el inicio de comercialización de excedentes y la estabilización familiar y comunitaria** mediante el área psicosocial, permitió que el proyecto de retorno fuera exitoso y se sentaran las bases para el restablecimiento de los derechos que habían sido vulnerados.
- 2. El proyecto de seguridad alimentaria favoreció el retorno al involucrar los siguientes aspectos:** i) capacitación en áreas de producción; ii) dotación de herramientas de trabajo; iii) entrega de semillas e insumos para la producción agropecuaria; iv) cubrir el autoconsumo por familia y v) generar excedentes de comercialización para asegurar la sostenibilidad de la producción.

Picachos

Un fondo de crédito adaptado a poblaciones vulnerables

RECUPERACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA DE FAMILIAS DESPLAZADAS

Beneficiarios. 364 beneficiarios: 279 desplazados y 85 receptores

Ubicación geográfica. Municipio de Florencia, departamento de Caquetá

Objeto. Establecer alternativas de crédito ágil, adecuadas a las condiciones de la población desplazada y vulnerable, con el fin de contribuir a la consolidación de actividades productivas conducentes a mejorar su nivel de vida.

Componente. Generación de ingresos

Participantes

Fundación Ambiental Los Picachos

Municipio de Florencia

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Fundación Ambiental Los Picachos: 29.200.000 pesos (9.898 dólares)*

Municipio de Florencia: 10.800.000 pesos (3.661 dólares)

OIM/USAID: 228.320.000 pesos (77.397 dólares)

Total: 268.320.000 pesos (90.956 dólares)

* Un dólar equivale a 2.950 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

La mayoría de la población desplazada orientaba sus actividades económicas a la venta ambulante de alimentos como empanadas, tamales, arepas, morcillas y similares, afrontando dificultades para la compra de la materia prima por falta de capital.

La mayoría de los beneficiarios seleccionados residen en la comuna nororiental, sector de alta vulnerabilidad social y económica, y donde habita la mayor parte de la población desplazada de Florencia (Fundación Picachos, OIM, 2002).

El proyecto se desarrolla en el departamento del Caquetá, en donde se ha incrementado el desplazamiento como resultado de los combates entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) por el control territorial y los cultivos ilícitos.

El diagnóstico OIM/USAID (2002) establece que las causas del desplazamiento en este departamento son: i) acciones de las Farc; ii) combates entre los diferentes actores armados; iii) actividades desarrolladas por las AUC y la violencia generalizada; iv) extrema pobreza.

Los municipios con mayor porcentaje de desplazamiento en el período 2000-2003 fueron Cartagena del Chairá, Curillo, Florencia, San Vicente del Caguán, Solita y Valparaíso. Este último municipio fue el de mayor recepción de población desplazada (85%) del departamento de Caquetá y (7%) del departamento de Putumayo.

El proyecto, que se encuentra en su tercera fase de desarrollo, se origina en los barrios de estrato socioeconómico uno¹ de la ciudad, como resultado de un diagnóstico participativo que realizó el equipo regional de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en torno a las actividades económicas que desarrolla la población desplazada interna en el sector informal. El diagnóstico identificó que ésta tiene grandes limitaciones para emprender actividades económicas y que 80% corresponde a mujeres jefes de hogar.

La mayoría de la población desplazada orientaba sus actividades económicas a la venta ambulante de alimentos como empanadas, tamales, arepas, morcillas y similares, afrontando dificultades para la compra de la materia prima por falta de capital. La forma precaria como desarrollaban sus actividades generaba jornadas de trabajo arduas y riesgosas por el deterioro de las herramientas de trabajo (estufas y cilindros de gas). La mayoría de los beneficiarios seleccionados reside en la comuna nororiental, sector de alta

1. Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la estratificación socioeconómica es una herramienta que permite a una localidad, municipio o distrito clasificar la población en distintos estratos, o grupos de personas que tienen características sociales y económicas similares. La estratificación se realiza para efectuar la facturación de los servicios públicos domiciliarios, focalizar programas sociales, tarifas de impuesto predial, valorización, etcétera. En: www.dapd.gov.co citado del 29 de enero de 2004.

vulnerabilidad social y económica, y donde habita la mayor parte de la población desplazada de Florencia (Fundación Picachos, OIM, 2002).

Conocer esta situación le permitió al Programa OIM/USAID elaborar un primer proyecto en 2001 orientado a fortalecer la actividad productiva de doscientas familias desplazadas. Para su ejecución, se seleccionó a la Fundación Picachos como ejecutor puesto que había demostrado responsabilidad en el trabajo con poblaciones vulnerables.

FUNDACIÓN PICACHOS

Es una ONG creada en 1996. El eje de sus actividades son los temas ambientales (incluido de manera transversal en sus diferentes áreas: social, económica, político y de infraestructura) y desplazamiento interno.

Los fundadores de Picachos estaban vinculados a la academia en labores de investigación orientada a la definición de alternativas de desarrollo sostenible para la Amazonía. En 2001, la Fundación realizó contactos con la Asociación de Desplazados del Caquetá e iniciaron un proceso de apoyo a la gestión de la población desplazada de Florencia, con el fin de que las instituciones prestaran atención humanitaria. De forma paralela crearon grupos de voluntarios para apoyar la atención a población vulnerable y se promovieron mesas de trabajo interinstitucionales que motivaron el debate sobre el tema del desplazamiento y el proceso de paz.

Como resultado de las gestiones adelantadas con la cooperación internacional para conseguir recursos para la financiación de proyectos de desarrollo en beneficio de las comunidades vulnerables, en 2001 Picachos también obtuvo aportes de la gobernación de Caquetá, la alcaldía de Florencia, el Fondo de Inversiones para la Paz, la Red de Solidaridad Social, la Cámara de Comercio, el colegio Jorge Eliécer Gaitán y la Embajada del Japón. Además creó el Consorcio Amazonia para el Desarrollo, con la Universidad de la Amazonia y la Fundación Universitaria para el Desarrollo de la Amazonia (Fundamaz), con el fin de ejecutar el proyecto “Programas de restablecimiento económico de la población desplazada de Florencia” con componentes de generación de empleo e ingresos.

El proyecto se ha ejecutado en tres fases, en las cuales se identificaron las condiciones socioeconómicas de la población desplazada, se efectuaron procesos de capacitación, se entregaron instrumentos de trabajo como capital semilla, e iniciaron la operación de un fondo de microcrédito con 50 millones de pesos aportados por el Programa OIM/USAID.

El proyecto se ha ejecutado en tres fases, en las cuales se identificaron las condiciones socioeconómicas de la población desplazada, se efectuaron procesos de capacitación, se entregaron instrumentos de trabajo como capital semilla, e iniciaron la operación de un Fondo de microcrédito con 50 millones de pesos aportados por el programa OIM/USAID.

En su diseño y operación se capitalizó la experiencia de convenios anteriores con el Programa OIM/USAID; se afianzó el conocimiento de la población favorecida para rediseñar un mecanismo de promoción, información, capacitación y gestión de cartera con tasas de interés razonables.

En la primera fase del proyecto realizado con la Fundación Picachos, se buscó atender familias desplazadas, mediante la dotación de equipos de trabajo como cocinetas, cilindros de gas y termos, lo que facilitó su tarea. Además se les capacitó en organización comunitaria, administración de sus negocios, manejo de alimentos, residuos sólidos y reciclaje. Esto último, con el fin de mitigar la contaminación. También se evidenció la necesidad de financiar a la población desplazada con capital de trabajo, dada la imposibilidad de obtener créditos en el sistema financiero formal. El Programa aportó 20 millones de pesos (7.017 dólares) para constituir un fondo rotatorio, con capital semilla no reembolsable y recursos de crédito.

En la segunda fase el Programa aportó al Fondo 30 millones de pesos (10.526 dólares) adicionales, los cuales permitieron beneficiar a 301 familias con capital de trabajo para emprender actividades económicas y apoyar iniciativas de libre inversión. Asimismo se conformó la organización comunitaria a través de promotores que realizaban su trabajo con comunidades desplazadas y vulnerables, aportándoles información y conectándolos con las redes de servicios sociales. Durante estas dos fases iniciales se capacitó a los beneficiarios en el manejo de alimentos, administración de negocios, contabilidad básica y convivencia ciudadana, entre otros temas.

Durante la tercera fase —la cual es el objeto de este estudio de caso— se inició la consolidación del fondo de crédito. En su diseño y operación se capitalizó la experiencia de convenios anteriores con el Programa OIM/USAID; se afianzó el conocimiento de la población favorecida para rediseñar un mecanismo de promoción, información, capacitación y gestión de cartera con tasas de interés razonables.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo específico de la tercera fase es la consolidación de un fondo de crédito que permitiera a la población desplazada y vulnerable acceder a capital para el financiamiento de actividades económicas. Para lograrlo, el fondo se diseñó con las siguientes características:

- Financiación de actividades productivas.
- Préstamos a corto plazo (tres meses).
- Amortizaciones frecuentes (semanales) de acuerdo con el ciclo del negocio.

- Créditos secuenciales con incentivos para la aprobación de otros créditos.
- Requisitos factibles de cumplir por parte de la población vulnerable para acceder al microcrédito.
- Seguimiento y asesoría personalizada desde el momento de la capacitación y aprobación del crédito.
- Garantías flexibles y accesibles, tales como respaldo social de familiares, vecinos o amigos. (Los codeudores no requieren de finca raíz ni trabajo estable como condición para garantizar el crédito).
- Supervisión y veeduría de la comunidad.

Otorgar créditos sucesivos de corto plazo y con la posibilidad de que quienes pagaran oportunamente los primeros 200 mil pesos (70 dólares) pudieran acceder a créditos progresivos de mayor valor, lo cual constituyó un incentivo para la puntualidad en el pago. Se estableció un primer incremento del préstamo por un monto de 50 mil pesos (18 dólares). Este mecanismo de créditos secuenciales respondía a dos objetivos: por un lado, que los clientes aprendieran a manejar sus inversiones y, por otro, que se motivaran a pagar oportunamente con el propósito de obtener un nuevo crédito por un monto superior.

Las actividades del fondo se respaldaron con el acompañamiento de nueve promotores comunitarios quienes se encargaban de la identificación de los posibles beneficiarios y efectuaban el seguimiento individual una vez el crédito había sido otorgado. Los promotores provienen de la misma comunidad de beneficiarios y su selección se basó en el reconocimiento de habilidades y destrezas en la comprensión del proyecto, además de liderazgo comunitario. El seguimiento se realizó de manera continua debido a las características especiales del crédito, cuyos pagos se hacen por lo general semanalmente.

El 50% de los beneficiarios pagan cada semana, 30% cada quince días y 20% al mes. Esta forma de pago fue diseñada de acuerdo con los ciclos de los negocios que en la mayoría están constituidos por distribución al por menor de alimentos, mercancías y objetos de consumo de rápida rotación.

Además del acompañamiento y seguimiento individual para cada beneficiario, el modelo incluyó la capacitación en temas como: i) administración empresarial de pequeños proyectos económicos; ii) contabilidad básica; iii) concepto y operación de fondos rotatorios; y iv) comercialización y mercadeo.

Este mecanismo de créditos secuenciales respondía a dos objetivos: por un lado, que los clientes aprendieran a manejar sus inversiones y, por otro, que se motivaran a pagar oportunamente con el propósito de obtener un nuevo crédito por un monto superior.

El 50% de los beneficiarios pagan cada semana, 30% cada quince días y 20% al mes. Esta forma de pago fue diseñada de acuerdo con los ciclos de los negocios que en la mayoría están constituidos por distribución al por menor de alimentos, mercancías y objetos de consumo de rápida rotación.

La capacitación se complementó con un proceso de formación para la población desplazada orientada a lograr su adaptación y manejo del medio urbano, por lo que necesitan desarrollar habilidades y destrezas para el manejo de actividades económicas y relaciones sociales considerando que la población atendida provenía en su mayoría de zonas rurales.

Con el fin de lograr una capacitación pertinente se efectuaron talleres en pequeños grupos, con un lenguaje claro y sencillo que fuera fácilmente comprendido por las comunidades. Estos talleres teóricos fueron conjugados con metodologías activas de “aprender haciendo”, mediante las cuales se buscaba aplicar los conocimientos adquiridos en los proyectos económicos propios.



Proyecto Pichachos, Caquetá.

2.1 Resultados obtenidos

El fondo rotatorio ha beneficiado a 364 familias (149 hombres y 215 mujeres). Cada beneficiario obtiene un crédito de 200 mil pesos (70 dólares) con 3% de interés mensual. El monto total de créditos otorgados asciende a 73.6 millones de pesos (24.950 dólares), que han permitido la financiación de 364 pequeños proyectos productivos, contribuyendo a la generación de ingresos para la subsistencia de las familias participantes.

Con relación al pago de los créditos por parte de los beneficiarios, 97% paga de manera cumplida. Cada 7 días se realizan los pagos semanales, cada 17 los quincenales y cada 33 los mensuales (Picachos, 2003). Esto permite concluir que la población desplazada beneficiaria del proyecto ha desarrollado una cultura de pago frente a los compromisos adquiridos.

Asimismo la recuperación de cartera se ha fortalecido con el trabajo realizado por los promotores, quienes hacen seguimiento periódico casa por casa, lo cual ha estructurado una red social de diferentes instituciones para apoyar con información y servicios a la población desplazada.

En general, el sistema alternativo de crédito operado por Picachos ha logrado:

- Reducir la dependencia de la población desplazada y vulnerable de los préstamos con usura.
- Adecuar los plazos de pagos a ritmos acordes con la dinámica de los negocios.
- Constituir una opción real de acceso a la financiación de capital de trabajo.
- Brindar a la población beneficiaria servicios de capacitación y entrenamiento básico en la administración de sus pequeños negocios.

- Facilitar el acceso posterior al sistema financiero formal, siempre y cuando la iniciativa financiada por Picachos y OIM/USAID haya sido consolidada y esté en capacidad de solicitar nuevos fondos para la capitalización de la iniciativa.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

El proyecto es integral en el área de generación de ingresos a través de iniciativas productivas financiadas por un fondo de crédito, mediante una estrategia que comprende dos líneas de acción: entrega de crédito y capacitación, lo que permite que se garantice la estabilidad de los emprendimientos.

3.2 Eficiencia

El sistema de crédito diseñado por Picachos cimentó las bases para ejecutar procesos eficientes en la asignación y recuperación de los recursos entregados como crédito a los beneficiarios. El fondo ha logrado la recuperación de cartera (97%) durante los plazos establecidos. En el último trimestre de 2003² el fondo presentaba mora mayor a 90 días de sólo 3% .

El diseño del fondo prevé mecanismos que permiten el acceso real de la comunidad desplazada y vulnerable al financiamiento para lo cual no se requiere de codeudores con finca raíz y garantías reales, sino codeudores solidarios, como amigos, vecinos o parientes.

3.3 Construcción de sinergias, cofinanciación y corresponsabilidad

Con relación a la generación de sinergias y corresponsabilidad, el trabajo de los promotores comunitarios y el acompañamiento permanente de Picachos a la población atendida, conformó una red social fundamentada en los principios de solidaridad y corresponsabilidad en torno a la población desplazada. La red está integrada por: Programa OIM/USAID, Pastoral Social, Asociación de Desplazados del Caquetá (Asodeca), Diakonía (Cooperación alemana), Cámara de Comercio de Caquetá, Médicos sin Fronteras, Red de Solidaridad Social, Defensoría del Pueblo, alcaldía

2. En el último trimestre de 2003 se realizó el trabajo de campo de la presente investigación.

de Florencia e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Este sistema brinda información y estructura un sistema de referencia y contrarreferencias para que la población pueda acceder a los servicios de salud y educación.

También ha gestionado ayuda humanitaria con la Cruz Roja Internacional y el registro de la población desplazada en el sistema de información de la Red de Solidaridad Social.

En el proyecto confluyeron varios actores en su desarrollo y financiación. Es así como el Programa OIM/USAID contribuyó con 85%, la Fundación Picachos con 11% y el municipio de Florencia con 4%.

Las organizaciones mencionadas han aportado según sus roles y capacidades, complementando las actividades económicas que se financian a través del fondo de crédito. Así, no sólo se han creado sinergias sino que las entidades han aumentado su sensibilización frente al tema del desplazamiento, entendiendo que es un problema que compete a la sociedad en general.

Por otra parte, se ha sensibilizado a la población receptora sobre la problemática del desplazamiento, lo cual ha sentado las bases de una relación solidaria con los desplazados. De igual manera, se adelantó un trabajo con las juntas de acción comunal de los barrios en donde habita la mayor parte de la población vulnerable, lo cual permitió una dinámica social para el trabajo comunitario con la población desplazada.

3.4 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales



Proyecto Picachos, Caquetá.

Conjuntamente representantes de la comunidad beneficiada y los promotores sociales han trabajado con Picachos y el Programa OIM/USAID en la elaboración y aprobación del reglamento del fondo, en el cual se definieron los criterios para la aprobación de créditos. De igual manera, con los representantes de la comunidad de beneficiarios, se ha diseñado el sistema de seguimiento y acompañamiento, con el fin de crear una cultura de pago por parte de los deudores del fondo y conocer en la práctica el desempeño de los proyectos financiados.

Estas dinámicas de participación han generado conocimiento de los beneficios en torno a la administración de sus negocios, al funcionamiento de los sistemas públicos de salud y educación, a la construcción de redes de apoyo y solidaridad entre los vecinos de los barrios, elementos esenciales para contribuir a mejorar la vida de la población atendida.

3.5 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados en torno al fondo de microcrédito de Picachos está dada por varios factores que conjugados contribuyen a que los resultados perduren en el tiempo.

Se identifican tres factores para la continuidad del fondo rotatorio:

Un primer factor fue la participación de la comunidad en el diseño del reglamento que reflejó la realidad de los beneficiarios y creó un mayor nivel de compromiso para el pago de los créditos demostrado por la baja tasa de morosidad: 3%.

Un segundo factor se relaciona con la solvencia del fondo, pues la población beneficiada paga oportunamente los créditos, de acuerdo con los plazos establecidos por el reglamento, demostrando responsabilidad frente a los compromisos adquiridos. Esto ha permitido una rápida rotación y recuperación de cartera, contribuyendo al manejo eficiente de la operación del fondo.

Un tercer aspecto se refiere a la interrelación de Picachos por conseguir recursos de otras fuentes para continuar con el funcionamiento del fondo. La Fundación fue seleccionada por el Banco Agrario para capacitar a potenciales beneficiarios de crédito, asesorarlos en la formulación de proyectos y preparar y tramitar las solicitudes. Si el Banco aprueba el crédito, le descuenta al beneficiario 7,5%, valor que gira a Picachos. De esta manera se estaría fortaleciendo la Fundación Picachos para que continúe operando el fondo creado y diversifique sus fuentes de ingresos como ONG financiera, intermediaria de los bancos para el financiamiento de proyectos microempresariales.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

- 1. El diseño del fondo previó mecanismos que permitieron el acceso real a crédito por parte de la comunidad desplazada y vulnerable** para el financiamiento de iniciativas productivas para ello no se requirió de codeudores con finca raíz y garantías reales, sino codeudores solidarios, como amigos, vecinos o parientes.
- 2. Los créditos sucesivos e incrementales otorgados como reconocimiento por el manejo responsable del crédito contribuyeron a crear una cultura de pago oportuna.** El pago oportuno se incentivó a través de créditos sucesivos que de

manera gradual permitieron desarrollar una cultura de pago, al igual que incentivos a los deudores cumplidos con acceso a un nuevo crédito por el mismo monto o un monto superior.

3. El trabajo realizado por los promotores sociales que conocen la realidad de la población desplazada y vulnerable permitió diseñar estrategias y mecanismos pertinentes para facilitar la identificación de las necesidades de la población. Asimismo, los promotores sensibilizaron a la comunidad receptora para la construcción de un trabajo conjunto con las comunidades desplazadas, orientado a lograr dinámicas de integración social y cultural, y generar corresponsabilidad con la población desplazada.

4. El seguimiento y acompañamiento personalizado previnieron la conformación de carteras morosas. Los procesos de monitoreo y acompañamiento personalizados facilitaron una relación más directa con los beneficiarios y una asesoría puntual sobre la evolución de cada negocio, lo cual ayudó a prevenir la mora. El encargado del seguimiento y acompañamiento debía: i) realizar visitas semanales a cada beneficiario del crédito; ii) conocer la situación financiera de cada proyecto y asesorar su desarrollo a través de recomendaciones precisas; iii) identificar posibles dificultades y efectuar recomendaciones con posterioridad a cada visita; iv) capacitar al beneficiario cuando se requiriera reforzar áreas débiles.

5. Las redes sociales de apoyo a los créditos conformadas con entidades públicas, privadas y organizaciones no gubernamentales complementaron con otros servicios el financiamiento de la actividad económica. La ejecución de este proyecto de iniciativas productivas integró otros servicios que complementaron la atención de la población desplazada y vulnerable. Esto se logró mediante las siguientes acciones: i) capacitación y formación de líderes de base para que apoyaran la construcción de redes sociales para la prestación de otros servicios a las familias beneficiadas del fondo y para que ofrecieran información, capacitación y servicios a las comunidades desplazadas y vulnerables; ii) seguimiento personalizado por parte de los líderes a las familias beneficiadas por el microcrédito para brindarles asesoría en la comercialización e información de potenciales clientes.

Merquemos Juntos Oportunidades de crédito solidario

FORTALECER FONDO DE MICROCRÉDITO

Beneficiarios. 472 beneficiarios. 257 desplazados y 215 receptores.

Ubicación geográfica. Municipio de Barrancabermeja, departamento de Santander.

Objeto. Fortalecer el fondo de microcrédito de la Asociación para el Desarrollo Comunitario (ADC) Merquemos Juntos para garantizar su sostenibilidad y mejoramiento de los ingresos de los beneficiarios.

Componente. Generación de ingresos.

Participantes

Asociación para el Desarrollo Comunitario Merquemos Juntos (ADC)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

OIM/USAID. 233.512.708 pesos (100.005 dólares)*

* Un dólar equivale a 2.335 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El municipio de Barrancabermeja, en el departamento de Santander, es el primer lugar de asentamiento (54%) de la población desplazada interna proveniente del mismo departamento. La Comuna 5 al nororiente de la ciudad es a su vez el sector urbano que mayor población desplazada recibe (21%). Cerca de 32 mil personas habitan en 26 barrios de estratos 1, 2 y 3 (OIM, USAID, 2002). Los actores armados causantes del desplazamiento en la región hacen presencia en la zona nororiental de Barrancabermeja, generando altos índices de violencia, estigmatizando a la población y excluyendo a sus habitantes del mercado laboral.

En mayo de 2001, se realizó una alianza estratégica que dio como resultado la firma de un convenio entre la OIM y el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM) con el fin de realizar trece proyectos en los componentes de infraestructura, generación de ingresos y educación, en diferentes comunidades del Magdalena medio afectadas por la violencia y el desplazamiento. El PDPMM cuenta con experiencia e infraestructura institucional, técnica y administrativa en la región.

Entre los proyectos se destaca la creación del fondo rotatorio de la Asociación de Desarrollo Comunitario (ADC) Merquemos Juntos, el cual contó con 50 millones de pesos, como aporte inicial del Programa OIM/USAID, para una población de sesenta beneficiarios, y la formulación y el montaje de la Empresa Asociativa de Trabajo (Frutifres). Ésta tuvo como objetivo la producción de pulpa para beneficiar a nueve familias.

En agosto de 2002 el programa aprobó la propuesta adicional presentada para financiar la compra del local de Frutifres, a través del fondo rotatorio de la ADC. La solicitud tuvo como propósito

garantizar la sostenibilidad del fondo a través de su capitalización por parte del Programa. De esta manera Frutifres continuaría con sus labores en local propio y ADC Merquemos Juntos se beneficiaría y aumentaría paulatinamente la cobertura del fondo con la recuperación del crédito otorgado.

Por otra parte, en 2002, el Programa OIM/USAID firmó un convenio de cooperación con la Unión Temporal Sedecom-Corfas, mediante el cual se estipuló la crea-



Tienda Héctor, Nuevo Horizonte, Proyecto Merquemos Juntos, Santander.

ción de un fondo de crédito, con recursos del Programa por un monto de 204 millones de pesos para beneficiar a cien familias desplazadas. Sin embargo, el proyecto no obtuvo el rendimiento esperado, lo que conllevó a su liquidación en 2003.

Gracias al impacto logrado en la financiación de pequeñas iniciativas empresariales en Barrancabermeja y la experiencia financiera de ADC Merquemos Juntos, en 2003 el Programa OIM/USAID apoyó la capitalización y consolidación del fondo con la transferencia de los recursos no ejecutados y los correspondientes a la recuperación de cartera del proyecto entre el Programa y la Unión Temporal Sedecom-Corfas. El fin fue fortalecer e incrementar la cobertura y garantizar la sostenibilidad de Merquemos Juntos como organización.

El fondo financiero ADC Merquemos Juntos ha tenido éxito al combinar una estrategia integral, que tiene como base el fondo rotatorio y que incluye acompañamiento, capacitación en principios de contabilidad, costos y formulación de proyectos de inversión y mejoramiento de las capacidades técnicas para crear y continuar las iniciativas propias de manera autogestionada.

El fondo financiero ADC Merquemos Juntos ha tenido éxito al combinar una estrategia integral, que tiene como base el fondo rotatorio y que incluye acompañamiento, capacitación en principios de contabilidad, costos y formulación de proyectos de inversión y mejoramiento de las capacidades técnicas para crear y continuar las iniciativas propias de manera autogestionada.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto tuvo como objetivo el fortalecimiento del fondo financiero ADC Merquemos Juntos, incorporándole como activos la cartera remanente del convenio celebrado entre la OIM y Sedecom-Corfas, lo que permitió: i) garantizar el acceso a crédito por parte de la población desplazada para crear o continuar una iniciativa productiva individual, propiciando la generación de empleo y el mejoramiento de ingresos; ii) garantizar la sostenibilidad del fondo financiero y la recuperación de cartera según los cronogramas internos; iii) fortalecer el capital social a través de la realización de talleres de sensibilización y capacitación dirigidos a los beneficiarios, mediante la articulación de sus negocios; y iv) mejorar las capacidades técnicas de ADC Merquemos Juntos para optimizar los procesos de formación de los usuarios y acompañamiento de las iniciativas.

2.1 Resultados obtenidos

A diciembre de 2003 el fondo manejado por ADC Merquemos Juntos otorgó 702 créditos con los cuales se han creado 472 iniciativas

A diciembre de 2003 el fondo manejado por ADC Merquemos Juntos otorgó 702 créditos con los cuales se han creado 472 iniciativas empresariales. Los préstamos oscilan entre 500 mil y 2 millones de pesos y con un plazo de pago de hasta 18 meses.

empresariales. Los préstamos oscilan entre 500 mil y 2 millones de pesos y con un plazo de pago de hasta 18 meses.

LA ADC MERQUEMOS JUNTOS

Es una organización de carácter comunitario cuyo objetivo es ejecutar proyectos para el desarrollo integral del nororiente de Barrancabermeja. Esta asociación surgió en 1992 por iniciativa de un grupo de once mujeres que, unidas por la solidaridad, decidieron realizar en forma comunitaria y al por mayor la compra de artículos de la canasta familiar, lo que les permitió obtener un margen de ganancia que se tradujo en ahorros para la economía familiar.

En 1992 cada familia aportaba 200 pesos semanales para la compra de alimentos. En el 2004, cuarenta familias conforman la organización y contribuyen con un aporte anual de 20 mil pesos. La asociación está consolidada y cuenta con servicios que ha extendido a la comunidad como tienda de abarrotes, miscelánea, olla comunitaria, tienda escolar, fondo de ahorro escolar, centro de capacitación en confecciones, servicio de capacitación en sistemas y servicio de internet, así como el fondo de crédito orientado a famiempresas y pequeños comerciantes.

Este fondo de crédito es una de las pocas alternativas de crédito para famiempresas existentes en la Comuna 5, el cual difiere de manera significativa del mercado informal del “gota a gota” y sus altos intereses. Además del crédito se brinda la asistencia técnica para los negocios, se ofrecen bajos intereses y se contribuye con la aplicación de prácticas contables y empresariales que favorecen el mejoramiento financiero de cada una de las iniciativas productivas.

El fondo rotatorio ha mostrado buenos resultados gracias a los nuevos empleos generados con las 472 iniciativas productivas y por el creciente número de personas de la Comuna 5 y de la ciudad que solicitan y obtienen crédito. Sin embargo, los servicios que presta la organización comunitaria y el fondo de crédito no se restringen a los barrios nororientales, sino que están abiertos para toda la comunidad de Barrancabermeja, donde el grupo focal son las poblaciones más pobres y vulnerables.

El fondo rotatorio fundamenta su sostenibilidad en la transparente administración y baja tasa de cartera morosa (2%) que confirma su diseño acertado en la

1. La metodología utilizada por la Fundación Santodomingo es sencilla e incluye capacitación y aprobación de créditos, de acuerdo con los siguientes pasos: i) Reuniones de información donde se presentan los requisitos para obtener crédito. ii) elaboración de la ficha de inscripción y iii) Aprobación

aplicación de la metodología de microcréditos de la Fundación Santodomingo⁴. Las 97 iniciativas productivas resultantes del proyecto apoyado por OIM y la Unión Temporal Sedecom-Corfas han estado asesorados por ADC Merquemos Juntos de acuerdo con sus necesidades y el reglamento del fondo, con el ánimo de contribuir con la estabilización socioeconómica.

El éxito de las iniciativas y de la recuperación de cartera tiene como base el acompañamiento y la cohesión permanente y calificada por parte del grupo gestor de ADC Merquemos Juntos, así como la credibilidad y confianza generada por el buen manejo del fondo y la transparencia en su administración.

Se fomentó la integración social a través de talleres de sensibilización realizados cada mes, con una asistencia promedio de sesenta personas inscritas en el fondo. También hicieron jornadas de encuentros sociales y familiares.

Se ha construido confianza a través de la interacción de los beneficiarios del Fondo rotatorio en las asambleas mensuales, en las cuales han compartido experiencias. El proceso de ingreso al fondo de crédito y el impulso brindado a las iniciativas productivas generó pertenencia entre los favorecidos, lo cual se complementó con los demás servicios orientados a sentar las bases para la estabilidad del fondo.

El éxito de las iniciativas y de la recuperación de cartera tiene como base el acompañamiento y la cohesión permanente y calificada por parte del grupo gestor de ADC Merquemos Juntos, así como la credibilidad y confianza generada por el buen manejo del fondo y la transparencia en su administración.

“UNA VENTANA DE OPORTUNIDADES”

La oportunidad que ofrece ADC Merquemos Juntos contribuye a que los participantes se sientan útiles y superen su situación de vulnerabilidad económica y social. Cada iniciativa productiva es resultado de un proceso que ayuda a superar el trauma emocional que queda después de haberlo perdido todo.

3. ANÁLISIS

3.1 Eficiencia

La eficiencia ha sido sobresaliente durante las tres fases en que se ha capitalizado el fondo rotatorio. Esto se evidencia en el manejo transparente del fondo por parte del

ción del crédito de acuerdo con índices de financiamiento estipulados. iv) Capacitaciones. v) Desembolso según un cronograma previamente establecido. vi) Acompañamiento.

grupo gestor y el mantenimiento de una cartera morosa muy baja (2%). La utilización racional de los recursos humanos, técnicos y financieros, ofrece la capacidad de otorgar los créditos para dar inicio a los proyectos en plazos muy cortos (entre veinte y treinta días desde el momento de la convocatoria, incluyendo las capacitaciones y el primer desembolso).

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La cofinanciación y la corresponsabilidad se materializó con el apalancamiento de recursos financieros por parte de ADC Merquemos Juntos y el Programa OIM/USAID, lo cual permitió la capitalización del fondo para ofrecer beneficios de crédito a una mayor cantidad de personas.

Las sinergias construidas han generado un efecto positivo en los sectores marginales de Barrancabermeja y le han dado visibilidad a la iniciativa, permitiendo que la organización comunitaria reciba apoyo de diversas fuentes. Se destacan:

- El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM) aportó recursos para el fondo estudiantil y juvenil, y capacitó al grupo en contabilidad, gestión de recursos y asesoría de proyectos.
- La Fundación Santodomingo otorgó capacitación en la aplicación de metodologías para el buen manejo de fondos, y la aplicación de estrategias a seguir para sacar adelante iniciativas exitosas.
- El Laboratorio de Paz de la Comisión Europea, en cooperación internacional, aportó recursos financieros para: i) desarrollar el área de formación técnica que complementa las capacitaciones en el área financiera; ii) terminar la construcción de la sede de ADC Merquemos Juntos; y iii) financiar un curso de fortalecimiento empresarial para éste equipo.
- La Iglesia Católica difunde los logros de ADC Merquemos Juntos y apoya las iniciativas barriales comprometiendo a la comunidad para colaborar en las actividades del proyecto.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

Un factor por destacar en la capitalización del fondo rotatorio es la consolidación de la ADC Merquemos Juntos, lo cual se traduce en la solidez del capital social de organizaciones de base. Este proceso ha posibilitado que esta organización comunitaria haya sido capaz de formular y sacar adelante estrategias de atención para población vulnerable, y haya diversificado sus servicios y cobertura ante las crecientes necesidades y demandas de la población. ADC Merquemos Juntos se ha ganado el espacio y respeto de la comunidad, lo que se ha traducido en credibilidad, reconocimiento y apoyo de los donantes.

“POR EL BIEN COMUNITARIO”

“... Yo recibo bendiciones para el alma porque independientemente de lo que pase he estado parada de frente y en medio del conflicto. Desconozco lo que hay y está sucediendo, ni me favorezco... todo lo hago por el bien comunitario... entiendo la situación porque la viví en carne propia y sé que hay salida, sólo hay que buscarla...” (fundadora de ADC Merquemos Juntos).

El empoderamiento de ADC Merquemos Juntos, unido al interés y la activa participación de los beneficiarios en las asambleas mensuales, han llevado a que se mantengan y crezcan para seguir beneficiando a la comunidad mediante el continuo acompañamiento y la realización de actividades coordinadas con soluciones eficaces y reales para la población vulnerable.

3.4 Sostenibilidad

Un aspecto por resaltar es la participación de los beneficiarios durante la formulación y ejecución del proyecto, ya que fueron informados de los requisitos para acceder al crédito y ellos mismos definieron la iniciativa productiva a adelantar. Además existe una conciencia arraigada entre los beneficiarios acerca de la importancia de cancelar los créditos en los plazos previstos, para que otras personas se puedan beneficiar.

“COMPROMISO CON LOS PAGOS”

Merquemos confía en la buena voluntad de uno y eso lo motiva a ser fiel en el pago... yo no puedo quedarle mal... esta cadena ayuda a otros y así como me ayudó a mí, ayuda a mucha otra gente que también necesita una mano (beneficiaria Fondo Rotatorio).

Por otra parte, la institución ha incluido dentro de sus actividades regulares los talleres de sensibilización, capacitación, el estudio de crédito, así como funcionarios de planta que desarrollan estas actividades de manera periódica.

La integración comunitaria también se ha reforzado con el hecho de que la comunidad receptora y la población desplazada se han integrado a las actividades propuestas a través de encuentros lúdicos, asambleas mensuales para estimular los negocios entre usuarios y compartir experiencias, la realización de eventos de capa-

citación financiera y los talleres de sensibilización. De esta forma se fortalecieron las redes informales de apoyo y las productivas.

Un último aspecto es la capacidad administrativa y técnica de la organización. Esta cuenta con una sólida gerencia administrativa y financiera, líderes experimentados, que además se han capacitado para el manejo de la organización. El nivel de institucionalización del fondo rotatorio se consolida cada vez más, pues aparte del fortalecimiento dado por la capitalización del Programa OIM/USAID y la baja tasa de cartera morosa (2%), se gestionan recursos adicionales con otras entidades.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. Promover la participación para la formulación, ejecución y monitoreo de un proyecto en forma conjunta entre beneficiarios y operadores generó mayor conocimiento y apropiación del proyecto. La apropiación de un proyecto se logra de la siguiente manera: i) ofreciendo información y espacios de participación comunitarios para la planeación y desarrollo de un proyecto; ii) facilitando un conocimiento detallado de los objetivos propuestos y la forma de cumplirlos; iii) promoviendo la constitución de comités de veeduría.

2. El fortalecimiento de la ADC Merquemos Juntos mediante la capacitación del equipo técnico para la administración de un fondo de crédito facilitó el manejo eficiente y transparente de los recursos financieros, lo cual trascendió a los beneficiarios. El manejo eficiente de recursos del fondo rotatorio se logró mediante: i) personal capacitado y con experiencia en el área administrativa, financiera y contable que administró de una manera óptima y transparente los recursos; ii) selección de proyectos adecuados a la demanda del mercado local; iii) capacitaciones acordes con las necesidades de los beneficiarios; iv) sensibilización a los usuarios del fondo sobre la importancia de pagar los créditos en los plazos previstos, para que otras personas se pudieran beneficiar y el fondo fuera sostenible.

Vivienda e infraestructura social

Organización Femenina Popular Vivienda digna, con esencia de mujer

AUTOGESTIÓN FEMENINA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA

Beneficiarios. 417: 290 desplazados y 127 receptores

Ubicación geográfica. Municipio de Barrancabermeja, departamento de Santander.

Objeto. Mejoramiento de cien viviendas mediante actividades de saneamiento básico, adecuación de terreno, pisos y techos para la creación de espacios dignos y fortalecimiento de los procesos sociales de participación de la comunidad con el fin de aliviar las condiciones de vida de estas familias desplazadas por la violencia.

Componente. Infraestructura social y vivienda.

Participantes

Organización Femenina Popular (OFP)

Programa Mundial de Alimentos (PMA)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

OFP: 7.999.330 pesos (3.347 dólares)*

OIM/USAID: 266.408.520 pesos (111.468 dólares)

Total: 274.407.850 pesos (114.815 dólares)

* Un dólar equivale a 2.390 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

Santander aparece como el quinto departamento receptor de desplazados según los registros de 1995 al 2000 de la Red de Solidaridad Social (RSS, 2001). Barrancabermeja ocupa el primer lugar de asentamiento (54%) que proviene de los departamentos de Antioquia, Bolívar, Cesar, Norte de Santander y Santander. Las causas se atribuyen al combate entre grupos armados (38%) y la violencia generalizada (31%), por lo que sus habitantes buscan en otros lugares seguridad y oportunidades de trabajo (OIM, USAID, 2002).

La presencia de grupos irregulares en Barrancabermeja ha cambiado en los últimos años, con la presencia de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) en el lugar que ocupaba el Ejército de Liberación Nacional (ELN). La presencia de actores armados en sectores marginados es común, lo cual genera temor ante la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran las familias que viven en estos barrios.

La población desplazada ha llegado en forma masiva y se ha establecido en el casco urbano y rural. Al recorrer los sectores más humildes en los cuatro puntos cardinales de la ciudad, se ven pequeñas agrupaciones de viviendas construidas en materiales perecederos –madera, cartón y plástico– que no cuentan con un sistema de disposición de aguas negras, abastecimiento de agua potable ni luz eléctrica. Estos asentamientos subnormales proliferaron a partir de ocupaciones de hecho de



Armando estructuras de la casa 3, sector El Palmar Sur, OFP, Santander.

LA OFP

La Organización Femenina Popular (OFP) se fundó en 1972 y es una organización social de base, que se ha consolidado como una de las agremiaciones populares de mujeres más sólidas de la región del Magdalena medio y es reconocida como una de las más fuertes del país dada su infraestructura operativa para la gestión y ejecución de proyectos. Su posición política y liderazgo han llevado a que hayan sido objeto de amenazas y atentados en diferentes oportunidades.

1. Documento de venta de un bien inmueble sin las formalidades legales (no transfiere la propiedad).

terrenos municipales o privados respaldados por documentos llamados carta-venta¹.

La población objetivo para las actividades de la OFP son las mujeres de los sectores populares, amas de casa y desplazadas para su capacitación y formación como sujetos de derechos. Entre sus objetivos están la apertura de espacios democráticos, reconstrucción del tejido social afectado por el conflicto y empoderamiento de las comunidades y familias que participan de sus procesos.

La OFP es una de las pocas organizaciones no gubernamentales (ONG) con presencia en los barrios marginales de Barrancabermeja y tiene experiencia en construcción de vivienda en forma dirigida.

2. DESCRIPCIÓN

El principal objetivo fue el mejoramiento de cien viviendas para la población desplazada, pertenecientes a mujeres de la OFP tanto de población desplazada como receptora. Se buscaba cubrir nueve sectores de barrios marginados de Barrancabermeja, para generar mayor impacto con actividades en saneamiento básico, adecuación de terreno, pisos y techos para que esta población contara

con viviendas dignas y tuviera un mayor sentido de pertenencia y arraigo. De manera paralela, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) acompañó las actividades de construcción y adaptación de las viviendas con el intercambio de alimentos por trabajo.

Estos procesos estaban orientados a consolidar el tejido social de las diferentes comunidades a través de la conjugación de los siguientes elementos: i) participación e interacción en la construcción y el mejoramiento de las condiciones físicas de las viviendas; ii) preparación de alimentos en ollas comunitarias², para generar convivencia y solidaridad; y iii) capacitación de las beneficiarias en temas de derechos civiles, resistencia pacífica³ y autonomía.

2.1 Resultados obtenidos

2. La olla comunitaria es una iniciativa que consiste en hacer aportes colectivos para la elaboración y consumo de alimentos.

3. La resistencia pacífica es un proceso de toma de decisiones de una comunidad, a través del cual se decide no tomar parte o no ceder frente a solicitudes que son consideradas hostiles o que pueden agredir la condición humana de esas comunidades. Tomada la determinación, se emprenden acciones pacíficas (nunca utilizando la fuerza o la represión) con las que plantean su posición de no acogerse al hecho que perciben como agresivo, las acciones pacíficas tienen como fin persuadir a su interlocutor para que detenga el curso de sus acciones.

El principal objetivo fue el mejoramiento de cien viviendas para la población desplazada, pertenecientes a mujeres de la OFP tanto de población desplazada como receptora. Se buscaba cubrir nueve sectores de barrios marginados de Barrancabermeja, para generar mayor impacto

“LÍNEA DE TRABAJO, LA VIVIENDA”

“La OFP tiene como línea de trabajo la vivienda. Cerca de 450 unidades de vivienda han sido mejoradas en Barrancabermeja lo que ha tenido un impacto alto en la comunidad. La OFP ha fomentado la socialización, no el individualismo, por esta razón se genera solidaridad y apropiación por parte de los miembros. La comunidad se ayuda pese a la difícil situación económica y de seguridad en los sectores. Los resultados se ven porque la gente le apostó y se comprometió con el proyecto.” (Líder de la OFP)

Se realizó una evaluación específica del estado de cada una de las viviendas, del número de personas que las habitaban y de las expectativas de los beneficiarios para la elaboración de una ficha de caracterización por familia. De igual modo, se desarrolló un taller de diseño participativo que definió de manera colectiva las características y funciones de una vivienda, las partes y materiales utilizados para consignar la idea en planos, logrando mayor comprensión e interés en el tema por parte de los beneficiarios. Se definieron las características de las soluciones de vivienda de acuerdo con las posibilidades económicas, la capacidad de mano de obra y aporte de materiales de cada familia. Esto estableció las reglas, responsabilidades y compromisos de las distintas partes en la ejecución de las obras.

La construcción se desarrolló en forma comunitaria, en grupos de trabajo en cada uno de los nueve sectores, bajo la dirección de una líder por sector. Así se fortalecieron los procesos sociales de participación directa de la comunidad y en cada sector se generaron siete empleos de mano de obra calificada (un director de obra, dos maestros de obra y cuatro oficiales de construcción), además de albañiles, camioneros, volqueteros, entre otros.

Con este proyecto se beneficiaron 417 personas, 100 familias de los barrios marginados de Barrancabermeja, de las cuales 290 son población desplazada. Cerca del 54% de los beneficiarios son niños, 28% mujeres y 18% hombres. Las viviendas fueron mejoradas en el saneamiento básico, adecuación del terreno, pisos y techos. Asimismo se tuvieron en cuenta normas sismoresistentes, condiciones climáticas de la ciudad y se contemplaron las condiciones técnicas de desarrollo progresivo para la ampliación de las vi-

La construcción se desarrolló en forma comunitaria, en grupos de trabajo en cada uno de los nueve sectores, bajo la dirección de una líder por sector. Así se fortalecieron los procesos sociales de participación directa de la comunidad y en cada sector se generaron siete empleos de mano de obra calificada (un director de obra, dos maestros de obra y cuatro oficiales de construcción), además de albañiles, camioneros, volqueteros, entre otros.

viendas.

La finalización de las obras transformó las condiciones precarias de sus viviendas, mejoró la concepción y el manejo de espacio teniendo acceso a una mayor seguridad con materiales adecuados y estables, lo cual les brindó una condición de

vida más digna y redujo el estado de hacinamiento en que vivían algunas familias. Es de destacar las gestiones que la OFP realizó con el municipio, las cuales no estaban estipuladas en el proyecto, pero que llevaron a la OFP a establecer como línea de trabajo permanente el derecho a la vivienda digna.

De esta forma se logró en cada sector un mayor impacto barrial y más que todo municipal, puesto que al mismo tiempo se consiguió el mejoramiento de disposiciones de aguas servidas y del entorno de estos barrios.

Con el apoyo del PMA, durante las jornadas de trabajo de 8 de la mañana a 5 de la tarde, en cada uno de los nueve sectores se organizó la preparación de alimentos en ollas comunitarias, lo cual hizo posible el compartir solidario en el que todas las familias tuvieron una comida al día.

De otra parte, se realizaron reuniones semanales en la sede de la OFP dirigidas a las beneficiarias e integrantes de las familias, para que mediante talleres grupales, plenarias y diferentes dinámicas se trataran temas de formación en derechos civiles, resistencia y autonomía. Este proceso contribuyó a informar a la

comunidad acerca de sus derechos y deberes y a fortalecer sus re-des sociales.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

El proyecto se hace integral al complementar en el trabajo un componente técnico de construcción de las viviendas y de obras de saneamiento básico, con la consolidación del tejido social a través de la participación activa en diferentes actividades del proyecto.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

Los treinta años de experiencia de la OFP en dar apoyo a comunidades vulnerables, en especial a mujeres, desarrolló un proceso de trabajo comunitario, de apoyo mutuo y colaboración en un proyecto de mejoramiento de vivienda e integración. Este se complementó con el apoyo financiero del Programa y el respaldo alimentario del PMA.

La finalización de las obras transformó las condiciones precarias de sus viviendas, mejoró la concepción y el manejo de espacio teniendo acceso a una mayor seguridad con materiales adecuados y estables, lo cual les brindó una condición de vida más digna y redujo el estado de hacinamiento en que vivían algunas familias.

El proyecto generó unas sinergias institucionales que van más allá de la construcción de las viviendas. Como consecuencia de las gestiones adelantadas ante el municipio por parte de la OFP, se inició el proceso de escrituración y legalización de las viviendas mejoradas. Así mismo, se identificaron lotes con la participación de planeación municipal para futuros proyectos de vivienda.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

Hay una suma de acciones colectivas mediante las cuales la población beneficiaria y la OFP identificaron en conjunto la necesidad de adecuar sus viviendas. Durante el proyecto, la comunidad de beneficiarios tomó parte activa tanto en la planeación (identificando las obras de mejoramiento de cada vivienda), en la ejecución, (aportando mano de obra y dinero) y en la preparación de una comida al día en la olla comunitaria. El compromiso de los habitantes con el proyecto se percibió al sortear las dificultades de tipo técnico y social.

De igual forma involucró a la comunidad en la construcción de las obras, con la dirección de un equipo técnico constituido por ingenieros, arquitectos y maestros de obra, el cual estuvo en permanente contacto con los beneficiarios.

La escogencia de las líderes fue decisiva ya que de ellas dependió el manejo de los materiales, y la coordinación y colaboración de los vecinos para realizar el trabajo. Las nueve líderes para cada sector fueron seleccionadas con base en los siguientes criterios: i) que no tuvieran vivienda o vivieran en arriendo; ii) que fueran cabeza de familia; iii) que estuvieran vinculadas a la OFP por más de seis meses y iv) que hubieran asistido a los talleres de capacitación.

La ejecución del proyecto promovió solidaridad y apoyo en la construcción de agrupaciones de vivienda, logrando un mayor beneficio barrial e impacto municipal, al mejorarse el aspecto físico de estas unidades habitacionales. Además se creó la posibilidad de subir de estrato y acceder a servicios públicos como acueducto y electricidad y dejar de ser asentamientos subnormales. Esto afianzó el sentido de pertenencia de la comunidad y los ayudó a sobreponerse de la desconfianza característica de la población desplazada.

3.4 Perspectiva de género

En este proyecto se encuentra una discriminación positiva hacia el sexo femenino ya que los beneficiarios tenían que ser parte de la OFP, una organización de mujeres que busca la revaloración



de sus roles en la sociedad, teniendo en cuenta su alto grado de vulnerabilidad, desprotección y los altos índices de exclusión. Sin embargo, una vez seleccionadas las beneficiarias, el proyecto se desarrolló con una participación equitativa entre hombres y mujeres, lo cual mejoró las condiciones de vida familiares.

“APRENDÍ OFICIOS DE HOMBRES”

Con la OFP aprendí a hacer lo que no sabía como doblar vigas con tal de terminar mi casa que ya no es un rancho. Como era un trabajo comunitario, aquí todos trabajamos en este cuento y le metimos la mano... nos turnábamos por semanas, mientras unos trabajaban otros estaban preparando la comida..., me siento feliz porque fui capaz de sacar la casa por todo el empeño que le pusimos... esto hace que el logro sea nuestro porque cuando uno quiere, uno puede sacar las cosas adelante... (beneficiaria de OFP).

3.6 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados por el proyecto está dada por varios aspectos que conjugados contribuyen a que se mantenga sus beneficios. Un aspecto relevante es la continuación de la coordinación y cooperación entre actores a pesar de que las obras finalizaron.

Por otra parte, la consolidación de la organización comunitaria se expresa en una mayor visibilidad de la labor de la OFP y por la integración de la comunidad receptora y la población desplazada.

Un tercer aspecto es la intervención de las entidades municipales; aunque éstas no participaron directamente en el proyecto, desempeñaron un papel fundamental en la legalización de las propiedades. A tal efecto, la OFP ha liderado el proceso de escrituración de las viviendas ante las entidades municipales.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La inclusión de la población beneficiaria en la planeación y ejecución de un proyecto de vivienda generó sentido de pertenencia y mayor impacto comunitario. Para lograr arraigo y mayor impacto en la comunidad durante la ejecución del proyecto de vivienda se necesitó: i) definir en forma colectiva las estrategias y compromisos de cada uno de los participantes; ii) realizar talleres en valores, derechos civiles, resistencia pacífica y autonomía; iii) integrar a la población desplazada y las comunidades receptoras en actividades solidarias tales como ollas comunitarias; iv) contratar mano de obra comunitaria (población desplazada y receptores) para reducir costos y generar empleo temporal; v) construir una visión de grupo donde se resaltara el trabajo comunitario, el cual beneficiaba a los miembros del proyecto y mejoraría su calidad de vida.

2. La administración y control de materiales por parte de una líder comunitaria contribuyó al manejo de los bienes de una manera transparente al estar comprometidas con el proyecto y conocer la problemática del sector.

Agua potable-Caquetá

De la represa al acueducto

AGUA POTABLE PARA LA POBLACIÓN DESPLAZADA

Beneficiarios. 1.124 familias: 150 desplazadas y 974 receptoras.

Ubicación geográfica. Comuna nororiental del municipio de Florencia, capital del departamento del Caquetá.

Objeto. Dotar del servicio de agua potable a 1.124 familias de quince barrios de estratos socioeconómico 1 y 2 de la comuna nororiental de Florencia.

Componentes. Infraestructura social y de vivienda.

Participantes

Municipio de Florencia

Empresa de Servicios de Florencia S.A. (Servaf)

Comunidad de la Comuna Nororiental

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Servaf: 28.874.912 pesos (10.132 dólares)*

Comunidad: 16.084.440 (5.644 dólares)

OIM/USAID: 80.971.048 pesos (28.411 dólares)

Total: 125.930.400 (44.186 dólares)

* Un dólar equivale a 2.850 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El desplazamiento en los departamentos del Caquetá se origina en los combates por el control del territorio entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), con énfasis en las regiones de cultivos ilícitos de coca.

El Caquetá presenta desplazamiento en los municipios de San Vicente del Caguán (12,02%), Curillo (11,85%), Florencia (10,86%), Solita (7,81%), Valparaíso (9,47%) y Cartagena del Chairá (7,63%). La mayor parte de población desplazada proviene del Putumayo (7,91%). El municipio de mayor recepción de población desplazada es Florencia con 85%.

El diagnóstico sobre esta población en seis departamentos de Colombia (OIM, USAID, 2002) encontró que en Caquetá 62% de la población desplazada tenía acceso al servicio de acueducto, para lo cual el proyecto identificó la necesidad de ampliar el acceso al servicio para el suministro de agua domiciliaria.

La Empresa de Servicios de Florencia s.a. (Servaf) contaba con los planes de ejecución del proyecto y había realizado los estudios y diseños del acueducto e iniciado la construcción de la red primaria. Además Servaf planeaba financiar el proyecto mediante un crédito a la comunidad, con el propósito de facilitar el pago de los aportes requeridos con destino a la construcción de la obra.

El proyecto se adelantó en quince barrios de la comuna nororiental de Florencia, los cuales durante cerca de quince años sólo tuvieron acceso al agua si la recolectaban de la represa. Los barrios se caracterizaban por ser de estratos socioeconómicos 1 y 2, donde cerca del 14% es población desplazada. Estos barrios se crearon a partir de invasiones que poco a poco se han legalizado y el agua la obtenían a través de mangueras o llenando tanques plásticos de fuentes contaminadas y alejadas de sus viviendas.

Se realizó una alianza entre el Programa OIM/USAID y Servaf con el fin de bajar los costos que debían asumir las comunidades para la instalación del servicio de agua potable y así se evitó que la comunidad tuviera que asumir un crédito. Se convino financiar la instalación domiciliaria entregando un subsidio de 92.790 pesos (33 dólares) para cada beneficiario. El Programa aportó 74% y Servaf el restante 26%. Para su ejecución la comunidad se comprometió a aportar la mano de obra y a pagar las tarifas del servicio de agua.

El proyecto identificó la necesidad de ampliar el acceso al servicio para el suministro de agua domiciliaria.

El objetivo del proyecto fue el de dotar del servicio de agua potable a 1.124 familias ubicadas en quince barrios de estratos 1 y 2 de la comuna nororiental de Florencia, y sensibilizar a las comunidades beneficiadas en la importancia de racionalizar el consumo de agua y su relación directa con el costo del servicio.

LA EMPRESA DE SERVICIOS DE FLORENCIA S.A (SERVAF)

Servaf es una entidad mixta del municipio de Florencia, creada mediante acuerdo N° 067 de 1992 del Concejo Municipal, responsable de la administración y de la operación de los servicios de acueducto y alcantarillado de la ciudad. Como entidad mixta tiene un capital constituido por aportes públicos (51%) y privados (49%), tiene régimen privado y ánimo de lucro. Su junta directiva la conforman cinco miembros del sector privado y dos del público. Cuenta con 130 socios, quienes han capitalizado la empresa con la compra de acciones y a quienes se les reparten dividendos.

2. DESCRIPCIÓN

El objetivo del proyecto fue el de dotar del servicio de agua potable a 1.124 familias ubicadas en quince barrios de estratos 1 y 2 de la comuna nororiental de Florencia, y sensibilizar a las comunidades beneficiadas en la importancia de racionalizar el consumo de agua y su relación directa con el costo del servicio.

2.1 Resultados obtenidos

- Se cumplió con el 100% de la construcción de la red secundaria, es decir, la tubería de distribución que se desprende del tubo matriz hacia las conexiones domiciliarias.
- Se instalaron las redes domiciliarias de los quince barrios seleccionados, lo que benefició a 1.124 familias que hoy cuentan con el servicio de agua potable.
- El 92% de la población cumple con el pago mensual del servicio.
- La cultura de pago se cimentó en la capacitación que efectuó el Programa y Servaf para las comunidades beneficiadas sobre el uso racional del agua.

El municipio de Florencia aportó 30 millones de pesos (10.526 dólares) con el propósito de instalar la red domiciliaria en el barrio Bello Horizonte, uno de los quince barrios del proyecto que no tenía construida la red primaria, lo que impedía la construcción de las redes secundaria y domiciliaria.

"A POR EL AGUA"

El beneficio de este proyecto fue grandísimo porque imagínese que en esta comunidad llevábamos más de doce años sin agua, y lograr este objetivo fue de

maravilla. Nosotros estamos muy agradecidos con OIM, con el municipio y con el mismo Servaf porque trabajamos todos juntos.

Antes se tenía agua propia de una represa arriba en la quebrada El Silencio. Allí se cogía el agua por manguera y se distribuía por cuadradas. Nos tocaba cada cuatro días dos horas el servicio pero era muy deficiente, pues si hacía sol por cuatro días ya quedábamos sin agua; se secaba la represa y a morirnos de sed. Entonces más que todo se necesitaba en invierno y como en invierno llovía nos amparábamos de la lluvia. Entonces era muy maluco el servicio. Ahora gozamos de muy buena agua, de muy buena calidad (presidenta junta de acción comunal de uno de los barrios beneficiados).

3. ANÁLISIS

3.1 Eficiencia

La ejecución fue eficiente dado el cumplimiento de las metas programadas de acuerdo con los tiempos establecidos y con los recursos previstos. En cinco meses se logró suministrar agua potable a 1.124 familias con una inversión total de 125.9 millones de pesos (44.186 dólares).

La eficiencia en las metas se logró por: i) estudios y diseños; ii) trámite oportuno de los permisos ambientales; iii) elaboración conjunta con el Programa del cronograma para la ejecución de las obras; iv) la planeación del trabajo con la comunidad a través de planillas organizadas y supervisadas por las juntas de acción comunal de los barrios atendidos; v) realización sistemática de un proceso de seguimiento para la ejecución del proyecto con los interventores y los supervisores de obra.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La alianza constituida entre el Programa OIM/USAID, el municipio de Florencia y Servaf permitió el acceso de la población al servicio de agua potable sin tener que pagar por la instalación de las redes domiciliarias y secundarias. Con la participación y aporte de la comunidad, la experiencia técnica de Servaf y la cofinanciación por parte del Programa y el municipio, se ejecutó un proyecto eficiente, eficaz y sostenible.

Para la instalación de la red secundaria y de las redes domiciliarias el Programa cofinanció con un aporte equivalente a 64%; Servaf contribuyó con 23% y la comunidad con mano de obra calculada en 13%. Éstas redes se pudieron instalar gracias a la construcción de la red primaria financiada por el Fondo Nacional de Regalías,

La alianza constituida entre el Programa OIM/USAID, el municipio de Florencia y Servaf permitió el acceso de la población al servicio de agua potable sin tener que pagar por la instalación de las redes domiciliarias y secundarias. Con la participación y aporte de la comunidad, la experiencia técnica de Servaf y la co-financiación por parte del Programa y el municipio, se ejecutó un proyecto eficiente, eficaz y sostenible.

la Financiera de Desarrollo Territorial (Findeter), el Plan Colombia, el municipio de Florencia y la comunidad.

La vinculación de Servaf se realizó porque había interés en abrir nuevos mercados para la prestación del servicio en áreas que no estaban atendidas. Esta estrategia de productividad y rentabilidad se basa en economías de escala y pagos oportunos de los usuarios del servicio. La empresa ofrece un subsidio para la prestación del servicio del agua de acuerdo con la estratificación social de los usuarios. Es así como para el estrato 1 se subsidia el consumo básico (20 metros cúbicos / mes) en 50% y para el estrato 2 en 35%.

En una actitud de corresponsabilidad social, Servaf efectuó doce talleres de capacitación y sensibilización para la adecuada utilización del servicio de agua. Éstos se orientaron a capacitar a la comunidad en la racionalidad del uso, a la vez que creó en la comunidad una cultura de pago por concepto del consumo. Se explicó la relación directa entre consumo y costos y la importancia de realizar el pago de manera oportuna como única opción para contar con un servicio continuo, pues la recepción de ingresos permite ampliar los programas de agua potable en otros sectores vulnerables.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

El proyecto surgió como una respuesta a la necesidad sentida y al proceso de organización de la comunidad para gestionar el servicio de agua domiciliaria. Con cada junta de acción comunal se programaron los jornales necesarios para la construcción de la red secundaria y la conducción domiciliaria. Para la definición de cada uno de los beneficiarios, las juntas de acción comunal de los quince barrios de la comuna

nororiental de Florencia realizaron un censo casa por casa, confrontaron la cédula catastral del lote, la nomenclatura y la propiedad del predio.

El Programa OIM/USAID apoyó el proceso de participación y organización de la comunidad para la selección de los beneficiarios y la verificación técnica requerida para la ejecución del proyecto.

La comunidad no sólo se organizó para la gestión y consecución del financiamiento del proyecto, sino que también aportó sus jornales para la apertura de brechas para la red secundaria y efectuó la



“EL LÍQUIDO: LO ESENCIAL”

La comunidad está muy contenta y muy agradecida con este trabajo. Créame que en la comunidad se ha visto ese entusiasmo. Al ver que ya iba a ver agua, tenían mucho ánimo. Todo el mundo dice: después que haya agüita así no haya luz, pero lo principal es el líquido... La junta de acción comunal y la comunidad tuvieron mucho entusiasmo para las convocatorias, por ejemplo para las asambleas donde se tocaba el tema de la ejecución del proyecto. Nosotros en este sector nos hemos caracterizado en que hay que salir a coger el pico y la pala para ir a camellar le hacemos y no nos quedamos como en otros sectores esperando que salga y que reviente y que reviente el dinero (presidente junta de acción comunal de uno de los barrios beneficiados).

construcción de las acometidas domiciliarias. Se organizó a la población beneficiaria para programar el aporte de la mano de obra. Con tal fin se elaboraron planillas de inscripción para los beneficiarios determinando el sector, el número de días y las horas de trabajo requeridas.

Asimismo las juntas de acción comunal conformaron una veeduría ciudadana en cada barrio para supervisar la ejecución del proyecto, especialmente los materiales que Servaf utilizaba en la obra. Cada junta eligió un comité de veeduría, responsable de efectuar el control social en el trabajo de la comunidad, la vigilancia del desarrollo y dirección de la obra y el control de la calidad de los materiales suministrados. Los representantes de las juntas de acción comunal efectuaron reuniones periódicas para analizar y retroalimentar el seguimiento al proyecto. Aquellas personas que no aportaron mano de obra debieron pagar en efectivo la conexión del servicio o quedaron sin la posibilidad de acceso al agua potable.

La comunidad ejerce un control social del acceso al servicio de agua potable que evita los posibles fraudes para acceder de manera irregular a este servicio. Esto permite concluir que la participación de la comunidad no sólo se presentó en la ejecución del proyecto, sino que continúa en el futuro para mantener el adecuado uso del servicio.

En el proceso de gestión y ejecución del proyecto participaron hombres y mujeres en forma equitativa. Los hombres aportaron mano de obra en la apertura de las brechas para la instalación de las redes secundarias y domiciliarias, pero las más interesadas en el suministro domiciliario fueron las mujeres.

3.4 Perspectiva de género

En el proceso de gestión y ejecución del proyecto participaron hombres y mujeres en forma equitativa. Los hombres aportaron mano de obra en la apertura de las brechas para la instalación de las redes secundarias y domiciliarias, pero las más interesadas en el suministro domiciliario fueron las mujeres. Esto se relaciona directamente con las labores de la casa que social y culturalmente se les han asignado y para lo cual salían a buscar agua.

3.5 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados por el proyecto está dada por aspectos que conjugados contribuyen a que se consolide para que los resultados perduren en el tiempo.

Un primer aspecto lo constituye la institucionalización del servicio de agua potable, pues el administrador y operador es Servaf, una empresa mixta encargada de la prestación del servicio en la ciudad.

El segundo aspecto se refiere a la comunidad al apropiarse del proyecto e interiorizar la cultura de pago, garantizando la continuidad en la prestación del servicio.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

- 1. Las alianzas entre una empresa mixta responsable de la prestación del servicio de acueducto (sector público y privado), la cooperación internacional y la comunidad se complementaron y permitieron la construcción del acueducto,** generando desarrollo local y elevando la calidad de vida de la población desplazada interna y la población vulnerable.
- 2. Las alianzas para la cofinanciación de un acueducto** entre una empresa mixta responsable de la prestación del servicio de acueducto y la cooperación internacional permitieron subsidiarle a la comunidad el costo de la construcción de redes domiciliarias y así garantizar el acceso al agua potable.
- 3. Las alianzas entre la empresa mixta prestadora del servicio de acueducto, la cooperación internacional y la comunidad buscaron que en el desarrollo de un proyecto conjunto todos los participantes se beneficiaran.** Para lograr estas alianzas es importante identificar las motivaciones de cada uno de los participantes. Para la empresa prestadora del servicio de acueducto, el interés fue ampliar la cobertura y sus ingresos. Para la comunidad, el incentivo es el acceso al agua potable domiciliaria, para lo que aportó su mano de obra y efectúa de manera oportuna el pago del servicio. Para el Programa OIM/USAID, el objetivo fue mejorar las condiciones de vida de la población vulnerable.
- 4. La educación y capacitación a los usuarios en el sistema tarifario y la cultura de pago de los servicios públicos hace viable la continuidad en la prestación del servicio.** Para ello fue necesaria la sensibilización de la comunidad en la relación entre consumo y costo y para que efectuara el pago en forma oportuna.

Fortalecimiento institucional

Red de Solidaridad Social Artífice de un modelo de gestión pública

CONFLUENCIA DE ESFUERZOS INSTITUCIONALES

Beneficiarios. 37.788 desplazados.

Ubicación geográfica. i) Fortalecimiento institucional: departamentos de Caquetá, Cauca, Huila, Nariño, Putumayo Santander, Norte de Santander y Valle del Cauca; ii) Vivienda rural: Caquetá, Nariño, Santander, Putumayo y Valle del Cauca; iii) Capacitación laboral: Caquetá, Nariño, Santander, Norte de Santander y Valle del Cauca.

Objeto. i) Fortalecimiento de los comités departamentales y municipales de atención integral para la población desplazada en Caquetá, Norte de Santander y Putumayo; ii) Fortalecimiento institucional de la Red de Solidaridad Social (RSS) y Unidad de Atención y Orientación (UAO) en Barrancabermeja, Cali, Florencia, Neiva, Pasto y Po-payán; iii) Formulación de proyectos de vivienda rural para familias desplazadas por la violencia en Caquetá, Nariño, Santander, Putumayo y Valle del Cauca; iv) Capacitación para la población desplazada vinculada al programa Trabajo a su Alcece.

Componentes. Fortalecimiento institucional y comunitario, infraestructura social y vivienda, generación de ingresos.

Participantes

Red de Solidaridad Social (RSS)

Banco Agrario

Fondo de Desarrollo Rural Integrado (DRI)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Contrapartes, RSS, Banco Agrario, Fondo de Desarrollo Rural Integrado (DRI) y municipios: 4.327.097.641 pesos (1.518.279 dólares).

OIM/USAID: 845.345.025 pesos (334.346 dólares)*

Total: 5.172.442.666 pesos (1.885.677 dólares)

* En este caso la tasa de cambio varía según los años de ejecución del proyecto. Para el 2001: un dólar equivale a 2.339 pesos y para el 2002 y 2003 para el proyecto de vivienda un dólar equivale a 2.850 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

La Red de Solidaridad Social (RSS) tiene a cargo la atención integral a la población desplazada (Ley 387 de 1997 y Decreto 2569 de 2000) y ser la entidad coordinadora del Sistema Nacional de Atención Integral para la Población Desplazada por la Violencia (SNAIPD).

Para operar sus programas la Red tiene una estructura administrativa descentralizada con 35 oficinas regionales, una ubicada en cada departamento y tres especiales para Bogotá, Magdalena Medio y Urabá.

La misión humanitaria y los principios fundamentales del Programa OIM/USAID de atención postemergencia para población desplazada y comunidades receptoras en Colombia, de la Organización Internacional para las Migraciones, coinciden con la misión de la Red, lo cual dio lugar a que a partir de 1999 se iniciara un proceso de cooperación entre las dos instancias. La RSS y la OIM celebraron un convenio en el que se comprometieron a aunar esfuerzos técnicos y financieros para atender a la población desplazada y fortalecer la capacidad institucional en el SNAIPD, con el fin de apoyar los procesos de restablecimiento y retorno de ésta población.



2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y RESULTADOS OBTENIDOS

Este estudio se concentra en cuatro proyectos ejecutados en el marco del convenio de cooperación, así:

- i) Fortalecimiento institucional de la RSS para la coordinación del SNAIPD, a través de los comités municipales, distritales y departamentales para la atención integral a la población desplazada.
- ii) Conformación y apoyo para la operación de las Unidades de Atención y Orientación para la población desplazada (UAO).
- iii) Puesta en marcha del programa de subsidios de vivienda rural.
- iv) Capacitación laboral formal con vinculación al sector privado.

2.1 Fortalecimiento institucional y participación comunitaria

La RSS, como coordinadora del sistema nacional, promueve el retorno voluntario o el reasentamiento con el propósito de que la población desplazada interna se incor-

pore a la sociedad. El SNAIPD consolida los esfuerzos públicos y privados para prevenir y atender las situaciones de desplazamiento forzado.

En el ámbito regional, los comités municipales, distritales y departamentales de atención integral para esta población deben prestar apoyo al SNAIPD y a la RSS, y promover las mesas de trabajo permanente para fortalecer la participación comunitaria en la identificación de respuestas al desplazamiento. Estos comités son instancias descentralizadas de coordinación interinstitucional regional para promover la planeación, acuerdos intersectoriales e interinstitucionales, que respondan a las dinámicas del desplazamiento interno y a los procesos de desarrollo local y regional.

La RSS, como coordinadora del sistema nacional, promueve el retorno voluntario o el reasentamiento con el propósito de que la población desplazada interna se incorpore a la sociedad. El SNAIPD consolida los esfuerzos públicos y privados para prevenir y atender las situaciones de desplazamiento forzado.

OIM/USAID en conjunto con la Red desarrolla un modelo de coordinación interinstitucional y de dinamización de procesos participativos de la población desplazada para que:

- Promuevan el desarrollo local
- Construyan procesos de concertación, coordinación y sinergias institucionales
- Favorezcan dinámicas de corresponsabilidad pública y privada frente al tema del desplazamiento
- Fortalezcan los procesos departamentales y locales de planeación, gestión y monitoreo de proyectos para población desplazada y vulnerable.

INVERSIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

En el 2002, la RSS y la OIM suscribieron un convenio de cooperación orientado a fortalecer los comités departamentales y municipales de atención para la población desplazada de Caquetá, Norte de Santander y Putumayo.

La inversión total fue de 162.220.000 pesos (69.354 dólares)*, OIM/USAID aportaron 113.470.000 pesos (48.512 dólares), 70% del total del proyecto.

* Un dólar equivale a 2.339 pesos.

Con el fin de mejorar el desempeño de los comités departamentales y municipales como instancias responsables de coordinar, planificar y hacer seguimiento a las instituciones que conforman el SNAIPD, se efectuaron las siguientes acciones:

- i) Planificación, coordinación y concertación institucional de proyectos orientados a la población desplazada y vulnerable

- ii) Seguimiento a las inversiones realizadas por las diferentes entidades
- iii) Promoción de la participación social de las comunidades en las mesas de trabajo permanentes y en los comités técnicos.

La conformación y puesta en marcha de los comités departamentales y municipales de los departamentos de Caquetá, Norte de Santander y Putumayo se realizó con la asesoría de profesionales, coordinados y supervisados por las oficinas regionales de la RSS y de OIM. Se acogieron las directrices dadas por las gobernaciones y municipios, por ser estas instancias las líderes de los procesos de coordinación institucional.

Con el propósito de dinamizar estos comités, se definió una metodología e instrumentos de trabajo para elaborar un diagnóstico participativo entre las instituciones y la comunidad, y se definieron y construyeron planes de acción integrales con el fin de lograr la participación técnica y financiera de las entidades locales, departamentales y nacionales del sistema.

De este acompañamiento y asesoría a las instancias locales y departamentales se obtuvieron los siguiente resultados:

- i) Fortalecimiento y reactivación de los comités municipales de atención para población desplazada en veintiocho municipios de la siguiente manera: trece en Norte de Santander, siete en Putumayo y ocho en Caquetá. Esto se corrobora con la realización de sesiones periódicas, el poder de decisión por parte de los asistentes y la existencia del quórum decisorio en las reuniones.
- ii) Vinculación de instituciones que conforman el SNAIPD. En el orden municipal participaron las entidades responsables de los servicios de educación, salud, las Unidades Municipales de Asistencia Técnica (Umata) y las secretarías de gobierno y de planeación, y se fortalecieron los comités municipales En Norte de Santander: Ábrego, Convención, Cucutilla, El Zulia, Herrán, Los Patios, Ocaña, Puerto Santander, Ragonvalia, Salazar de las Palmas, San Cayetano, Tibú y Villa del Rosario. En Putumayo: La Hormiga, Mocoa, Puertos Asís, Puerto Caicedo, Puerto Leguízamo, Valle del Guamuez y Villagarzón. En Caquetá: Belén de los Andaquíes, El Doncello, El Paujil, Florencia, Montañita, San José del Fragua y Valparaíso.
- iii) Formulación de ocho planes de acción, los cuales se orientaron a programar las acciones y definir las responsabilidades institucionales para atender las fases de desplazamiento, como son: prevención, atención humanitaria de emergencia y de restablecimiento. Los planes de acción se adelantaron en los municipios de El Zulia, Herrán, Los Patios, Puerto Santander, Sardinata y Villa del Rosario. En Putumayo: Puerto Leguízamo y Villagarzón.
- iv) Elaboración de seis planes de contingencia para la atención humanitaria de emergencia al desplazamiento. Cada plan comprende los servicios de salud, educación, alimentación y alojamiento. El diseño de estos planes provee a los municipios de estrategias y herramientas con el propósito de definir, diseñar y

programar escenarios para la atención oportuna de las víctimas del desplazamiento en su localidad. Estos planes se adelantaron en Norte de Santander en los municipios de Arboledas, Cucutilla y Salazar de las Palmas. En Caquetá: Belén de los Andaquíes. En Putumayo: Puerto Leguízamo y Villagarzón.

- v) Institucionalización de los comités de atención municipales y departamentales para población desplazada. Se buscó responder de manera coordinada y sistemática a la problemática, así como promover un proceso de corresponsabilidad del sector público, que tiene obligaciones legales frente a este fenómeno para que no fuera considerado de exclusiva responsabilidad de la Red. En este sentido se realizaron varias acciones: i) Definición de roles y competencias institucionales; ii) elaboración de planes de prevención; iii) identificación de mapas de conflicto; iv) identificación de proyectos; v) establecimiento de objetivos, metas e instrumentos para responder a las diferentes fases del desplazamiento.
- vi) Conjugación de esfuerzos entre las instituciones públicas y la cooperación internacional en torno a las políticas y programas de gobierno dirigidas a la población desplazada, mediante la asistencia técnica para reestructurar la legislación vigente y diseñar planes de acción y proyectos sobre el tema de desplazamiento.

EJEMPLOS DE RESULTADOS EN ALGUNOS MUNICIPIOS

- Formulación y ejecución de programas de vivienda rural en los municipios de Orito y Santiago (Putumayo), donde participaron el municipio, la rss, el programa y la comunidad a través de la Asociación de Población Desplazada.
- Identificación y formulación de proyectos de salud en el municipio de Puerto Asís (Putumayo), donde participaron el municipio, la rss, el hospital de Puerto Asís y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).
- Identificación y formulación de proyectos de educación en el municipio de Puerto Asís (Putumayo), donde participaron el municipio con los directores de núcleo de la Secretaría de Educación y la rss.
- Formulación y gestión de recursos para ejecutar proyectos de vivienda en los municipios de El Diamante y Puerto Santander (Norte de Santander), donde participaron el municipio, la comunidad y la rss.
- Diseño de la Caja de Herramientas. Este es un conjunto de instrumentos y metodologías producto de la sistematización de las experiencias y procesos desarrollados por los comités municipales, distritales y departamentales, con el propósito de divulgar el conocimiento y las experiencias logradas. El ob-

jetivo fue replicar los aprendizajes sobre: i) diagnósticos municipales y regionales; ii) identificación y elaboración de mapa de riesgos; iii) estrategias de prevención; iv) creación, reactivación y consolidación de comités; v) análisis de áreas temáticas; vi) elaboración de planes de acción.

2.2 Operación de las Unidades de Atención y Orientación

Las Unidades de Atención y Orientación (UAO) de la RSS, son espacios de trabajo entre instituciones que buscan planificar, organizar y articular la oferta institucional para la orientar y atender a la población desplazada. Esta estrategia fue diseñada para atender el desplazamiento individual en las diferentes ciudades del país y así brindar en un solo espacio físico atención, orientación y apoyo a esa población.

Las siguientes instancias hacen parte de la UAO:

- i) El representante del Ministerio Público, bien sea la Defensoría o la Personería, que reciben la declaración de desplazamiento.
- ii) El representante de la alcaldía municipal, quien debe organizar y administrar la demanda de los servicios de salud, educación, vivienda, generación de ingresos, entre otros.
- iii) La RSS, que valora esta declaración y orienta al desplazado respecto a la organización no gubernamental (ONG) operadora¹ encargada de brindar asistencia directa. De igual modo, debe hacerle conocer la oferta pública de servicios que tienen las diferentes entidades que conforman el SNAIPD, realizar visitas domiciliarias, diligenciar el formato de la caracterización básica del hogar, y suministrar a la Red, a la UAO y a los comités de atención información cualitativa y cuantitativa sobre la atención.

La UAO genera una importante información para el SNAIPD respecto a las características y dinámicas de la población desplazada. Las sinergias institucionales generadas por las UAO son fundamentales para la atención y orientación.

2.3 Programa de subsidios de vivienda rural

La RSS, en forma conjunta con el Programa OIM/USAID, adelantó el proyecto de vivienda rural en Caquetá, Nariño, Putumayo, Santander y Valle. Este modelo se fundamentó en un proceso de concertación con la comunidad beneficiada y con las autoridades locales, el cual generó procesos de participación, cofinanciación y sinergias institucionales.

1. La ONG operadora es la entidad encargada de prestar la asistencia de emergencia a desplazado durante tres meses. La RSS es sólo la entidad coordinadora.

COFINANCIACIÓN PARA EL MONTAJE DE SIETE UAO

- El monto total entre la OIM/USAID, la RSS y los municipios fue de 81.445.217 pesos (34.693 dólares)*
- OIM/USAID, 38.738.000 pesos (16.561 dólares) representando 48% sobre el total.
- RSS y los municipios de Barrancabermeja, Cali, Cúcuta, Florencia, Neiva, Popayán y Pasto, en los cuales hay cobertura conjunta OIM-RSS, colaboraron con cerca de 52%.

* Un dólar equivale a 2.339 pesos.

ESTADÍSTICAS DE ATENCIÓN EN LAS UAO APOYADAS POR EL PROGRAMA

- Desde octubre de 2002, fecha en la cual se inicia el funcionamiento de la UAO de Cali, hasta septiembre de 2003 se han efectuado 37.065 registros de población desplazada.
- Desde junio hasta el 30 de noviembre de 2003, cerca de 193 familias fueron atendidas en la UAO de Barrancabermeja, de las cuales 142 han realizado su declaración de desplazamiento, registrándose en el Sistema único de registro y accediendo a los beneficios de emergencia.
- La UAO de Florencia entró en funcionamiento el 4 de diciembre de 2003 y hasta el 31 de enero de 2004 se registraron 590 personas.
- Desde abril hasta diciembre de 2003, la UAO de Cúcuta atendió a 7.695 personas.
- La UAO de Popayán entró en funcionamiento en junio, y hasta finales de 2003 fueron registradas y atendidas 2.071 personas.
- La UAO de Neiva entró en funcionamiento en agosto de 2003. Hasta el 1 de marzo de 2004, ha atendido 2.911 personas y se han valorado con registro 743 declaraciones, que corresponden a 743 familias.

La gestión de los proyectos de vivienda rural incluyó estudios de preinversión, financiados por el Programa, para obtener el concepto de viabilidad técnica de los proyectos que iban a ser presentados a la entidad cofinanciadora (Banco Agrario).

De manera adicional, este programa contó con la cofinanciación de los municipios de Barrancabermeja, Mataza, San Miguel, Buenaventura, Samaniego y Milán, del Fondo de Desarrollo Rural Integrado (DRI), la Red de Solidaridad Social y de las comunidades, las cuales aportaron mano de obra.

COFINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE VIVIENDA

- OIM/USAID preinversión: 48.854.560 pesos (17.142 dólares)*
- OIM/USAID inversión: 324.282.465 pesos (113.783 dólares)
- Banco Agrario: 2.251.135.001 pesos (789.872 dólares) correspondientes al 70% del monto total.
- Fondo DRI: 781.000.000 pesos (274.035 dólares)
- Municipios 570.041.381 pesos (200.014 dólares)
- Comunidad: 313.464.042 pesos (109.987 dólares) representado en mano de obra.

* Un dólar equivale a 2.850 pesos.

El aporte del Programa OIM/USAID permitió realizar estudios y diseños de quince proyectos de vivienda rural y saneamiento básico para a 723 familias; a través de los proyectos se apoyó la gestión municipal de manera subsidiaria y complementaria en el proceso de aprobación del crédito por parte del Banco Agrario.

2.4 Capacitación laboral con vinculación al sector privado

Este programa tuvo por objeto capacitar a la población desplazada en oficios semi-calificados demandados por el mercado. El modelo incluía: i) formación teórico-práctica para la población desplazada durante dos meses; y ii) realización de pasantías en las empresas privadas que requerían esta mano de obra por un período igual.

La RSS y OIM adelantaron en forma conjunta el Programa Trabajo a su Alcance de capacitación laboral. Sobre la base del modelo construido por la Red posteriormente se lanzó una convocatoria para seleccionar a las ONG capacitadoras responsables de la formación técnica y de realizar los contactos y alianzas con el sector privado para llevar a cabo las pasantías, con base en el registro de proponentes conformado en conjunto con el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena).

Los criterios para seleccionar estas ONG se referían a solvencia técnica y financiera de los participantes, experiencia previa en procesos similares de capacitación laboral, gestión con el sector privado para efectuar las pasantías e infraestructura existente en estas organizaciones que garantizaran el adecuado proceso de capacitación teórico y práctico.

Los beneficiarios de la capacitación-pasantía fueron seleccionados por la RSS de acuerdo con el registro de población desplazada que maneja esta entidad. La forma-

La RSS en forma conjunta con el Programa OIM/USAID adelantó el proyecto de vivienda rural en Caquetá, Nariño, Putumayo, Santander y Valle. Este modelo se fundamentó en un proceso de concertación con la comunidad beneficiada y con las autoridades locales, el cual generó procesos de participación, cofinanciación y sinergias institucionales.

Se destaca la sensibilización por parte del sector privado frente al drama de la población vulnerable, como resultado de las pasantías.

ción de 400 beneficiarios (163 hombres y 237 mujeres) involucró: i) un módulo de capacitación técnica; ii) un módulo de atención psicosocial orientado al desarrollo humano y la motivación laboral con una visión de su proyecto de vida, y iii) una práctica empresarial.

Los dos primeros módulos se llevaron a cabo de manera paralela. Una vez estuvieron terminados, los estudiantes pasaban al módulo empresarial donde realizaban sus prácticas y reafirmaban los conocimientos logrados en la capacitación. En esta fase, la ONG contratada efectuaba un seguimiento y acompañamiento de los estudiantes, verificando el cumplimiento de los horarios y su desempeño en las empresas con el fin de cotejar el proceso y evitar la deserción.

El programa garantizó el financiamiento para 288 horas de capacitación, de lunes a sábado, por seis horas diarias para cada beneficiario. Además, aportó un subsidio mensual equivalente al 50% del salario mínimo legal para los beneficiarios que estaban en la etapa de capacitación teórica y se otorgó 75% del salario mínimo legal a aquellos que se encontraban en el período de práctica en las empresas.

De igual manera, para incentivar al sector privado disminuyendo sus riesgos en el proceso, el programa cubrió a través de los administradores de régimen subsidiado (ARS) los posibles riesgos profesionales que por accidentes laborales se pudieran presentar con los pasantes y también las pólizas de responsabilidad por eventuales daños a equipos de la empresa causados por la población desplazada.

Se destaca la sensibilización por parte del sector privado frente al drama de la población vulnerable, como resultado de las pasantías. Ello generó apoyo adicional de los empresarios, quienes en ciertos casos asumían el costo del almuerzo de los pasantes o daban incentivos sobre el rendimiento de la producción. Algunos de estos beneficiarios del programa Trabajo a su Alcance se han vinculado de manera permanente en estas empresas gracias a su buen desempeño laboral.

Trabajo a su Alcance no sólo permitió vincular a la población desplazada en actividades económicas, sino que también generó procesos de mejoramiento e incremento de la autoestima y construyó una actitud positiva hacia el trabajo² en la población vinculada.

2. Red de Solidaridad Social y Organización para las Migraciones, programa de capacitación laboral, *Trabajo a su alcance: Informe final*, diciembre 2002.

“CREÍ EN EL PROYECTO”

“Ese es el problema que se tiene, como a mí no me toca entonces yo no hago nada, y no, eso tiene que cambiar en este país... Cuando me ofrecieron este proyecto pues uno se queda pensando, porque no le ofrecen nada gratis y le da hasta miedo. Y al mirar bien el proyecto, cuando me lo explicaron, creí en él y me dije: es una oportunidad de darle trabajo a la gente, de prepararla, porque en este tipo de empresas como en otras es necesario preparar a la gente, y conseguir gente experta es muy difícil. Pero el nivel de educación de los desplazados sí es un problema para uno, es un limitante para poder contratar... La verdad, el proyecto me parece muy bueno, es una forma de colaborar con la gente que se lo merece, me parece excelente. El nivel de capacitación con que llega la gente es bueno y la academia que los capacitó les hacía seguimiento constantemente, venían semanalmente a hablar con los estudiantes” (empresaria de Bucaramanga).

INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN LABORAL CON VINCULACIÓN DEL SECTOR PRIVADO

- Inversión total: 640.000.000 pesos (276.697 dólares)*.
- Aporte OIM/USAID, 320.000 pesos (138.348 dólares) equivalente al 50%.
- La vinculación laboral posterior a la capacitación y las prácticas empresariales fue del 42% en promedio nacional. Adicionalmente, un 12% de los estudiantes emprendieron sus propios negocios en el sector en el cual se habían formado.
- En Cúcuta, 76% del total de los estudiantes capacitados, cerca de 100, se vincularon al sector de confecciones.
- En Cali, 62% ingresaron como operarios de maquinaria, mercadeo y ventas.

*Un dólar equivale a 2.313 pesos.

“LO APRENDIDO SIRVE SIEMPRE”

“Trabajo a su Alcance es un proyecto muy bueno, siempre y cuando se sepa aprovechar. Gracias a ello tuve la oportunidad de ingresar a esta empresa que

es privada. La idea era poner en práctica los conocimientos adquiridos en el proceso de capacitación. El proyecto es bueno porque no sólo quedé vinculado yo, sino que también otros muchachos. De pronto quizá no están trabajando en la misma empresa donde hicieron las prácticas laborales, pero el conocimiento les sirve para vincularse a otra empresa... De igual manera pienso yo que los conocimientos adquiridos son útiles en cualquier etapa, pues si no quedó por alguna circunstancia en el momento que hizo su pasantía, de pronto, posteriormente le pueden servir, porque lo aprendido, sí sirve siempre... ” (beneficiario del proyecto vinculado laboralmente).

Este proyecto diseñó estrategias para mejorar la capacitación laboral de desplazados y consolidar alianzas con el sector privado, a partir de la demanda de mano de obra de los empresarios.

En consecuencia se produjo un proceso de corresponsabilidad del sector privado frente al tema del desplazamiento a través de un trabajo conjunto con la Red, OIM y las diferentes ONG que hicieron la capacitación laboral. Esta dinámica creó sinergias institucionales entre las entidades participantes en donde cada entidad, de acuerdo con su competencia, aportó en el diseño, ejecución y seguimiento del programa de capacitación y pasantías laborales.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La experiencia de trabajo conjunto entre la RSS y OIM permitió fortalecer la capacidad de las diferentes entidades territoriales y sectoriales para la atención, concertación, cofinanciación y seguimiento de proyectos orientados a la atención de población desplazada y vulnerable. Esta articulación se logró mediante: i) sensibilización de las entidades sectoriales y territoriales frente a la problemática del conflicto interno del país y la crisis humanitaria que conlleva el desplazamiento forzado; ii) definición de roles y competencias entre las entidades participantes con el propósito de precisar responsabilidades y definir estrategias de articulación interinstitucional y de trabajo en equipo; iii) interacción y trabajo en equipo para diseñar procesos de planeación y estrategias de intervención; iv) definición de un mapa institucional que establezca competencias, objeti-

vos, metas, plazos, condiciones operativas, prioridades, presupuesto requerido y resultados esperados; iv) concentración entre la población y las instituciones sobre las prioridades de la intervención estatal; v) acompañamiento y asesoría a las entidades territoriales para formular políticas, planes y programas orientados a la atención de población desplazada que permita intercambiar experiencias con las instituciones locales y sectoriales, lo cual genera un conocimiento que favorece la atención.

2. La alianza entre la OIM/USAID, la RSS y el Sena promovió y concretó la corresponsabilidad del sector privado para vincular a la población desplazada dentro de sus empresas.

El trabajo conjunto de las entidades públicas y de la cooperación internacional generó sensibilización que construyeron corresponsabilidad y alianzas con el sector privado. La alianza logró los objetivos esperados a través de los siguientes pasos: i) realizó un proceso de sensibilización en el sector privado frente al conflicto interno del país y al desplazamiento forzado; ii) diagnosticó los requerimientos de mano de obra calificada o semicalificada del sector privado; iii) efectuó una capacitación técnica que respondía a los requerimientos del mercado; iv) complementó la formación técnica con la atención psicosocial, lo que le permitió a la población desplazada definir sus planes de vida e incorporarse a las dinámicas urbanas y de la economía formal; v) proporcionó capacitación laboral y atención psicosocial; vi) realizó prácticas empresariales para reafirmar los conocimientos adquiridos; vii) efectuó seguimiento a las prácticas empresariales por parte de las ONG capacitadoras que asesoraron y apoyaron a los beneficiarios en la última fase.

3. El financiamiento de los estudios de factibilidad de los proyectos de vivienda rural, acompañado de la cofinanciación pública, comunitaria y de la cooperación permitió materializar la construcción de las viviendas.

Para obtener financiación de las entidades encargadas del tema de vivienda fue indispensable contar con diseños de obra y el presupuesto.

El ICBF construye futuro para la niñez desplazada

COOPERACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Beneficiarios. 3.529 niños de los restaurantes escolares menores de cinco años que asisten a hogares infantiles: 1.527 desplazados y 2.002 receptores.

Ubicación geográfica

Municipios de Buenaventura, Buga, Cali, Jamundí y Tuluá (departamento del Valle del Cauca); municipio de Florencia (Caquetá); municipios de Córdoba, Ipiales, Pasto y Potosí (Nariño); municipio de Cúcuta (Norte de Santander); municipios de Leguízamo, Mocoa, Orito, Puerto Asís, Sibundoy (Putumayo); municipio de Barrancabermeja (Santander).

Objetivo. Establecer acciones de cooperación para programar, financiar, ejecutar y evaluar acciones integrales orientadas a atender a los niños y jóvenes desplazados internos, a sus familias y a las comunidades receptoras.

Componentes. Infraestructura, salud y educación.

Participantes

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)
Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

ICBF: 585.976.349 pesos (253.016 dólares)**
OIM/USAID: 1.397.748.272 pesos (603.518 dólares)
Total: 1.983.724.621 pesos (856.530 dólares)

* Un dólar equivale a 2.316 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) es una institución pública de orden nacional creada en 1968, cuya misión es propender y fortalecer la integración y el desarrollo armónico de la familia; proteger al menor de edad y garantizarle sus derechos, y coordinar el Sistema Nacional de Bienestar Familiar¹.

La Ley 387 de 1997 incluye al ICBF en el Sistema Nacional de Atención Integral a Población Desplazada (SNAIPD) y establece para el Instituto la obligación de dar prelación en sus programas a la atención de los niños lactantes y menores de 5 años, a los menores de 18 años especialmente a los huérfanos, a las mujeres gestantes, a las madres lactantes y a los grupos familiares, vinculándolos a la asistencia social, familiar y comunitaria prestada en las zonas de asentamiento de los desplazados, con el fin de garantizar el desarrollo armónico e integral y el ejercicio pleno de los derechos de la población infantil desplazada.

Para operar los programas y proyectos convencionales, el ICBF cuenta con un esquema descentralizado, con oficinas regionales y locales en departamentos y municipios expulsores y receptores de población desplazada interna. Sin embargo, las funciones asignadas por la Ley 387 dieron como resultado una respuesta limitada en cobertura y pertinencia, acorde con la infraestructura y programas tradicionales del Instituto.

Cuando le fueron asignadas las funciones relacionadas con la atención para la población desplazada, el ICBF no contaba con la experiencia previa suficiente ni con la capacidad institucional que le permitiera ofrecer un servicio integral y de atención de emergencia en casos de desplazamiento. El Programa OIM/USAID, al cumplir con su propósito de mejorar la calidad de vida de familias desplazadas, comunidades receptoras y poblaciones vulnerables, se asoció con el ICBF para potenciar la capacidad de respuesta de esta institución gubernamental, ampliar la cobertura de la atención y mejorar la calidad de los servicios.

OIM con el financiamiento de USAID, en el marco de su misión humanitaria, desarrolla un programa de atención postemergencia para población desplazada y comunidades receptoras en Colombia que, en el tema de infancia y familia, coincide con la gestión del ICBF. Así, el 19 de febrero de 2001 se inició la cooperación y coordinación de actividades entre OIM y el ICBF para fortalecer la capacidad de respuesta institucional del Instituto frente a la creciente demanda generada por el desplazamiento forzado, y ampliar la cobertura de la atención mejorando la calidad de los servicios.

1. El Sistema Nacional de Bienestar Familiar está conformado por los ministerios de Protección Social y Educación, Departamento Nacional de Planeación, Policía Nacional, representantes de la iglesia católica, sindicatos y gremios. Lo preside la Primera Dama y está adscrito al Ministerio de Protección Social.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y RESULTADOS OBTENIDOS

Con la firma de un convenio, el ICBF y OIM se comprometieron a aunar esfuerzos y recursos, y a coordinar acciones con el fin de evitar duplicidad, logrando un mayor impacto en las acciones realizadas por ambas entidades en beneficio de niños, jóvenes y familias desplazados en seis departamentos en donde operaba el Programa OIM/USAID.

Con la firma de un convenio, el ICBF y OIM se comprometieron a aunar esfuerzos y recursos, y a coordinar acciones con el fin de evitar duplicidad, logrando un mayor impacto en las acciones realizadas por ambas entidades en beneficio de niños, jóvenes y familias desplazados en seis departamentos en donde operaba el programa OIM/USAID².

La cooperación se centró en actividades concretas de fortalecimiento y apoyo al bienestar de las familias desplazadas y de las comunidades receptoras en los siguientes programas del ICBF: i) hogares comunitarios y múltiples de bienestar para niños entre 0 y 7 años; ii) educadores familiares; iii) asistencia nutricional (restaurantes escolares); iv) asistencia psicosocial; v) clubes prejuveniles para niños entre 7 y 12 años; y vi) clubes juveniles para niños entre 13 y 18 años³.

Los grandes retos del convenio han sido:

- i) Ampliar la cobertura y garantizar el acceso a la atención para el mayor número posible de niños menores de 5 años, tanto desplazados como receptores.
- ii) Mejorar la calidad de la atención para los niños y sus familias.
- iii) Generar las condiciones pedagógicas, nutricionales y de saneamiento básico para garantizar el pleno desarrollo físico y psicomotriz de los infantes en riesgo.
- iv) Promover la convivencia armónica en la familia.
- v) Prevenir la violencia intrafamiliar

Para responder a este desafío, el ICBF y OIM en la primera fase, entre febrero de 2001 y agosto de 2002, desarrollaron cinco líneas de acción como estrategias básicas de atención en los departamentos de Caquetá, Nariño, Norte de Santander, Putumayo, Santander y Valle del Cauca:

- i) *Infraestructura.* Ampliación o mejoramiento de los espacios de atención para niños en los hogares de bienestar, saneamiento básico y adquisición de los materiales de construcción.
- ii) *Dotación.* Materiales didácticos y pedagógicos; mobiliario adecuado, y menaje para restaurantes escolares.

2. Caquetá, Nariño, Putumayo, Norte de Santander, Santander y Valle del Cauca.

3. Los clubes juveniles son organizaciones de jóvenes barriales que se estructuran para desarrollar proyectos en las áreas culturales, deportivas y de recreación y que son financiados por el ICBF, y en este caso por el programa.

iii) *Capacitación.* Selección de agentes educativos para apoyar a funcionarios, madres comunitarias, proveedores de cuidado infantil, animadores de grupos juveniles, educadores familiares y ONG operadoras de los programas convencionales del ICBF.

iv) *Convivencia intrafamiliar.* En coordinación con la oficina de programas especiales de la Presidencia de la República y el Programa Haz Paz, y en cooperación con la Asociación Colombiana de Universidades (Ascun) y universidades regionales, se avanzó en la formación de funcionarios en el orden regional en seis departamentos. En algunas ciudades se formaron agentes comunitarios en el ámbito local para apoyar políticas de paz en las comunidades, como una estrategia de promoción de la convivencia intrafamiliar.

v) *Atención psicosocial.* Apoyar el fortalecimiento de las unidades móviles de atención del ICBF.

La estrategia administrativa-operativa para ejecutar estas líneas de acción consistió en solicitar a las oficinas regionales del ICBF, identificar cuáles requerían de apoyo dentro del marco del convenio OIM-ICBF. Posteriormente las oficinas regionales presentaron los proyectos para la aprobación del comité operativo nacional y a renglón seguido iniciaron su ejecución.

En cuanto a la ampliación de la cobertura para garantizar el acceso a hogares del ICBF durante la primera fase del convenio, en los seis departamentos se brindó atención a 3.529 niños de los 0 a 5 años, según se muestra en el cuadro 1.

CUADRO 1. POBLACIÓN DESPLAZADA Y RECEPTORA. 0-5 AÑOS

DEPARTAMENTOS	POBLACIÓN DESPLAZADA Y RECEPTORA ATENDIDA 00-05 AÑOS			
	POBLACIÓN DESPLAZADA ATENDIDOS		POBLACIÓN RECEPTORA ATENDIDOS	
	MASCULINO	FEMENINO	MASCULINO	FEMENINO
NORTE DE SANTANDER	0	0	0	0
SANTANDER	235	245	0	0
VALLE	134	237	0	0
PUTUMAYO	129	22	924	369
NARIÑO	340	185	361	348
SUBTOTAL	838	689	1.285	717
TOTAL	1.527		2.002	
		3.529		

i) En la línea de infraestructura, en Norte de Santander se construyó una salacuna múltiple y se mejoraron cinco restaurantes escolares; en el Valle del Cauca se adaptaron siete espacios de atención para niños en los hogares del ICBF, y cinco hogares múltiples en donde se prestan servicios a niños mayores de siete años. De manera adicional, en ambos departamentos se realizaron obras de saneamiento básico. Esta línea generó participación comunitaria. Además permitió desarrollar la capacidad

de gestión de la región, ofreció oportunidades laborales para miembros de la comunidad beneficiada y motivó la apropiación de los vecinos de la obra. Se articuló un proceso de organización local y comunitaria y se fortaleció la presencia de la institución gubernamental. Los consolidados se pueden apreciar en los Gráficos 1, 2 y 3.

ii) En la línea de dotación se entregó mobiliario y menaje para 57 restaurantes escolares atendiendo a 1.357 menores de edad, como se refleja en el cuadro 2 y en los gráficos 4, 5, 6 y 7.

iii) Se realizaron capacitaciones en todas las regionales de acuerdo con las necesidades identificadas, en talleres dirigidos a educadores, madres comunitarias y animadores en cada municipio integrante del programa. Estas capacitaciones generaron identidad y apropiación social en las personas beneficiarias.

iv) El apoyo a la política nacional de construcción de paz y convivencia, Haz Paz, fue una línea importante del trabajo conjunto con el ICBF y otras entidades. Esta estrategia articula cuatro componentes que buscan la convivencia entre las familias y las comunidades a partir del reconocimiento y la promoción de los derechos humanos. Estos componentes son:

- Prevenición de la violencia para solucionar conflictos.
- Vigilancia y detección para descubrir tempranamente los casos de violencia intrafamiliar.
- Atención a las víctimas de la violencia intrafamiliar.
- Transformación de las instituciones que deben atender esta problemática para que mejoren la atención a los usuarios que la requieren.



Restaurante escolar, Caño Limón, Norte de Santander.

GRÁFICO 1. INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA Y MEJORADA

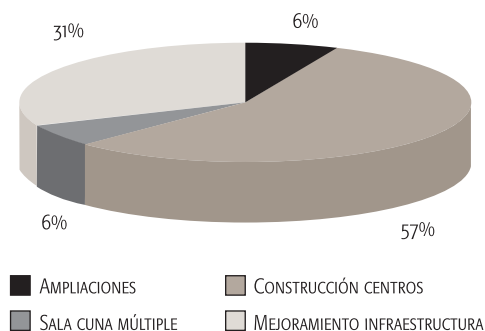


GRÁFICO 2. INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA Y MEJORADA

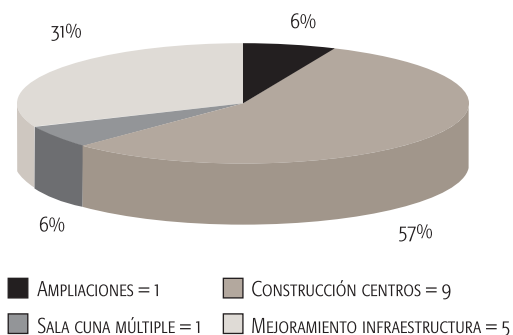
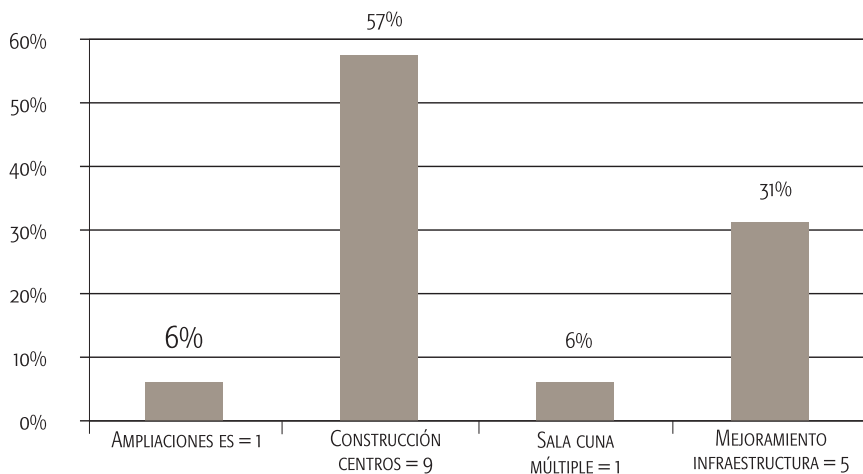


GRÁFICO 3. INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA Y MEJORADA



CUADRO 2. BENEFICIARIOS DOTACIÓN, MOBILIARIO – 0 A 5 AÑOS.

DEPARTAMENTOS	BENEFICIARIOS POR RESTAURANTE 0-5 AÑOS	
	H	M
NORTE DE SANTANDER	214	223
SANTANDER	250	256
PUTUMAYO	61	65
NARIÑO	153	135
SUBTOTAL	678	679
TOTAL	1.357	

Fuente: Convenio ICBF-OIM, 2003

GRÁFICO 4. DOTACIÓN PARA EDUCACIÓN. BENEFICIARIOS POR GÉNERO

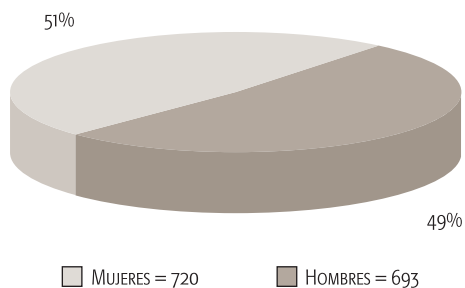


GRÁFICO 5. ALIMENTACIÓN ESCOLAR. TIPO POBLACIÓN

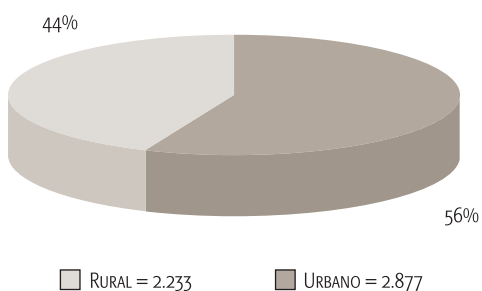


GRÁFICO 6. ALIMENTACIÓN ESCOLAR. BENEFICIARIOS POR GÉNERO

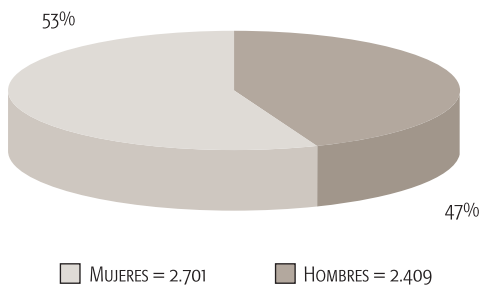
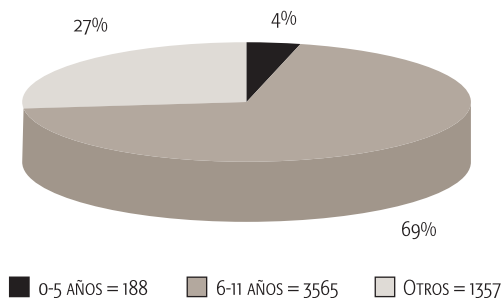


GRÁFICO 7. ALIMENTACIÓN ESCOLAR. BENEFICIARIOS POR EDAD



Fuente: Convenio ICBF-OIM, 2003

Esta iniciativa nacional contó con el apoyo del Programa OIM/USAID, la coordinación de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascun) y la Fundación Volvamos a la Gente, y fue operada con éxito en el ámbito regional.

La idea fundamental de la política Haz Paz –en la que se señala que la paz empieza por casa– implica cambios culturales a mediano y largo plazos en su construcción, razón por la que se realizaron acciones encaminadas a fortalecer la capacidad de las instituciones locales para atender y prevenir la violencia intrafamiliar. A partir de un proceso de capacitación nacional por parte de universidades y profesionales de las oficinas regionales del ICBF, se llevaron a cabo talleres de formación en los contenidos y estrategias Haz Paz para funcionarios del ámbito local. Se superaron las metas del número de asistentes. Los participantes y sus respectivas instituciones evaluaron los talleres como de alta calidad académica y práctica.

Por otra parte, se imprimieron 2.400 cartillas sobre material de capacitación, las cuales incluyen requerimientos de calidad y profundidad para abordar los temas. Las publicaciones han sido herramientas importantes de trabajo para la formación de agentes comunitarios durante los talleres locales, que por el tipo de trabajo educativo y social que desarrollan, están en contacto con las familias y conocen sus problemas de violencia. La cartilla ofrece la oportunidad de reflexionar y actuar para prevenir, detectar y atender de manera inicial los casos de violencia intrafamiliar en sus comunidades, así como para promover desde sus espacios de trabajo relaciones armónicas de convivencia basadas en el conocimiento y respeto de los derechos humanos.

v) Las acciones dirigidas a la atención psicosocial aparecen como un eje transversal en las otras líneas de acción de los seis departamentos atendidos. OIM/USAID en su programa con población desplazada se especializa en la etapa de post-emergencia, por ende, las acciones psicosociales deben integrarse a los planes nacionales, regionales y municipales de salud mental, coordinados por el Ministerio de Protección Social.

Con el desarrollo de los proyectos se logró definir y encauzar las líneas de acción según las realidades regionales. A partir de las lecciones aprendidas en la primera fase del convenio, en la segunda fase se ha dado prioridad a algunas líneas de acción para continuar el trabajo y fortalecer e institucionalizar los procesos ya iniciados. Las líneas de acción prioritarias durante la segunda fase son:

- Infraestructura y saneamiento básico
- Salud básica infantil



Salacuna, Caño Limón, Norte de Santander.

GRÁFICO 8. ATENCIÓN PSICOSOCIAL. BENEFICIARIOS POR GÉNERO

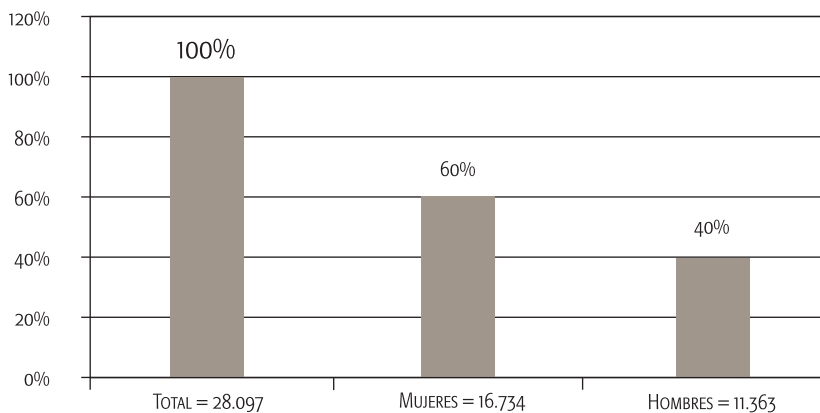
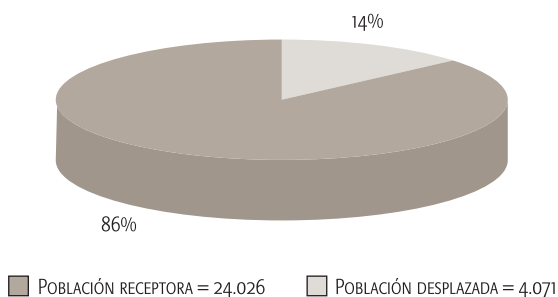


GRÁFICO 9. ATENCIÓN PSICOSOCIAL. TIPO DE POBLACIÓN



Fuente: Convenio ICBF-OIM, 2003

- Mejoramiento de la calidad de atención para niños.
- Trabajo de promoción de convivencia intrafamiliar.

3. ANÁLISIS

3.1 Fortalecimiento institucional

El programa contribuyó a potenciar la capacidad interna del ICBF para responder al reto de atender de mejor manera a la población vulnerable y a trabajar en coordinación con agencias que desarrollan proyectos dirigidos a la misma.

Por otra parte, se apoyó el fortalecimiento del Grupo de Atención a Víctimas de la Violencia dentro del ICBF, el cual ha realizado intervenciones directas en el programa de niños desvinculados del conflicto, las Unidades Móviles de emergencia y el programa con desplazados, logrando un impacto positivo. El grupo se conformó después del inicio del convenio ICBF-OIM cuando se hizo evidente la necesidad de tener un interlocutor del orden central del Instituto para abordar el tema del desplazamiento, lo cual facilitó la coordinación del trabajo.

En este proceso fueron relevantes tres líneas de acción: capacitación, apoyo a políticas de paz y convivencia, y atención psicosocial.

En la línea de *capacitación* se incrementó el número de proveedores de cuidado infantil, animadores de grupos juveniles y educadores familiares, lo cual contribuyó a dejar personal apto y especializado para desarrollar los diferentes programas del ICBF.

En la línea de *apoyar políticas de paz y convivencia* se avanzó con el desarrollo de la estrategia de promoción de la convivencia intrafamiliar, Haz Paz, la cual hizo evidente el problema de violencia intrafamiliar y desplazamiento, sensibilizando las instituciones y a su personal frente al tema.

En la línea de atención psicosocial se avanzó en la construcción de lineamientos específicos. Como ejemplo se destaca la atención psicosocial en el Putumayo. Se articularon, en el ámbito departamental, las políticas de Estado y la cooperación internacional en torno a la red de atención psicosocial. En esa instancia, las instituciones participantes tienen actividades concretas de acuerdo con los cronogramas elaborados, después de haber realizado el marco conceptual, instrumental y metodológico para mejorar la atención.

En el ámbito regional, la gobernación y las alcaldías se comprometieron a desarrollar acciones psicosociales con responsabilidades específicas, cubriendo todo el departamento y evitando la duplicación de esfuerzos al dividir labores entre el Alto Comisionado de la Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Cruz Roja Francesa (CRF) la Cruz Roja Colombiana, la Red de Solidaridad Social, el Departamento Administrativo de Salud de Putumayo (Dasalud), el ICBF y OIM.

3.2 Promoción de concertación y participación comunitaria

En este criterio fueron relevantes tres líneas de acción: infraestructura, asistencia psicosocial y capacitación. La población, de manera conjunta con las instituciones públicas y privadas, identificaron los problemas y necesidades y participaron en tareas de infraestructura en Valle del Cauca y Norte de Santander y en asistencia psicosocial en Putumayo. En los tres casos se ha tomado en cuenta la participación

El programa contribuyó a potenciar la capacidad interna del ICBF para responder al reto de atender de mejor manera a la población vulnerable trabajar en coordinación con agencias que desarrollan proyectos dirigidos a la misma.

directa de miembros de la comunidad, informándolos y haciéndolos partícipes de las reuniones en las que se adoptan decisiones sobre los servicios que afectan a sus hijos. En el área de infraestructura, muchas familias desplazadas participaron en la construcción de obras comunitarias con aporte de mano de obra y recursos.

En los municipios donde, el Programa OIM/USAID y el ICBF hacen presencia, se capacitaron personas para que realizaran funciones de madres comunitarias, proveedores de cuidado infantil, educadores familiares y animadores de grupos juveniles para adelantar los programas de atención del ICBF. Ello los motivó a proponer iniciativas comunitarias para su propio entorno, lo cual ha permitido la reconstrucción del capital social necesario para ejecutar proyectos de este tipo.

La participación de madres comunitarias en hogares de bienestar familiar y jóvenes en clubes prejuveniles ha propiciado que ellos, a través de su compromiso, se apropien de su papel como promotores locales de cambio y desarrollo comunitario. La participación alcanzada no es un producto específico del proyecto definido en su localidad sino el resultado de nuevas estrategias y metodologías aplicadas por el ICBF para asistir a la población con respuestas más efectivas.

3.3 Construcción de sinergias y corresponsabilidad institucional

Las sinergias han mejorado la participación del ICBF en el SNAIPD, han permitido delimitar roles y competencias, y lograr una mejor atención y cualificación del servicio, evitando la duplicación de esfuerzos.

Con el apoyo del programa se han establecido lineamientos claros y una estructura institucional para concertar las relaciones con las agencias de cooperación internacional que apoyan al ICBF.

La articulación entre diferentes instituciones como la Asociación Colombiana de Universidades (Ascun) la cual maneja la red de universidades del país, la Fundación Volvamos a la Gente, entidad con experiencia nacional e internacional en capacitación para funcionarios en el tema educación, y la Presidencia de la República –como coordinadora de la política Haz Paz–, permitió combinar experticias. De igual modo, contar con la institucionalidad gubernamental y no gubernamental para capacitar a funcionarios y profesores, quienes posteriormente replicaron la experiencia regional y local, reduciendo costos, ampliando su cobertura y maximizando el impacto.

Los procesos y dinámicas institucionales han aunado y coordinado esfuerzos de recursos financieros, técnicos y administrativos en la ejecución de proyectos en las distintas regionales, lo cual ha generado mayores niveles de productividad y eficiencia en el ICBF. La corresponsabilidad, asumida por entidades públicas y privadas, en la

La participación de madres comunitarias en hogares de bienestar familiar y jóvenes en clubes prejuveniles ha propiciado que ellos, a través de su compromiso, se apropien de su papel como promotores locales de cambio y desarrollo comunitario.

planeación y acción para atender y enfrentar el reto del desplazamiento, sensibilizó a los funcionarios del nivel regional del ICBF y a otros del SNAIPD en el problema del desplazamiento.

3.4 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados en las líneas de acción está dada por varios aspectos que, conjugados, contribuyen a que las dinámicas se consoliden, con lo cual se espera que los resultados se institucionalicen, para asegurar que los procesos perduren en el tiempo. En el nivel central se alcanzaron grados de coordinación que maximizaron los recursos humanos, técnicos y financieros para desarrollar de manera efectiva los diferentes proyectos durante la segunda fase.

Las líneas de acción⁴ están incluidas dentro de las actividades regulares de la institución, para lo que se cuenta con funcionarios de planta en los órdenes central y regional que realizan los procesos. De igual forma estas líneas acción se incorporan dentro del presupuesto del ICBF. En general, los proyectos del ICBF se institucionalizan a escala local a través de la ejecución de políticas coherentes hacia el cuidado infantil.

Hay aspectos concretos en las líneas de atención que son una muestra clara de procesos sostenibles establecidos en los proyectos realizados entre el ICBF y el Programa OIM/USAID:

i) El *acceso a la atención* en hogares de bienestar familiar y restaurantes escolares, dado que con anterioridad a la construcción de las obras de infraestructura, el ICBF, las alcaldías municipales o la comunidad asumieron gastos de funcionamiento y mantenimiento de éstos, tales como:

- Contratación de proveedores de cuidado infantil para el funcionamiento de los hogares de bienestar familiar.
- Pago de servicios públicos para garantizar el funcionamiento de los restaurantes y hogares de bienestar familiar.

ii) La *construcción de infraestructura*. Se ha involucrado mano de obra comunitaria, lo que da un referente de identidad y apropiación al ser la misma comunidad la que trabaja incentivada en pro de un beneficio colectivo. Estos procesos contribuyen a generar y reconstruir el capital social con la integración comunitaria de la población desplazada y receptora en las distintas actividades y proyectos realizados a través de encuentros lúdicos y talleres de sensibilización.

4. Ver numeral 2: Descripción del programa.

La corresponsabilidad, asumida por entidades públicas y privadas, en la planeación y acción para atender y enfrentar el reto del desplazamiento, sensibilizó a los funcionarios del nivel regional del ICBF y a otros del SNAIPD en el problema del desplazamiento.

De manera adicional, se destaca la participación comunitaria en los proyectos. A través de capacitaciones las personas se han empoderado de sus roles como madres comunitarias, educadores familiares o animadores de los clubes juveniles y prejuveniles, lo cual les permite replicar los conocimientos en su entorno.

iii) Se relaciona con el programa de *convivencia intrafamiliar* de Haz Paz, el cual hace parte de una política nacional, y se encuentra institucionalizado no sólo en la Presidencia de la República sino también en el ICBF. Además, actores locales (universidades) se han apropiado del tema y realizan capacitaciones para funcionarios de diversas instituciones y educadores, con el fin de desarrollar y difundir en sus comunidades estrategias de atención y prevención de violencia intrafamiliar. Estos funcionarios capacitados en el ámbito local también contribuyen a dar continuidad al Programa Haz Paz.

iv) El esfuerzo continuo por parte de algunas oficinas regionales para *generar sinergias y coordinación* entre los diferentes actores, ha conducido al compromiso de estas entidades para continuar haciendo los proyectos y visibilizar la problemática del desplazamiento.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La coordinación de actividades para ejecutar proyectos y asimilar nuevos procesos requirió el diseño de metodologías con lineamientos claros y precisos que establecieron roles y competencias y modelos consensuados de acuerdo con las necesidades identificadas y basados en el respeto mutuo. Para alcanzar buenos niveles de coordinación entre la cooperación internacional y el país anfitrión se necesitó: i) construir una metodología de trabajo conjunto coherente con las líneas de acción seleccionadas; ii) elaborar un modelo de intervención consensuado para operar de una manera armónica; iii) respetar el conocimiento y la autonomía de país anfitrión; iv) abordar áreas de trabajo de acuerdo con su prioridad; v) fortalecer las políticas institucionales del país anfitrión y la legislación interna.

2. La comunicación constante entre OIM y el ICBF permitió construir relaciones sólidas que sentaron las bases de un proyecto exitoso. Debatir periódicamente la situación de los proyectos en ejecución entre las entidades participantes y aportantes mejoró la coordinación de actividades y maximizó la utilización de recursos financieros, técnicos y humanos. La eficiencia en los procesos de concertación se alcanzó a través de: i) discusiones conjuntas de los proyectos entre la agencia de cooperación, la entidad estatal del orden central y sus oficinas regionales; ii) precisión de actividades por parte de cada entidad; iii) priorización a proyectos acordes con las necesidades previamente identificadas; iv) reconocimiento de la experiencia de trabajo de las instancias departamentales y municipales en la atención a población desplazada; y v) establecimiento de comités operativos, los cuales mediante reuniones periódicas analizan y debaten el avance de los proyectos y solucionan los problemas que se presenten en su desarrollo.

3. La coordinación entre el ICBF y el Programa USAID/OIM favoreció la transparencia en el manejo de recursos y la eficiencia en la ejecución. Esto se logró a través de: i) comités técnicos y operativos que hicieron seguimiento periódico a la ejecución del presupuesto asignado en las líneas de acción; ii) verificación de información y auditorías, y iii) seguimiento de los proyectos.

Iniciativas de paz en el Valle del Cauca

TRABAJO INSTITUCIONAL EN ARAS DE LA PAZ

Ubicación geográfica. Departamento de Valle del Cauca.

Objeto. Consolidar las diferentes propuestas, iniciativas y actividades que se realizan en torno a la construcción de la paz y convivencia, la promoción y defensa de los derechos humanos, el derecho internacional humanitario y la prevención y atención del desplazamiento forzoso en el departamento del Valle del Cauca.

Componentes. Fortalecimiento institucional.

Participantes

Gobernación del Valle del Cauca

Fundación Foro Nacional por Colombia

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

Gobernación del Valle del Cauca: 43.805.319 pesos (19.289 dólares)*

OIM/USAID: 98.418.327 pesos (43.337 dólares)

Total: 142.223.646 pesos (62.626 dólares)

* Un dólar equivale a 2.271 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

La ubicación estratégica y buenas condiciones socioeconómicas del departamento del Valle del Cauca ha llevado a que las fuerzas en conflicto consideren esta región como objetivo para su posicionamiento político y militar, situación que ha intensificado el conflicto y en consecuencia el desplazamiento. La región ha presentado entre 1999 y 2001 un incremento inusitado en el despliegue y fortalecimiento tanto de grupos guerrilleros, en particular de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) como de los grupos de autodefensa (AUC). Tal panorama de aumento del conflicto en la región y en general en el suroccidente colombiano hacen del Valle del Cauca el cuarto departamento con mayores índices de recepción y expulsión de población desplazada¹.

El impacto de la confrontación ha dejado más de 55 mil desplazados en el departamento y más de 21 mil en su capital, la cual junto con Buenaventura se configuran como las principales ciudades receptoras del suroccidente del país. A pesar de esta situación un importante número de familias ha retornado a sus hogares al haberse presentado condiciones seguridad y restablecimiento socioeconómico. En todo el país, entre agosto de 2002 y octubre de 2003, hubo 81 retornos².

La Oficina de Gestión de Paz y Convivencia del Valle del Cauca es la instancia líder en el manejo de temáticas que dan tratamientos y respuestas puntuales a los problemas ocasionados por el conflicto en el occidente colombiano, incluidos el desplazamiento y el retorno.

**OFICINA DE GESTIÓN DE PAZ Y CONVIVENCIA**

De acuerdo con lo establecido por el Decreto N° 0349 del 2 de mayo de 2002, esta oficina es una iniciativa del departamento de Valle del Cauca, adscrita al despacho del gobernador. La oficina busca propiciar un ambiente de tolerancia, convivencia y paz, mediante la formulación de políticas, programas, proyectos, planes y acciones encaminados a crear las condiciones sociales, físicas,

1. Red de Solidaridad Social. Cifras sobre desplazamiento febrero de 2003.

2. Red de Solidaridad Social. Sistema Único de Registro, Retornos producidos después del 7 de Agosto de 2002 de Desplazados Masivos. Fecha de corte, Octubre 22, 2003.

logísticas, financieras e institucionales que permitan reducir los factores de violencia, con el fin de mejorar las relaciones sociales, la humanización institucional y los niveles de bienestar de la comunidad vallecaucana. Su misión consiste en crear las infraestructuras sociales, participativas, investigativas e intersectoriales hacia la construcción de un entorno de paz y convivencia, integrando en su orientación lo sectorial y lo territorial en concordancia con el plan de desarrollo del departamento, así como orientando recursos institucionales, tecnológicos, financieros y humanos para contribuir al crecimiento económico y bienestar de los vallecaucanos.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto estuvo orientado a fortalecer la Oficina de Gestión de Paz y Convivencia de la gobernación de Valle del Cauca en el componente de fortalecimiento institucional en torno a tres líneas de acción:

i) Promover y defender los derechos humanos (DDHH) y el derecho internacional humanitario (DIH) mediante capacitaciones a funcionarios y la elaboración de una propuesta de política pública;

ii) Prevenir y atender el desplazamiento forzado en el departamento con la preparación de un documento que recoja y sistematice las causas y consecuencias del desplazamiento en el departamento. De igual forma busca la promoción, coordinación y asistencia de retornos como respuesta real a la problemática del desplazamiento, teniendo en cuenta la seguridad y la estabilización socioeconómica.

iii) Promover la paz y la convivencia a través de ocho emisoras comunitarias que sirven como un instrumento y espacio de expresión y amplía el cubrimiento de los servicios de comunicación.

Las actividades propuestas en sus diferentes campos fueron una herramienta de consulta y memoria, para que de una forma práctica permitiera a las instituciones y funcionarios partícipes de los comités y del Sistema Nacional de Atención Integral para Población Desplazada (SNAIPD) tener una visión clara y actualizada sobre sus compromisos³, participación, experiencias, lineamientos y procesos que se adelantan en algunas instancias para enfrentar la problemática del desplazamiento.

3. En materia de la asignación presupuestal y de los recursos técnicos y humanos de los que dispone cada entidad.

El proyecto estuvo orientado a fortalecer la Oficina de Gestión de Paz y Convivencia de la gobernación de Valle del Cauca

2.1 Resultados obtenidos

El proyecto cumplió con los objetivos propuestos para cada una de las tres líneas de acción:

i) En el campo de la *promoción y defensa de los derechos humanos* y el DHH hay dos resultados relevantes:

- La elaboración de una propuesta-documento hacia la construcción de una política pública en derechos humanos en el Valle del Cauca, la cual se incluyó en las “mesas departamentales de derechos humanos”.
- Dieciséis talleres realizados para funcionarios públicos, líderes de la población desplazada y de comunidades retornadas y resistentes de los municipios de Buga, Cali, Florida y Tuluá, así como de comunidades organizadas. De estos, se realizaron dos talleres por municipio donde se propició un espacio de encuentro para la sensibilización e información en: i) derechos humanos y legislación del desplazamiento, y ii) liderazgo, elaboración y gestión de proyectos. Se capacitó a los participantes en formulación, ejecución y monitoreo de proyectos. Se formaron un total de 290 líderes, así: 30 de Buga, 25 de Cali, 30 de Dagua, 28 de Florida y 60 de Tuluá, así como a 32 de la Asociación de Desplazados del Pacífico (Asopacífico), 30 de la Asociación Marcando Huellas de Paz (Amahu-paz), 25 de la Fundación Barbacoas Costa de Oro (Fumbarco) y 30 de la Fundación de Desplazados de Colombia (Fundescol).

ii) En cuanto a la *prevención y atención del desplazamiento forzado*, se avanzó en varios campos:

- Elaboración del documento “Observatorio del conflicto, la negociación⁴ y el desplazamiento”, sobre las causas y consecuencias del conflicto armado en el tema de desplazamiento. Este documento sirvió para formular las políticas locales y regionales en temas como: alertas tempranas, resistencia al desplazamiento o al conflicto, procesos de negociación, distensión y reconciliación, rehabilitación de zonas, normalización de la vida de las comunidades, pactos humanitarios, protección para la población civil y su contribución a los procesos de negociación nacional desde las ópticas regionales. Esto permitió elaborar un sistema de información geográfica del conflicto y el desplazamiento en el departamento.
- El segundo campo de acción es la promoción, coordinación y realización de retornos exitosos. El retorno asistido es visto como una de las respuestas reales al problema del desplazamiento. El proyecto propuso criterios y medidas para el retorno, la reubicación y la estabilización socioeconómica de los

4. Se refiere al proceso de paz adelantado entre 1999 y 2002 por la administración del presidente Andrés Pastrana (1998-2002).

desplazados, lo cual logró liderar y coordinar doce procesos de retorno. Más de dos mil personas volvieron a sus hogares⁵ en condiciones de seguridad, y fueron apoyadas con proyectos de seguridad alimentaria y vivienda.

El desarrollo de este componente incluyó la ejecución de los acuerdos humanitarios que posibilitaron los retornos y los planes de acompañamiento y de compromisos institucionales que construyen paz e inciden en la dinámica del conflicto.

- El diseño de planes de acción es un tercer campo para la atención a la población desplazada, liderado en conjunto por la Oficina de Gestión de Paz y Convivencia y la Red de Solidaridad Social (RSS) a escala departamental y municipal.

El retorno asistido es visto como una de las respuestas reales al problema del desplazamiento. Más de dos mil personas volvieron a sus hogares en condiciones de seguridad, y fueron apoyadas con proyectos de seguridad alimentaria y vivienda.

Su finalidad fue sensibilizar y difundir las responsabilidades de cada entidad frente a la población desplazada, formar a los funcionarios y empoderarlos para fortalecer su capacidad de intervención. Para tal labor se consolidaron trece comités municipales, las mesas de concertación y el comité departamental, que cuentan con presencia permanente de población desplazada. Se informó y sensibilizó a los funcionarios y poblaciones afectadas frente al tema; se articularon, gestionaron y movilizaron recursos y, se diseñaron las líneas de atención y las responsabilidades que competen a cada comité para coordinar y evitar la duplicidad de esfuerzos.

iii) En cuanto a la *construcción de la paz y convivencia*, se financió la instalación de ocho emisoras comunitarias en igual número de comunidades del municipio de Dagua, y se capacitó a veinte líderes con el propósito de que se encargaran de su funcionamiento.

Las emisoras comunitarias son un medio alternativo de comunicación cuya importancia radica en la capacidad para cohesionar y permitir el encuentro de los tres elementos que constituyen una comunidad: la comunicación, la organización (social y comunitaria) y la cultura. Con esto se apoyó, fortaleció y reconstruyó la vida comunitaria, se consolidaron las formas organizativas propias de cada comunidad, e incluso en determinados momentos sirvieron como sistema de alerta ante eventuales amenazas de los actores armados o en desastres naturales.

Asimismo contribuyó al empoderamiento del comité departamental de atención para la población desplazada al permitir que la Oficina de Gestión de Paz y Convi-

5. En la administración del presidente Álvaro Uribe (2002-2006) el tema de retorno está incluido en la política de seguridad democrática a través de proyectos y programas que buscan la estabilización socioeconómica. Hasta diciembre de 2003, cerca de sesenta mil personas retornaron a sus hogares a lo largo del territorio colombiano.

vencia desarrollara las herramientas de información suficientes, con el fin de incluir el desplazamiento en el plan de desarrollo regional como una problemática esencial, que debe ser atendida en forma prioritaria.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

La integralidad del proyecto se centra en la conjugación de tres líneas de acción en el componente de fortalecimiento institucional: i) fortalecimiento de entidades públicas para la prestación de servicios a la población desplazada; ii) formulación de políticas, planes y programas públicos, y iii) la promoción de los derechos y deberes de la población desplazada. De esta manera se posibilita tratar dimensiones distintas en su forma, pero que se complementan de manera efectiva para atender una problemática específica.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

El proyecto delineó el marco de acción hacia una problemática común entre instituciones estatales, departamentales y municipales, organizaciones no gubernamentales (ONG) y organismos internacionales. Los esfuerzos se unieron hacia una respuesta coordinada frente al fenómeno del desplazamiento. La corresponsabilidad entre las entidades participantes en el proyecto y la población desplazada obtuvo resultados, al dar prioridad a proyectos como el “Observatorio del conflicto, la negociación y el desplazamiento”, la coordinación y realización de retornos, los talleres de capacitación en derechos humanos y DIH, entre otros.

El proyecto fue cofinanciado por la gobernación del Valle y el Programa OIM/USAID. Con el recurso financiero aportado por el Programa se realizaron: i) dieciséis cursos para funcionarios y líderes en los municipios de Buga, Cali, Dagua, Florida, Tuluá y comunidades organizadas; ii) proyectos departamentales y nacionales para dotar con elementos de trabajo a los funcionarios; iii) asesorías para la promoción y defensa de los derechos humanos y DIH; iv) los equipos de las radios comunitarias para mejorar el clima de convivencia en Dagua.



“TODOS GANAMOS”

“... Se logró experiencia y profesionalismo al ganar visión en el tema... y ahora somos un referente importante en el país por los temas tratados...” (gestor de paz del Valle).

La gobernación, por su parte, aportó los equipos para el desarrollo del proyecto.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

El proyecto promovió la participación activa de la comunidad en lo que concierne a procesos de organización comunitaria mediante las mesas de concertación y a través de la instalación de ocho radios comunitarias.

3.4 Sostenibilidad

Hay dos factores que son fundamentales para la sostenibilidad de la Oficina de Gestión de Paz y Convivencia. El primero es la consolidación de la capacidad institucional de la oficina y de los distintos comités departamentales a través de los talleres de capacitación y sensibilización. Este equipo humano está formado para cumplir con la legislación sobre desplazamiento, lo que permite prever que darán continuidad a lo aprendido.

El segundo factor es la continuidad de la oficina aprobada por el gobernador que fue electo para el periodo 2004-2007. Esto se hizo evidente con la institucionalización de una política pública en derechos humanos, el documento “Observatorio del conflicto, la negociación y el desplazamiento”, con el incremento de cobertura y el afinamiento de algunas acciones iniciados en este proyecto.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. El diagnóstico realizado sobre la situación de conflicto proporcionó herramientas útiles y claras para abordar el problema de desplazamiento y retorno en el Valle. Contar con un diagnóstico completo de la dinámica del conflicto en la región y con un sistema de información de población desplazada, retornada y resistente, permitió determinar las áreas que necesitaban mayor atención. Así mismo, orientó la focalización de recursos y permitió prever la afectación de zonas geopolíticamente estratégicas.

2. Establecer espacios de control social generó mayor conocimiento, seguimiento y apropiación de las emisoras comunitarias por parte de la población desplazada. El control social se concretó a través de: i) seguimiento a la inversión; ii) supervisión a la calidad de atención de los servicios. iii) evaluación de los aportes e impactos pedagógicos, culturales, sociales y económicos resultantes del proyecto por parte de la comunidad desplazada.

3. La activa participación de población desplazada en las mesas de concertación permitió que las políticas reflejaran la realidad y fueran consistentes con sus necesidades.

Síntesis de Lecciones Aprendidas en Proyectos Exitosos

COMPONENTE DE EDUCACIÓN

- La vinculación de la institución educativa competente y la participación de la comunidad en torno a la gestión, ejecución y monitoreo del proyecto, favoreció la sostenibilidad institucional y comunitaria.
- La coordinación entre los centros educativos, la institucionalidad pública, la cooperación internacional y un operador experto en el tema, facilitó la construcción de sinergias institucionales que enriquecieron el diseño y la ejecución del proyecto. La participación coordinada de diferentes agencias públicas y privadas en un proyecto, de acuerdo con su capacidad y experticia, incrementó los recursos financieros, técnicos y humanos que en consecuencia mejoraron los estándares de educación.
- Un proyecto orientado hacia la innovación pedagógica y tecnológica de sistemas de producción agropecuarios, debe ser construido con la comunidad y tener acompañamiento permanente.
- La implantación de un modelo de educación alternativo, se facilita si se incluye la comunidad educativa en todo proceso.
- La vinculación del sector privado generó procesos eficaces y eficientes en la ejecución del proyecto.

COMPONENTE DE SALUD

- La capacitación a los promotores de salud como agentes fundamentales para programas de prevención y autocuidado en salud, quienes tienen mayor contacto con los beneficiarios, ampliaron el radio de acción del proyecto.
- La coordinación del proyecto de salud con entidades públicas y privadas que trabajan en la misma área temática genera valores agregados y sinergias institucionales que benefician a la comunidad.
- El desarrollo de un proyecto para promover la salud que incluya remisiones a la red pública requiere de una estrecha coordinación y programación con la institución de salud municipal, con el fin de facilitar y mejorar la atención de las familias remitidas.
- Un programa de salud debe incluir actividades de capacitación teórica y práctica e información para las comunidades sobre los derechos y deberes en el acceso al servicio.
- Las alianzas entre la academia y la red pública de salud incrementaron las posibilidades de éxito del proyecto en salud familiar.
- El conocimiento y el respeto a la diversidad cultural, garantizado por la participación de organizaciones indígenas y la inclusión de personal indígena como parte del equipo de la brigada de salud, fueron factores generadores de confianza para poder formular y ejecutar el proyecto cuya población objetivo eran minorías étnicas.
- El uso de metodologías participativas y el desarrollo de estrategias lúdicas y de comunicación, acordes con las características socioculturales de los beneficiarios facilitó la asimilación de conocimientos por parte de la comunidad y la apropiación del proyecto.

COMPONENTE DE GENERACIÓN DE INGRESOS

- La coordinación interinstitucional efectiva generó proyectos eficaces y sostenibles al enlazar las actividades de un proyecto nuevo con los diferentes programas de la zona, abrir espacios de interacción, involucrar a personal e instituciones especializadas y crear procesos de concertación.
- Los proyectos ejecutados en zonas de riesgo por entidades reconocidas y con experiencia y en el tema generaron credibilidad y aceptación entre la población y optimizaron recursos.
- Fue importante realizar proyectos con organizaciones consolidadas que desarrollaron iniciativas en el marco de sus actividades regulares, pues garantizaron la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas.
- El proceso de capacitación y fortalecimiento comunitario produjo logros colectivos que tuvieron efectos de cohesión grupal.
- La ejecución de proyectos asociativos de generación de ingresos fortaleció las redes sociales y comerciales en las comunidades.
- Haber fomentado la participación de voluntarios ofreció mejor acompañamiento y seguimiento de los proyectos. El seguimiento y acompañamiento personalizado previnieron la conformación de carteras morosas.
- Los procesos de cofinanciación, sinergia institucional y activa participación de la comunidad, generaron mayor eficiencia y eficacia en la formulación y puesta en marcha de proyectos productivos de seguridad alimentaria.
- La autogestión comunitaria fue posible porque las comunidades tuvieron acceso a información acerca de entidades locales que otorgaban asistencia técnica y social.
- La calidad, sensibilidad y compromiso del equipo interdisciplinario que acompañó y asesoró las iniciativas productivas fueron factores relevantes para asegurar el éxito de los proyectos, pues se garantizó la solidez técnica de los mismos.
- La capacitación en un lenguaje sencillo y comprensible con metodologías prácticas y concretas dirigido a la comunidad fue fundamental para la transmisión de conocimiento en los beneficiarios.
- Los proyectos de generación de ingresos que involucran atención psicosocial y capacitación técnica y administrativa tienen mayores posibilidades de éxito en tanto ofrecen una opción integral para sobreponerse al estado de vulnerabilidad en el que se encuentra la población desplazada y vulnerable.
- Las redes sociales de apoyo a los créditos conformadas con entidades públicas, privadas y organizaciones no gubernamentales complementaron con otros servicios el financiamiento de la actividad económica.

COMPONENTE DE VIVIENDA E INFRAESTRUCTURA SOCIAL

- La experiencia y reconocimiento en la zona de la OPF garantizó la ejecución exitosa del proyecto de mejoramiento de vivienda.
- La visibilización de los logros del proyecto ejecutado entre una organización comunitaria de base y un organismo internacional incentivó la participación y apoyo de las autoridades municipales.
- La educación y capacitación a los usuarios en el sistema tarifario y la cultura de pago de los servicios públicos hace viable la continuidad en la prestación del servicio.
- La inclusión de la población beneficiaria en la planeación y ejecución de un proyecto de vivienda generó sentido de pertenencia y mayor impacto comunitario.

COMPONENTE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Los talleres de capacitación y sensibilización para informar a los funcionarios públicos encargados de responder a las demandas de la población desplazada, favorecen la gestión de proyectos al permitir que éstos tomen conciencia sobre el problema y atiendan las necesidades de los desplazados con mayor diligencia y compromiso.

- El diseño y los ajustes de las políticas públicas se nutrieron de los aprendizajes locales de los comités departamentales y de desplazados, de tal forma que respondieran a la dinámica diferencial de cada región según la capacidad institucional y organizativa de cada departamento y municipio.

- Contratar mano de obra comunitaria para obras de infraestructura generó apropiación al integrar a las poblaciones desplazadas y receptoras, lo cual promovió sentido de pertenencia y facilitó la reconstrucción del capital social. De igual forma redujo costos y generó empleo temporal.

- Los procesos de coordinación y concertación no se generan de manera espontánea, si no que se construyen lentamente. Para este fin se diseñaron y definieron en conjunto objetivos, metodologías y procedimientos, y se establecieron resultados e indicadores concretos que permitieron efectuar acuerdos y hacer seguimiento de la gestión.

- La descentralización administrativa y financiera permitió una gestión más eficiente en el ámbito. Al descentralizar un proceso de gestión financiera sobre la base de competencias nacionales y regionales precisas, se facilitó el manejo de recursos humanos y financieros en las instancias regionales, y se evitaron demoras en las decisiones y los desembolsos al obviarse los trámites requeridos en el orden nacional.

Anexos

Anexo 1

Formato entrevista a operador

Nombre y código de proyecto: _____

Departamento: _____

Municipio: _____

Lugar y fecha: _____

Operador: _____

Entrevistado: _____

Entrevistador: _____

Valor del proyecto: CO\$ _____

Aporte total OIM: CO\$ _____

Otros aportes (especificar quiénes y cuánto): _____

Población beneficiada (discriminar PDI y vulnerable): _____

Resultados alcanzados (especificar metas y logros): _____

I. EXPERIENCIA

- 1- ¿Cuál es la experiencia de la entidad en proyectos similares y con población vulnerable?
- 2- ¿Cómo y por qué se vincularon al proyecto?

II. PERTINENCIA

- 1- ¿Cómo se vincula esta organización al proyecto?
- 2- ¿Por qué se seleccionó este proyecto?
- 3- ¿Cómo se escogieron los beneficiarios?
- 4- ¿Cómo fue la formulación de este proyecto?
- 5- ¿Qué entidades participaron en la formulación?
- 6- ¿Cuánto tiempo duró el proceso de aprobación del proyecto en OIM?

III. EFICACIA

- 1- ¿Se alcanzaron los objetivos y metas propuestas en el proyecto? ¿Cómo se logró esto?
- 2- ¿Qué impacto tuvo el proyecto para solucionar el problema identificado? ¿Por qué? Explicación.
- 3- ¿Se presentaron eventos inesperados que tuvieran impacto sobre las actividades del proyecto? ¿Cómo se maneja esta situación y cómo respondió la comunidad a esta situación?

IV. EFICIENCIA

- 1- ¿Se reformularon las actividades previstas? ¿Por qué y qué procesos se efectuaron para hacer estos cambios? ¿Cuánto tiempo duró el proceso?
- 2- ¿Cuáles fueron las fortalezas o debilidades del proyecto? Explicar.
- 3- Los recursos programados para el proyecto alcanzaron para su terminación o se debió efectuar una adición. ¿Por qué? ¿Cuánto fue el excedente? ¿Cómo se cubrieron estos costos? ¿Cómo se logro esto?
- 4- ¿Cuánto fue el monto total del proyecto?
- 5- Los tiempos previstos en el cronograma para la ejecución del proyecto se lograron? ¿Por qué se lograron o por qué no? ¿Cómo se logro esto?
- 6- ¿Cuántas personas fueron beneficiadas al final del proyecto? ¿Se sobrepasó la meta propuesta, se beneficiaron menos? ¿Por qué?

V. PROMOCION DE CONCERTACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

- 1- ¿Quiénes participaron en la formulación y en la ejecución de los proyectos?
- 2- ¿Cómo se manejaron las relaciones con la población receptora y cómo ha participado ésta en la solución de los problemas?
- 3- En qué fase del proyecto intervino la comunidad, cómo intervino? ¿Qué papel desempeñó la comunidad? ¿Esta intervención tuvo ventajas o desventajas para el desarrollo del proyecto y por qué?
- 4- ¿Qué procesos se han generado con el proyecto en torno a la organización comunitaria, a su apropiación y participación, procesos de autogestión y control social? ¿Cómo se logro esto?
- 5- ¿Qué efectos tuvo la ejecución de este proyecto en las familias y comunidad beneficiadas en lo económico, en lo educativo, en la salud, en su proceso de participación, etc.?
- 6- ¿Qué opina la comunidad sobre los logros del proyecto?

VI. CONSTRUCCIÓN DE SINERGIAS, COFINANCIACIÓN, CORRESPONSABILIDAD

- 7- ¿Que rol desempeñó OIM en el desarrollo del proyecto y cómo lo desempeñó?
- 8- ¿Además de ser el ejecutor, la ONG desempeñó otro rol en el proyecto? Explicar. ¿Qué otras instituciones participaron? ¿Cómo y quién efectuó la coordinación?
- 9- ¿Cómo se ha efectuado la coordinación con los municipios, departamentos y otras entidades públicas para aunar esfuerzos técnicos y financieros para dar respuesta a las demandas de la población desplazada? (Instancias de coordinación, planes de desarrollo, cofinanciación.)
- 10- ¿Qué rol desempeñó el municipio y otras entidades públicas o privadas? Y ¿cómo lo desempeñó?
- 11- ¿Se ha logrado movilización social de las ONG, iglesias, gremios, etc. para aunar esfuerzos frente a la problemática del desplazamiento? Explicar cómo se ha dado o

por qué no se ha logrado.

- 12- ¿Cómo se dio la cooperación y coordinación de los diferentes actores? ¿Qué procesos se generaron?
- 13- ¿Qué alianzas se lograron?
- 14- ¿Cómo fue el aporte de estas nuevas entidades? ¿Qué aportaron?
- 15- ¿Cómo se efectuaron las actividades de acompañamiento social, empresarial y la asistencia técnica o dirección técnica del proyecto?
- 16- ¿Cuál es la relación de la ONG con la comunidad beneficiada y cómo se desarrolló su relación en el proceso de ejecución del proyecto?
- 17- ¿Qué experiencias y procedimientos se efectuaron en este proyecto que lo hizo exitoso? Explicar cómo se efectuó y qué factores incidieron.

VII. CONSTRUCCIÓN DE SOSTENIBILIDAD

- 18- ¿Qué nivel de sostenibilidad y autogestión tiene el proyecto una vez se retire la cooperación internacional y el GOC? Explicar por qué y cómo se previó este proceso en la ejecución del proyecto.

VIII. CONTEXTO

- 19- ¿Cómo influyó el contexto externo (local, regional o nacional) para alcanzar los resultados del proyecto?

IX. INCLUSIÓN DE PERSPECTIVA DE GÉNERO

- 30- ¿Cómo se presenta la participación de hombres y de mujeres en la toma de decisiones y en la ejecución de los proyectos? Explicar.

X. INCLUSIÓN DE PERSPECTIVA AMBIENTAL SÓLO PARA PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

- 31- ¿Cómo se articula o incluye el componente ambiental en los proyectos de infraestructura? Explicar.

XI. EXPERIENCIAS EXITOSAS

- 32- De este proyecto, ¿cuáles son las experiencias y procesos que se deben resaltar como logros y/o dificultades y cómo se lograron alcanzar o superar? Explicar cómo se efectuó el proceso, quienes intervinieron y cómo lo hicieron.

Anexo 2

Formato entrevista con líderes de la comunidad beneficiada

Nombre y código del proyecto: _____

Departamento: _____

Municipio: _____

Lugar y hora: _____

Entrevistado: _____

Entrevistador: _____

Valor del proyecto: _____

Aportes de OIM: _____

Otros aportes (especificar quiénes y cuánto): _____

Población beneficiada (especificar PDI y vulnerable): _____

Resultados alcanzados (especificar metas y logros): _____

I. HISTORIA DE VIDA

1. ¿Por qué y cómo llegó a esta ciudad?
2. ¿Qué hacía usted y su familia en su lugar de procedencia?(en trabajo, educación, vivienda, salud, relaciones familiares y de vecindario etc.).
3. ¿Conocía a alguien aquí? ¿Cómo se organizó, quién o qué entidad le colaboró?
4. ¿Qué diferencias encuentra usted entre su lugar de procedencia y esta ciudad? (en el trabajo, en la vivienda, en la educación, en la salud, en sus relaciones familiares, de amigos, de vecinos) Y ¿por qué?
5. ¿En su lugar de procedencia participaba de alguna organización comunitaria o junta de acción comunal, en proyectos de desarrollo? ¿Y ahora hace estas actividades? ¿Cómo y por qué la está efectuando?
6. ¿Cómo ha sido su relación con sus vecinos que no son desplazados?
7. ¿Cómo ha enfrentado la situación en esta ciudad para conseguir trabajo, salud, educación, vivienda? ¿Quién le ha colaborado?

II. GESTIÓN DE PROYECTOS / IDENTIFICACIÓN Y FORMULACION

1. ¿Quién, cómo y por qué se inicia la identificación de este proyecto? ¿Cuál fue el papel de la comunidad en este proceso? Explicación.
2. ¿Por qué se le dio mayor importancia a este proyecto que a otras necesidades?
3. ¿Quiénes y qué entidades participaron con la comunidad en el proceso de identificación y concertación del proyecto? ¿Cómo participaron? ¿Qué hicieron? ¿Cuánto se demoró el proceso?

4. ¿Las mujeres y los hombres participaron de igual manera en la toma de decisión para efectuar este proyecto? ¿Por qué y cómo participaron? Explicación.
5. ¿Cómo ha participado la comunidad que no es desplazada en la gestión del proyecto? Por qué y como participó? ¿Qué hizo específicamente? ¿Se lograron organizar en un junta, organización etc.?
6. ¿Cómo se efectuó el proceso de concertación comunitaria e institucional para la realización de este proyecto?
7. ¿Qué entidades o ONG les colaboraron para la formulación del proyecto?
8. ¿Cómo estas entidades colaboraron en la formulación del proyecto?
9. ¿Cómo se ha dado la participación del municipio en la formulación del proyecto? ¿Qué tipo de apoyo (financiero, técnico etc.) o asesoría se brindó? ¿Se ven posibilidades de continuar con la iniciativa?
10. ¿Cuál ha sido el papel y cómo el apoyo que les ha dado la OIM?

III. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

1. ¿Cómo y por qué ha participado la comunidad en la ejecución del proyecto? ¿Ha aportado mano de obra, dinero?
2. ¿Cómo y por qué ha participado la comunidad receptora en la ejecución del proyecto?
3. ¿Qué entidades (públicas y privadas) los han acompañado y colaborado en la ejecución de este proyecto? ¿Cómo se ha dado este acompañamiento y colaboración?
4. ¿Cómo ve Ud. la gestión y la importancia que le da el municipio y otras entidades públicas a las comunidades desplazadas? Explicar.
5. ¿El proyecto se ejecutó en el tiempo revisto? ¿Por qué y cómo se logró esto? Si hubo inconvenientes, ¿cómo se sortearon?
6. ¿Los recursos que tenía el proyecto alcanzaron para la ejecución? ¿Cómo se logró esto?
7. ¿Se alcanzaron las metas y los objetivos que ustedes habían definido para el proyecto? ¿Cómo se lograron? Quedó algo inconcluso? ¿Se gestionaron recursos para complementar actividades, obras etc?
8. ¿Cómo participaron las mujeres y los hombres en la ejecución del proyecto? ¿Qué hicieron exactamente? ¿Cómo se alteraron los roles que venían desarrollando? ¿Qué beneficios encuentran en las dinámicas desarrolladas? ¿Cómo fue esta participación?
9. ¿Cómo participó la comunidad en la supervisión del proyecto? ¿Por qué? ¿Qué tipo de control y cómo se llevaba? ¿A qué información tenían acceso?
10. ¿Cómo cree usted que este proyecto y los procesos alcanzados puede continuar cuando se retire la OIM y las demás entidades?
- II. ¿Qué efectos o cambios ha ocasionado en la comunidad la ejecución de este proyecto? (en participación y organización, construcción de redes sociales, mayor

confianza, en ingresos, en salud, en educación). ¿Cómo se logro esto y cómo se perciben los cambios?

12. ¿Cómo y por qué se han dado (o no se han dado) estos cambios? Explicar cómo se han generado (o por qué no se han dado) los procesos de participación y de organización.
13. ¿Qué conocimientos y experiencias lograron con este proyecto? ¿Por qué? ¿Cómo se lograron?
14. ¿Qué dificultades se presentaron en la ejecución del proyecto? ¿Y cómo la comunidad, la ONG, el municipio etc. apoyaron en la solución de estas dificultades?
15. ¿Tiene la comunidad nuevas propuestas de desarrollo y cómo las han pensado realizar?
16. ¿Qué experiencia y procesos fueron importantes para la ejecución del proyecto? Explicar. ¿Cómo se lograron los procesos?

Anexo 3

Formato entrevista a equipo regional

Nombre y código de proyecto: _____

Departamento: _____

Municipio: _____

Lugar y fecha: _____

Operador: _____

Entrevistado: _____

Entrevistador: _____

Valor del proyecto: co\$ _____

Aporte OIM: co\$ _____

Otros aportes (especificar quiénes y cuánto): _____

Población beneficiada (discriminar PDI y vulnerable): _____

Resultados alcanzados (especificar metas y logros): _____

I. PERTINENCIA

- 1- ¿Por qué se escogió este proyecto?
- 2- ¿Cómo fue la formulación del proyecto y quién(es) participaron en el proceso?
- 3- ¿Fueron estas actividades las apropiadas desde el punto de vista social y cultural y por qué?

II. EFICACIA

- 4- ¿Se alcanzaron los objetivos y metas del proyecto? ¿Cómo se lograron?
- 5- ¿Qué impacto tuvo el proyecto para solucionar el problema identificado? (metas alcanzadas con relación a lo programado)
- 6- ¿Se presentaron eventos inesperados que tuvieron impacto sobre las actividades del proyecto? ¿Cuáles? ¿Cómo se resolvieron y cómo respondieron los beneficiarios y la ONG operadora?
- 7- ¿Cuáles fueron las fortalezas o debilidades en la ejecución del proyecto? ¿Por qué? Explicación. ¿Cómo se alcanzaron estas experiencias y procesos?

III. SELECCIÓN DEL EJECUTOR

- 8- ¿Por qué se seleccionó esta ONG? ¿Cuál es la experiencia de la ONG en este tipo de proyectos y con población vulnerable para que fuera seleccionada para la ejecución de este proyecto?
- 9- ¿Cuál es la motivación o interés de la ONG en participar en este tipo de proyectos?

IV. EFICIENCIA

- 10- ¿Se reformularon las actividades previstas? Si, ¿por qué y qué procesos se efectuaron para hacer los cambios? ¿Y cuánto tiempo duró el proceso?.
- 11- ¿Cuáles fueron las fortalezas o debilidades en la ejecución del proyecto? ¿Cómo se alcanzaron esta fortalezas o debilidades y cómo se superaron?
- 12- Los recursos asignados al proyecto alcanzaron para la terminación o se debió efectuar una adición. ¿Por qué? ¿Cómo se gestionaron los recursos adicionales? ¿Retrasó el proceso?
- 13- ¿Los tiempos previstos en el cronograma para la ejecución del proyecto se lograron? ¿Por qué se lograron o por qué no? ¿Cuáles fueron las razones del retraso? Si no, ¿qué tanto influyeron los retrasos en la ejecución del proyecto? ¿Cómo se logro esto?

V. PROMOCIÓN DE CONCERTACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

- 14- ¿Quiénes participaron en la formulación y en la ejecución de los proyectos?
- 15- ¿Cuál fue el proceso que se dio con la población receptora y cómo ha participado en la solución de los problemas?
- 16- ¿En qué fase del proyecto intervino la comunidad? ¿Cómo intervino? ¿Qué tipo de actividades desempeñó la comunidad? ¿Esta intervención tuvo ventajas o desventajas para el desarrollo del proyecto y por qué? ¿Cómo desempeñaron las actividades? ¿Y cómo se alcanzaron las metas propuestas para obtener estos resultados?
- 17- ¿Qué procesos se han generado con el proyecto en torno a la organización comunitaria, a su apropiación y participación, procesos de auto gestión y control social? ¿Cómo se ha logrado estos procesos?
- 18- ¿Qué efectos tuvo la ejecución de este proyecto en las familias y comunidad beneficiadas en lo económico, en lo educativo, en la salud, en su proceso de participación etc.?
- 19- ¿Qué opina la comunidad sobre los logros del proyecto?

VI. CONSTRUCCIÓN DE SINERGIAS Y COFINANCIACIÓN

- 20- ¿Qué rol desempeñó OIM para el desarrollo del proyecto y cómo lo desempeñó?
- 21- Además de ejecutora, ¿la ONG desempeñó otro rol o gestionó con otras instituciones para crear sinergias en el proyecto? Explicar cómo se desarrolló este proceso.
- 22- ¿Cómo se ha efectuado la coordinación con los municipios, departamentos y otras entidades públicas para aunar esfuerzos técnicos y financieros para dar respuesta a las demandas de la población desplazada?(instancias de coordinación, planes de desarrollo, cofinanciación). ¿Qué metas se habían propuesto y qué resultados se lograron? ¿Cómo se efectuó este proceso?

- 23- ¿Qué rol desempeñó el municipio y otras entidades públicas o privadas? ¿Y cómo lo desempeñó?
- 24- ¿Se ha logrado movilización social de las ONG, iglesias, gremios etc. para aunar esfuerzos frente a la problemática del desplazamiento? Explicar cómo se ha dado o por qué no se ha logrado.
- 25- ¿Cómo se dio la cooperación y coordinación de los diferentes actores? ¿Qué procesos se generaron?
- 26- ¿Cómo se efectuaron las actividades de acompañamiento social, empresarial y la asistencia técnica o dirección técnica del proyecto?
- 27- ¿Cuál es la relación de la ONG con la comunidad beneficiada y cómo se desarrolló su relación en el proceso de ejecución del proyecto?

VII. CONSTRUCCIÓN DE SOSTENIBILIDAD

- 28- ¿Qué nivel de sostenibilidad y autogestión tiene el proyecto una vez se retire la cooperación internacional y el GOC? Explicar por qué y cómo se previó este proceso en la ejecución del proyecto.

VIII. CONTEXTO

- 29- ¿Cómo influyó el contexto externo (local, regional o nacional) para alcanzar los resultados del proyecto?

IX. INCLUSIÓN DE PERSPECTIVA DE GENERO.

- 30- ¿Cómo se presenta la participación de los hombres y de las mujeres en la toma de decisiones y en la ejecución de los proyectos? Explicar.

X. INCLUSIÓN DE PERSPECTIVA AMBIENTAL

- 31- ¿Cómo se articula o incluye el componente ambiental en los proyectos de infraestructura? Explicar.

XI. EXPERIENCIAS EXITOSAS

- 32- De este proyecto ¿cuáles son las experiencias y procesos que se deban resaltar como logros y/o dificultades y cómo se lograron alcanzar o superar? Explicar cómo se efectuó el proceso, quienes intervinieron y cómo lo hicieron?

Anexo 4

Formato entrevista a gerentes de programa

Las preguntas se orientan a conocer y discutir el modelo de gestión de OIM y el ciclo de proyectos. Con este propósito la entrevista semiestructurada está definida hacia la fase de preinversión que contempla los procesos de planificación, viabilización y aprobación de los proyectos; la segunda fase es la ejecución y monitoreo de los proyectos y finalmente la última fase es la evaluación.

I. FORMULACIÓN

• Pertinencia

1. Prioridades y criterios en la focalización de los proyectos.
2. ¿Cómo se identifican y seleccionan los proyectos?
3. ¿Cómo se priorizan los proyectos?

• Construcción de sinergias y cofinanciación

4. ¿Existe una matriz de cofinanciación establecida para la aprobación de los proyectos?
5. ¿Cuáles son los criterios para identificar y aprobar un operador de proyectos?
6. ¿Cuál es el proceso de coordinación interinstitucional sectorial para la identificación, selección y formulación de los proyectos?
7. ¿Participa el municipio y el departamento en la fase de formulación? ¿Cómo?

• Promoción de concertación y participación comunitaria

8. En qué momento se involucra la comunidad en el proceso de planificación, identificación y selección de los proyectos? ¿Cómo?

II. EJECUCIÓN Y MONITOREO

• Eficacia

9. ¿En los proyectos en ejecución se cumplen los objetivos definidos? ¿Cómo se logra esto?

• Eficiencia

10. En los proyectos se cumplen los presupuestos y cronogramas presentados y aprobados ¿Se presentan sobrecostos?
11. ¿Los proyectos en el proceso de ejecución se desfinancian? ¿Por qué?
12. ¿En la ejecución de proyectos se presentan modificaciones técnicas? ¿Cómo se tramitan y cuánto tiempo toma el trámite?

- Contexto

13. ¿El contexto en el cual se desarrollan los proyectos de población desplazada interna (PDI) afecta el desarrollo de los proyectos y por qué? Por ejemplo: capacidad técnica, cofinanciación local, orden público, etc. Explicar.

- Promoción de concertación y participación comunitaria

14. ¿Cómo participa la comunidad en el proceso de ejecución y monitoreo de los proyectos?.

- Construcción de Sinergias y Cofinanciación

15. ¿Cómo participa el GOC, la sociedad civil, el sector privado en la ejecución y monitoreo de los proyectos?

16. ¿Los proyectos financiados por OIM tienen otras cofinanciaciones y aportes técnicos, quienes participan en este proceso?

17. ¿Con cuales entidades locales, regionales, nacionales, públicas o privadas se efectúa coordinación para la ejecución de los proyectos en el nivel local?

III. EVALUACIÓN

- Pertinencia

18. ¿El programa ha atendido la población objetivo según lo previsto en los proyectos y en el programa de PDI?

- Eficacia

19. ¿Cuáles considera usted que han sido los resultados concretos en la ejecución de los proyectos? Referido a cumplimiento de metas, cumplimiento de objetivos, generación de impacto en procesos sociales, en fortalecimiento institucional y comunitario, en procesos económicos, etc.

20. ¿Los proyectos ejecutados, han permitido modificar el entorno económico, social, educativo, cultural de la población objeto del programa?

- Promoción de concertación y participación comunitaria

21. ¿Se ha logrado generar procesos de participación y apropiación comunitaria en torno a los proyectos, en la toma de decisiones, en construcción de procesos sociales en torno a la organización y participación, capital social etc.?

- Inclusión de perspectiva ambiental

22. ¿Cómo se aborda el tema ambiental desde el componente a su cargo en la formulación y ejecución de los proyectos?

- Inclusión de perspectiva de género

23. ¿Cómo participan las mujeres y los hombres en la toma de decisiones de los proyectos y en su ejecución?

- Construcción de sinergias y cofinanciación

24. ¿Cómo se coordina su áreas con las otras de OIM?

25. ¿Qué gestión se hace para vincular a la sociedad civil y en particular al sector privado?

26. ¿Cómo se ha analizado la continuidad de los proyectos sin los aportes y acompañamiento de OIM y de los demás socios?

27. ¿Se ha logrado efectuar movilización social, política y financiera en torno de los proyectos de PDI? Descripción de logros u obstáculos.

- Construcción de sostenibilidad

28. ¿Cuáles serían las dificultades para la continuidad de los proyectos sin el apoyo de la cooperación internacional?



Apéndice:
otros estudios de caso

En Taminango, educación integral para el sector agropecuario

MEJORAMIENTO DE PRÁCTICAS AGROPECUARIAS

Beneficiarios. 223 jóvenes: 143 desplazados, 80 receptores.

Objeto. Mejorar la cobertura y la calidad de la educación del colegio departamental agropecuario Roberto Ruiz Monsalve; acceder a un espacio permanente para realizar acciones académicas de nivelación y alfabetización; crear un fondo rotatorio para la adquisición de pies de cría, especies menores e insumos agrícolas para proyectos agropecuarios con el fin de prevenir el desplazamiento.

Componentes. Educación y convivencia; infraestructura social y generación de ingresos.

Ubicación geográfica. Corregimiento El Remolino, municipio de Taminango, departamento de Nariño.

Participantes

Gobernación de Nariño

Junta de padres de familia del colegio Roberto Ruiz Monsalve

Colegio departamental agropecuario Roberto Ruiz Monsalve

Caja de Compensación Familiar (Cafam)

Agencia de Cooperación Alemana (GTZ)

Asociación de Municipios del Patía (Asopatía)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión^a

Gobernación de Nariño: 33.000.000 de pesos mensuales (115.789 dólares)^b

^a Un dólar equivale a 2.850 pesos.

^b Este aporte de la gobernación está representado en el pago mensual de 28 profesores que laboran en este centro educativo.

^c Valor del salario mínimo vigente para 2003 en Colombia. Éste se logra a través de diferentes actividades que realiza la junta de padres de familia: festivales, cuota de sanciones a los padres que no asisten a las reuniones programadas en el colegio, eventos culturales, entre otros.

Junta de Padres de Familia del Colegio: 354.000 pesos mensuales^c (124 dólares).
 Colegio Roberto Ruiz Monsalve: 56.900.000 de pesos (19.965 dólares).
 Agencia de Cooperación Alemana GTZ: 14.000.000 de pesos (4.912 dólares)
 Asopatía: 10.000.000 de pesos (3.508 dólares)
 OIM/USAID: 110.401.892 pesos (38.738 dólares).
 Total: 191.301.892 pesos (67.123 dólares).

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El departamento de Nariño y en especial los municipios de Ipiales, Pasto y Taminango se han constituido en receptores de desplazados originarios del departamento de Putumayo (61%). Si bien la capital recibe un porcentaje mayor de desplazados (46%), Taminango tiene un indicador de presión¹ más alto para la prestación de los servicios que demanda la población desplazada interna. La población que regresa del Putumayo es la misma que años anteriores migró en busca de las bonanzas del caucho, el petróleo y la economía ilegal de la coca.

El desplazamiento en el Putumayo se origina en el temor a los enfrentamientos armados entre las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) por el dominio territorial y el control de los cultivos ilícitos, con los cuales financian las actividades armadas al margen de la ley. Las familias desplazadas de este departamento llegan en busca de los familiares que viven en Nariño, para iniciar el reestablecimiento.

En Nariño, el 75% de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza, con aumento de la condición de indigencia en seis puntos porcentuales entre 1996 y 2000 (35% a 41%). Según el DNP, Nariño es uno de los departamentos más pobres del país, con un nivel de analfabetismo que supera en tres puntos el promedio nacional (11% del departamento frente a 8% nacional). El acceso a los centros educativos sólo alcanza 78% de la población en edad escolar, lo que representa 369.107 matrículas de un total de 472.563 niños en edad escolar, es decir que 22% de la población está por fuera del sistema.

El colegio agropecuario Roberto Ruiz Monsalve está ubicado en el corregimiento El Remolino, municipio de Taminango. La población es netamente campesina, lo cual, sumado a los bajos costos de los servicios públicos, la ha posicionado como un

1. El indicador de presión muestra la relación entre la cantidad de población recibida y la total estimada en el municipio; la población recibida significa demanda por servicios como educación, salud, vivienda, trabajo, etcétera.

lugar de asentamiento de la población desplazada. El Remolino se encuentra localizado en el llamado “corredor Panamericano” y hace parte de la región del Patía, caracterizada por alta erosión, suelos degradados y pocas lluvias, situación que dificulta la producción de bienes agropecuarios.

El colegio Ruiz Monsalve adelanta programas agropecuarios, pero al no contar con instalaciones para la realización de prácticas, la capacitación se impartía únicamente en teoría, lo que desmotivaba a profesores y alumnos y limitaba el aprendizaje y la apropiación de la comunidad hacia el colegio². En consecuencia, se producía

una alta deserción de estudiantes, que dio lugar a que la comunidad iniciara la identificación de alternativas para que el colegio se constituyera en una granja piloto en beneficio del sector.

Con base en esta idea se inició el trabajo de concertación con OIM, con el fin de formular un proyecto que le permitiera al colegio realizar en el terreno las prácticas agropecuarias estudiadas en teoría y beneficiar a toda la comunidad.

Durante ocho meses, estudiantes, profesores y padres de familia trabajaron en la formulación del proyecto. Con el apoyo de OIM, se identificaron alternativas que permitieron construir una propuesta integral para el desarrollo de la comunidad vinculada al centro educativo y generar arraigo entre la población.



Discusión del proyecto, Taminango, Pasto, departamento de Nariño.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto integra tres componentes que buscan beneficiar a estudiantes y profesores del Colegio Departamental Roberto Ruiz Monsalve y a cuarenta padres de la asociación de la institución. La meta es ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación, fortaleciendo la vocación agropecuaria y poniendo en práctica técnicas ambientalmente sostenibles y consistentes, con la vocación agrícola y económica de la región para prevenir el desplazamiento. Los componentes del proyecto son:

i) *Educación y convivencia*. Busca ampliar cupos escolares para 72 niños y 75 adultos. La línea de acción es la transferencia de modelos pedagógicos donde se realiza la transferencia de la estrategia educativa Escuela de Puertas Abiertas³ para

2. Entrevista con el equipo regional OIM y con los diferentes actores del colegio: rector, estudiantes, profesores, junta de padres de familia, 7 de octubre de 2003.

3. La Escuela de Puertas Abiertas es un modelo orientado a lograr participación real de toda la

que la comunidad acceda a un espacio escolar en forma permanente y reciba cursos de nivelación y alfabetización.

ii) *Infraestructura social*. En la línea de infraestructura se incluye la construcción de instalaciones para prácticas educativas relacionadas con el agro y la cría de especies menores, con el propósito de que los alumnos reciban capacitación técnica agropecuaria en forma práctica y así se conviertan en multi-plicadores de los aprendizajes en sus hogares.

iii) *Generación de ingresos*. Comprende la creación de un fondo de crédito por 20 millones de pesos (línea de acción de seguridad alimentaria), el cual tiene como meta beneficiar a 40 familias, vinculadas y vecinas⁴ de la institución educativa, con la entrega en especie de pies de cría, especies menores e insumos agrícolas como abonos y semillas. El monto del crédito es de 500 mil pesos por familia. El interés mensual es de 2%. Del total del crédito sólo debe devolverse el 40% de acuerdo con el ciclo de producción. Además, 140 personas son capacitadas en el manejo del fondo de crédito, dado que el préstamo es otorgado en especie y el pago debe hacerse en capital.

La comunidad educativa –estudiantes, profesores y padres de familia– trabajaron conjuntamente en la búsqueda de un proyecto que permitiera utilizar las instalaciones de la escuela para prácticas agropecuarias de manera eficiente. Dada la limitada oferta institucional de operadores en la zona y el compromiso de la junta de padres de familia, ésta fue seleccionada como operadora del proyecto en una asamblea comunitaria. Esta junta, por solicitud y concertación directa de la comunidad educativa, contrató con la Asociación de Municipios del Patía (Asopatía) la construcción de la infraestructura agropecuaria en la escuela y el desarrollo de los modelos productivos.

¿QUÉ ES ASOPATÍA?

Es una asociación supradepartamental de los municipios de la región del alto Patía en Cauca y Nariño. Fue creada el 15 de agosto de 1995 por los municipios de Arboleda, Cumbitara, El Rosario, El Tambo, Leyva, Los Andes, Policarpa, San Lorenzo, San Pedro de Cartago y Taminango (Nariño) y Balboa, Bolívar,

comunidad educativa, a generar capacidad de decisión e interacción comunitaria, responder a las reales necesidades educativas y de formar a la comunidad con relación a su entorno. Esta estrategia forma parte del componente de educación y convivencia y los objetivos específicos del modelo de gestión de la OIM.

4. Dentro de la estrategia del programa está contemplado atender no sólo a población desplazada sino también a la población receptora y vulnerable, con el fin de integrar a la comunidad y buscar mayor aceptación.

Florencia, Mercaderes y Patía (Cauca). Esta asociación es una organización territorial prestadora de servicios relacionados con la coordinación institucional y dinamizadora de la participación comunitaria en torno a la ejecución de planes, programas y proyectos orientados al desarrollo sostenible de la región.

Asopatía apoyó el proyecto del colegio Roberto Ruiz Monsalve, el cual mantenía una visión tradicional en la construcción de obras para uso agropecuario. El resultado fue la propuesta ecológica-orgánica, que contempló el aspecto ambiental como eje transversal. El modelo previó que las construcciones de infraestructura se realizaran en guadua y con techos de tierra, se introdujeran modelos agropecuarios con bancos de proteínas, pastos, forrajes y hortalizas y se evitara la dependencia de concentrados para contribuir al cuidado y protección del medio ambiente.

El modelo de producción buscó: i) la recuperación de los suelos degradados de la zona; ii) la recuperación del conocimiento tradicional respecto al manejo de la agricultura en equilibrio con el medio ambiente, y iii) la diversificación de cultivos para evitar el monocultivo e incluir prácticas de conservación del medio ambiente. Además de ser un modelo sostenible desde el punto de vista ambiental, es una estrategia de prevención para la seguridad alimentaria orientada al autoconsumo y la posible vinculación al mercado con variedad, dejando los monocultivos y la dependencia de un solo producto.

2.1 Resultados obtenidos

Se amplió la cobertura y mejoró la calidad de la educación mediante la transferencia de la estrategia de Escuela de Puertas Abiertas, la cual logró que la población desplazada y receptora hiciera uso del espacio de la institución de manera permanente para actividades académicas de nivelación, alfabetización y jornadas lúdicas que promovieran arraigo. En el año lectivo 2004⁵, el colegio cumple con la meta de abrir 72 nuevos cupos escolares para los niños. En los programas de alfabetización y nivelación de adultos se matricularon 107, superando el propósito de alfabetizar a 75. Este trabajo fue coordinado con la Secretaría de Educación de Nariño y la Caja de Compensación Familiar (Cafam).

En cuanto al mejoramiento de la calidad de la educación, a través del acompañamiento y seguimiento de Asopatía, se logró que el modelo educativo fuera aplicado por profesores y estudiantes.

5. El año lectivo en Nariño inicia en julio.

En relación con la infraestructura educativa agropecuaria, se construyeron las siguientes instalaciones: conejera, cujera, porqueriza, galpón para aves ponedoras y de codornices, un espacio para apicultura, establos para ganado vacuno y caprino.

Se adecuó un área para crear un invernadero, vivero, centro para la elaboración de concentrados y compost⁶, y se construyó un biodigestor. Complementarias a estas obras –que facilitarán la ejecución de las técnicas agropecuarias–, se construyó un pequeño distrito de riego.

Para hacer uso de las instalaciones construidas, a la granja escolar se le entregaron 2 novillas de ganado vacuno, 2 cerdas para cría, 3 cabras, 3 carneros, 400 aves de engorde, 200 aves de postura, 600 codornices, 35 cuyes, 10 kilogramos de lombrices y 11 conejos.

En especies agrícolas se entregaron plántulas de frutales como manga (20), mandarina (10), guanábana (10), limones (25) y naranjos (10). De manera complementaria se donaron para la siembra semillas de maracuyá, melón, ají jalapeño, cebolla, alfalfa, briachiaría, frijol, tomate, chachafruto, coliflor, cilantro, pepino cohombro y pimentón, entre otras, para que los estudiantes efectuaran sus prácticas agropecuarias.

En el área de generación de ingresos, se capacitaron a 140 personas de la comunidad vinculada al colegio en el manejo del fondo rotatorio. La capacitación tuvo en cuenta la preparación y manejo técnico de la huerta casera, la producción de especies menores y la administración de fincas. El número de participantes en la capacitación superó en 11% lo previsto.

Para la programación y asignación de recursos del fondo de crédito se realizó un diagnóstico participativo de las necesidades de las veredas que conforman el corregimiento de El Remolino y de las condiciones agronómicas y de agua de la parcela de cada familia. Para la población desplazada, se verificó que fuera población desplazada, según el registro de la Red de Solidaridad Social, y que hubiera asistido a la capacitación.

Del total de familias capacitadas, un comité técnico conformado por el rector del colegio, dos profesores del área agropecuaria y dos representantes de la comunidad (uno de la población desplazada y otro de la receptora), y con el apoyo de líderes de las diferentes veredas se seleccionaron los primeros beneficiarios del fondo.

Cuarenta familias se han beneficiado de los primeros créditos y de capital semilla para realizar actividades relacionadas con su seguridad alimentaria. Ellas desarrollan proyectos productivos. En su elección se tuvo en cuenta su situación de vulnerabilidad (17 son desplazadas y 23 son receptoras), que los hijos estudiaran en el colegio (48%), o que fuera población vecina (52%) de la entidad educativa, y que requirieran del financiamiento en especie para asegurar el desarrollo de sus proyectos de autoconsumo. La asistencia técnica requerida ha sido brindada por estu-

6. Abono orgánico preparado con residuos sólidos y lombrices.



Proyecto Taminango, Pasto, Nariño.

diantes del colegio, lo cual ha facilitado la apertura de la escuela hacia la comunidad educativa y hacia la población de la localidad.

Con la puesta en marcha de la estrategia educativa del modelo de Escuela de Puertas Abiertas, la dotación y la infraestructura mejoraron los niveles de integración de la comunidad en aspectos sociales, para fortalecer la permanencia en el territorio, y económicos, para garantizar la seguridad alimentaria. De igual forma, se logra que la escuela genere procesos educativos en tecnologías agropecuarias adecuadas al medio ambiente, las cuales se están replicando en las familias circunvecinas al colegio.

3. ANÁLISIS DEL PROYECTO

3.1 Integralidad

El proyecto es integral porque su diseño y ejecución incorporan varios componentes y líneas de acción necesarios para fortalecer la vocación agropecuaria del colegio, lograr la institucionalización de un modelo educativo y beneficiar a la comunidad de estudiantes, profesores y padres de familia. El componente de educación transfirió la metodología Escuela de Puertas Abiertas y logró que la comunidad educativa se apropiara del espacio de la granja escolar para realizar actividades complementarias a la educación tradicional, y que los adultos pudieran asistir a cursos de nivelación y alfabetización.

Estos procesos fueron complementados con el componente de infraestructura, el cual facilitó que los estudiantes tuvieran espacios y elementos para aplicar los conocimientos adquiridos en las prácticas agropecuarias, a través de la construcción de instalaciones y la entrega de animales e insumos.

De manera adicional, en el área de generación de ingresos el fondo de crédito aseguró, a través de proyectos productivos, la seguridad alimentaria de 40 familias vinculadas a la granja escolar, potenciando sus capacidades productivas y garantizando su estadía en la región.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación y corresponsabilidad

Se logró la vinculación del rector del colegio, profesores, estudiantes, padres de familia, la gobernación de Nariño, la alcaldía de Taminango, Asopatía, Cafam y la GTZ.

La cofinanciación y sinergias del proyecto se estructuraron de la siguiente manera:

- El programa aportó al proyecto 110.401.900 pesos (57,7% del monto total).
- El colegio efectuó un aporte de 56,9 millones de pesos (29,7% del valor de la inversión).
 - La GTZ otorgó recursos por 14 millones de pesos, con los cuales se hizo una gira por el interior del país para que la comunidad educativa conociera granjas autosuficientes; se compraron materiales para elaborar los concentrados orgánicos y se dictaron talleres sobre agricultura orgánica.
 - Asopatía construyó la casa aguatera y reservorios de aguas lluvias, por un monto de 10 millones de pesos.
 - La gobernación de Nariño participó con el financiamiento de los 24 docentes del colegio.
 - La junta de padres de familia asumió el pago de un salario mínimo mensual para el celador de la granja escolar.

En la ejecución se dio un proceso importante de sinergias institucionales, en el cual cada participante, de acuerdo con sus competencias y conocimientos, contribuyó para concretar la transferencia del modelo pedagógico de Escuela de Puertas Abiertas, y poner en práctica la propuesta de innovación tecnológica que ha contribuido a disminuir la erosión en la región.

3.3 Promoción de concertación, participación y procesos sociales

La participación de profesores, alumnos y la población de El Remolino se materializó en todo el ciclo del proyecto, a través de: i) identificación del problema; ii) diseño de alternativas para poner en marcha la transferencia de tecnología y de metodologías pedagógicas y agropecuarias; iii) ejecución del proyecto a través de la Asociación de Padres de Familia, y iv) conformación de un comité de veeduría en la comunidad para realizar el seguimiento detallado en la ejecución. Estos procesos generaron apropiación de los padres de familia y los profesores, quienes trabajaron de manera conjunta en beneficio del colegio y, por ende, de los alumnos.

En torno al proceso social generado en la comunidad, ésta ha asumido responsabilidad frente al tema del desplazamiento y trabaja en la recuperación ambiental de la localidad. Esto se refleja en el proceso de apropiación, expresado no sólo en la participación para cofinanciar el proyecto, sino también por el compromiso frente al proceso de innovación tecnológica, en el aspecto productivo y el nuevo modelo educativo Escuela de Puertas Abiertas, lo que brinda más oportunidades a la comunidad educativa.

3.4 Sostenibilidad

La sostenibilidad de los procesos generados está dada por aspectos que conjugados contribuyen a que el proyecto sea sostenible.

Un aspecto relevante es el compromiso de la institucionalidad: la gobernación de Nariño ha previsto en el plan de inversiones el pago a docentes; por su parte el colegio ha institucionalizado el modelo pedagógico de Escuela de Puertas Abiertas y la modalidad agropecuaria en el programa educativo institucional (PEI).

Un segundo aspecto que contribuye a la sostenibilidad, es la consolidación de la organización comunitaria, mediante la apropiación y empoderamiento de la propuesta educativa y productiva por parte de estudiantes, docentes y padres de familia.

Un tercer punto es el enfoque ambiental del componente agropecuario, diseñado y ejecutado como eje transversal, para transferir conocimiento a la población e instaurar prácticas sostenibles desde el punto de vista ambiental.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. Un proyecto orientado hacia la innovación pedagógica y tecnológica de sistemas de producción agropecuarios, debe ser construido con la comunidad y tener acompañamiento permanente. Esto se logró mediante: i) la identificación con la comunidad de los sistemas de producción agropecuarios de la zona; ii) la inclusión de la comunidad en el diseño de la propuesta; iii) la asistencia y acompañamiento constante a las actividades del proyecto; iv) la creación de una dinámica pedagógica de transferencia de los modelos educativos y productivos con metodologías activas que faciliten la apropiación del conocimiento por parte de la comunidad, y v) la integración de la comunidad educativa, ONG y agencias de cooperación internacional, para que cada una aporte de acuerdo con su experticia y competencias.

2. La conjugación entre el conocimiento técnico, el popular y el tradicional generó propuestas exitosas de mejoramiento de la producción agropecuaria. Esto se logró con: i) el reconocimiento del saber popular y logrando su articulación al conocimiento científico; ii) la promoción de procesos de identificación cultural y social por parte de la comunidad generando en ella compromisos con el proyecto, y iii) incentivos a la comunidad a participar directamente del diseño y ejecución de los proyectos.

3. La articulación de un proyecto educativo y de desarrollo agropecuario integral, facilitó la organización comunitaria y los procesos de desarrollo local.

Esto se logró a través de: i) formulación del proyecto con participación directa de la comunidad en respuesta a las necesidades locales; ii) construcción de propuestas de educación técnica vocacional que respondan a las condiciones de la localidad en seguridad alimentaria y generación de ingresos; iii) adaptación del modelo pedagógico de Puertas Abiertas al contexto socioeconómico y cultural de la población; iv) utilización de metodologías activas como “aprender haciendo” y realizar un acompañamiento permanente para generar dinámicas de integración y participación en torno a un proyecto educativo con vocación agropecuaria; v) contextualización con diagnósticos participativos el desarrollo de proyectos productivos que respondan a las necesidades de la comunidad y que sean sostenibles desde el punto de vista ambiental y vinculados al desarrollo local de la zona, y vi) construcción de proyectos integrales que permitan la vinculación –desde la escuela– de la comunidad circunvecina a los centros educativos facilitando dinámicas de desarrollo que involucran actividades de educación para niños, jóvenes y adultos, pero también productivas que incluyen a la comunidad local de la institución educativa.

4. La gestión y construcción del proyecto con la participación de las entidades competentes en educación y la comunidad educativa favorece la sostenibilidad.

Para alcanzar esto se requirió: i) la vinculación de las entidades educativas competentes en la formulación del proyecto; ii) la inclusión del proyecto en los planes de desarrollo local, y iii) la ampliación de los espacios de participación y decisión con el fin de que todos los actores conozcan el proyecto con el fin de lograr su apropiación.

Corfas-Compromiso Empresas para el bienestar económico

CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS PARA LA POBLACIÓN DESPLAZADA

Beneficiarios. 100 familias

Ubicación geográfica. Municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, en el departamento de Santander.

Objeto. Desarrollar un programa de generación de ingresos y acceso a recursos de capital para 100 familias desplazadas que contribuya al restablecimiento social y económico mediante el montaje de unidades productivas.

Componente. Generación de ingresos.

Participantes

Corporación para el Desarrollo del Oriente (Compromiso)

Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas (Corfas)

Red de Solidaridad Social (RSS)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Inversión

Contraparte: 157.500.948 pesos (67.539 dólares) *

OIM/USAID: 311.053.820 pesos (133.385 dólares) .

Total: 468.554.768 pesos (200.924 dólares)

* Un dólar equivale a 2.332 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

El departamento de Santander aparece en los registros de la Red de Solidaridad Social (RSS) como el quinto departamento receptor de población desplazada en el contexto nacional.

Entre 1995 y el 2000 recibió a 2.745 familias (OIM/USAID, 2002). El 54% de esta población desplazada proviene de municipios de Santander como El Playón, Puerto Wilches, Rionegro, Sabana de Torres, San Vicente de Chucurí y Simití. Los principales municipios de recepción son Barrancabermeja, Bucaramanga, Floridablanca, Girón, Lebrija y Piedecuesta, gracias a sus favorables condiciones laborales, de servicios y seguridad.

El desplazamiento en los municipios de Santander está causado por las confrontaciones entre los diferentes actores armados, unidas al deterioro de las economías campesinas. Restablecer sus vidas en condiciones dignas después del desplazamiento se ha convertido en un desafío para estas familias, para las comunidades receptoras y para las propias administraciones locales, en donde el alto índice de desempleo y de informalidad laboral afecta a 51% de esta población.

La población desplazada, ante la necesidad de generar ingresos, ha asumido la construcción de sus fuentes de trabajo en condiciones muy precarias, dadas sus bajas tasas de escolaridad y limitadas habilidades laborales o de oficios propios de los centros urbanos. Esta situación se agrava por los escasos niveles de organización, así como la falta de conocimientos para formular y administrar proyectos viables. Sin embargo, varias entidades que apoyan a estas comunidades han descubierto una gran potencialidad de trabajo y producción solidaria.

Para dar respuesta a esta problemática, el Programa de la OIM/USAID ha promovido una alianza estratégica con actores públicos –la Red de Solidaridad Social– y privados –Corporación para el Desarrollo del Oriente (Compromiso) y Corporación Fondo de Apoyo de Empresas Asociativas (Corfas)– para adelantar una estrategia de asistencia integral que comprende el acompañamiento y asesoría en el área psicosocial, técnica, productiva y administrativa, así como el apoyo financiero para crear unidades microempresariales.

Restablecer sus vidas en condiciones dignas después del desplazamiento se ha convertido en un desafío para las comunidades receptoras y para las propias administraciones locales, pues el desempleo y la informalidad laboral afectan al 51% de esta población.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto tuvo como objetivo promover un programa de atención para 100 familias en generación de ingresos en cuanto al restablecimiento social y económico de

CORPORACIÓN COMPROMISO Y CORFAS

La Corporación Compromiso es una organización no gubernamental (ONG) que promueve la participación y organización de hombres y mujeres para crear liderazgos democráticos, fortalecer las organizaciones, movimientos sociales y sociedad civil como sujetos del desarrollo.

Su objetivo general es promover el desarrollo regional y local, propender por el mejoramiento de la capacidad de gestión de iniciativas y ejecutar proyectos que generen empleo e ingresos, mejoren las condiciones de vida, convivencia, integración social y bienestar de poblaciones en estado de vulnerabilidad de la región nororiental de Colombia.

Corfas, por su parte, es una entidad privada sin ánimo de lucro, con 24 años de experiencia, cuyos objetivos son: i) promover, asesorar y financiar micro y medianas empresas asociativas e individuales, así como organizaciones populares prestadoras de servicios sociales, o asociaciones de éstas que contribuyan a mejorar el empleo, el ingreso y la participación social de grupos de población que enfrentan situaciones de exclusión y presentan potencial de desarrollo; ii) administrar fondos de crédito; iii) administrar recursos, y iv) adelantar consultorías e investigaciones en el área social.

Su intervención se enmarca en la promoción y apoyo integral a partir de procesos de autogestión que buscan realizar actividades empresariales y de prestación de servicios con beneficio social.

la población desplazada ubicada en Bucaramanga y su área metropolitana, siguiendo las siguientes las líneas de acción: proyectos productivos y promoción del empleo formal.

Este programa se adelantó a través de actividades de atención psicosocial, capacitación empresarial, organizacional y productiva; asistencia técnica en el montaje de unidades productivas de carácter asociativo; acompañamiento financiero y acceso a recursos de capital semilla y crédito, a través de un fondo de crédito constituido por el Programa OIM/USAID para la recuperación económica y social de las 100 familias en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

Para esto se realizó un convenio con la unión temporal Compromiso-Corfás, dos entidades con experiencia en dos áreas complementarias para ejecutar el proyecto de generación de ingresos. La dinámica permitió que se aunaran esfuerzos técnicos y administrativos para que Compromiso ofreciera capacitación en distintas áreas a la población desplazada y que Corfas, por su experiencia, manejara el fondo de crédito de manera óptima.

El montaje de las unidades productivas de carácter asociativo incluyó las siguientes actividades: i) sensibilización y fortalecimiento de relaciones personales; ii) capacitación empresarial, organizacional y productiva a través de asistencia técnica para formular y fortalecer las iniciativas económicas; iii) capacitación técnica en el sector agropecuario; iv) asesoría y acompañamiento en el montaje de unidades productivas orientado a la autogestión, y v) acompañamiento financiero y acceso a recursos de capital semilla y crédito para cristalizar las iniciativas.

2.1 Resultados obtenidos

El balance de los resultados es el siguiente:

- Se beneficiaron familias, superándose la meta de 100.
- Se generaron ingresos para familias, de las cuales 47 son hombres y 67 mujeres.

- Se financiaron y pusieron en marcha 49 iniciativas productivas definidas con una formulación y desarrollo participativo en los siguientes sectores económicos: industrial 19, servicios 4, agropecuarios 9 y comercio 17. De estas iniciativas, 40 son proyectos productivos asociativos y 9 individuales, 39 urbanos y 10 rurales.

El programa involucró a los beneficiarios en una estrategia integral que comprende cinco aspectos:

i) En el área social se realizaron veinte talleres colectivos de sensibilización humana y ocho comunitarios como refuerzo al proceso de desarrollo humano, haciendo énfasis en los componentes de procesos de interiorización, comunicación interpersonal y habilidades sociales, mejoramiento de la práctica de nuevas actitudes y roles. En total participaron 397 hombres y 287 mujeres.

ii) Capacitaciones teórico-prácticas orientadas a las habilidades para la gestión empresarial, a través de 52 eventos durante 356 horas. Esto incluyó mil horas de asesoría y capacitación administrativa y técnico-productiva. Las áreas trabajadas fueron panadería, confección, artesanías, estampados en tela, primeros auxilios, técnicas de mercadeo y comercialización y preparación de dietas alimenticias.

iii) Capacitación técnica en formulación y desarrollo de proyectos agropecuarios, mediante 184 horas de formación en áreas como piscicultura, manejo de cultivos, cultivos alternativos, control de plagas y malezas, elaboración de abono, materias orgánicas, cuidado y manejo de especies menores, veterinaria homeopática y sistemas de riego.

iv) Asesoría para poner en marcha de las iniciativas productivas y acompañamiento durante el proceso. Para los primeros proyectos ejecutados que mostraron

El proyecto tuvo como objetivo promover un programa de atención para 100 familias en generación de ingresos en cuanto al restablecimiento social y económico de la población desplazada ubicada en Bucaramanga y su área metropolitana, siguiendo unas líneas claras de acción.

un desarrollo satisfactorio se adelantaron acciones para fortalecer la gestión administrativa, los procesos productivos, los sistemas de comercialización, los planes de inversión, acompañamiento durante la apertura del mercado y montaje de sistemas de registro y control. En total se brindaron 2.607 horas de asesoría mediante 768 visitas a los proyectos.

v) Financiamiento de 49 iniciativas productivas a través de capital semilla y crédito proveniente del fondo de crédito seguido de acompañamiento, comercialización y articulación de servicios para el seguimiento al crédito y manejo de cartera.

Los 49 proyectos reflejan el siguiente comportamiento durante su ejecución:

• Treinta de los 49 proyectos, esto es, 61,2%, producen utilidades que oscilan entre 250 mil y 600 mil pesos¹. Con excepción de los servicios, tales como el taller de

zapatería, en los cuales las utilidades son parte del ingreso corriente y son distribuidos entre los beneficiarios, en la gran mayoría de las iniciativas las utilidades son capitalizables como resultado de los planes de venta, producción e inversión, lo que permite que los negocios se consoliden y se proyecten como sostenibles.

• Doce iniciativas productivas, es decir, 24,4%, no son susceptibles de ser evaluadas todavía, pues se trata de: i) proyectos agrícolas cuya producción se estima a mediano y largo plazos; ii) proyectos que iniciaron su ejecución entre los meses de noviembre y diciembre de 2002. Sin embargo, por el tipo de iniciativas, existe una probabilidad de que los microproyectos sean sostenibles si se amplía el número de proyectos consolidados y exitosos.

• De los 49 negocios financiados, el 14% no arrojó los resultados esperados. Entre las razones que se encuentran están el cambio de residencia, la utilización de los recursos en gastos personales, inversión del capital en motivos ajenos al proyecto, como el fuerte invierno que impidió recolectar la cosecha o comercializar el producto.

En resumen, se puede concluir que a diciembre de 2003, 61,2% de las iniciativas económicas habían sido exitosas; que dicho porcentaje se puede incrementar hasta 85,7%² del total de las iniciativas y que tan sólo 14,3% de los proyectos no tuvo el comportamiento esperado.

Ahora bien, a pesar de que la población objetivo de la atención es vulnerable y las relaciones que se manejan entre ellos son frágiles, el programa de microcrédito ha

1. El salario mínimo mensual en el 2003 fue de 332 mil pesos.

2. Este porcentaje sale al sumar el porcentaje de los proyectos que generan utilidades con los proyectos agrícolas de largo plazo y los que iniciaron su ejecución de forma tardía.

Las áreas trabajadas fueron panadería, confección, artesanías, estampados en tela, primeros auxilios, técnicas de mercadeo y comercialización, preparación de dietas alimenticias.

tenido un impacto positivo en las 114 familias, pues incrementar la cantidad de ingresos ha mejorado las condiciones de vida en campos como el trabajo, la vivienda y nutrición, entre otros.

“NOS SOBRAN GANAS PARA SALIR ADELANTE”

“Cuando llegué, psicológicamente estaba mal. Me sentía amarrada de manos y pies, lo que es un desestímulo para uno que estaba enseñado a trabajar. El cambio de vida ha sido duro pero las ganas de salir adelante sobran. Yo que no creía en estos programas he podido ayudar a mi hija que conocía el negocio y sacar a mi otros hijos comenzando de nuevo. La ayuda recibida es una motivación que me da estabilidad. En este local estamos bien ubicados y tenemos clientela. Además hemos sido beneficiarias del proyecto de vivienda con el Inurbe* y el Invisbu**” (desplazada residente en Bucaramanga).

* Instituto Nacional de Reforma Urbana

** Instituto de Vivienda de Interés Social de Bucaramanga

Las familias vinculadas al proyecto fortalecieron sus procesos de crecimiento personal, familiar y de relaciones sociales. De manera adicional, desarrollaron capacidades de interlocución, gestión y acciones para sus proyectos productivos.

El proceso aportó al progreso del talento humano con la formación de gestores empresariales y con la visión y capacidad de asumir riesgos y compromisos comerciales y financieros. El crédito actuó como una estrategia educativa y formativa que generó cambios positivos de actitud dentro de los beneficiarios.

Por otra parte, los proyectos asociativos generaron confianza entre los beneficiarios al unificar criterios y prácticas en el proceso productivo. Este aspecto integró a los miembros, quienes han valorado los espacios de interacción que el proceso de socialización ha generado al permitirles un trabajo colectivo y participativo, lo que les ha devuelto la esperanza de vida y aumentado el optimismo de que existe un mejor futuro.

En el aspecto financiero se debe resaltar que la cartera morosa de Corfas es de 12% en comparación con otras entidades crediticias, que alcanzan 16%, lo cual debe ser visto como un factor de éxito.

El proceso aportó al progreso del talento humano con la formación de gestores empresariales y con la visión y capacidad de asumir riesgos y compromisos comerciales y financieros. El crédito actuó como una estrategia educativa y formativa que generó cambios positivos de actitud dentro de los beneficiarios.

“LO QUE SE LUCHA, SE LOGRA”

“Eso me pasó al llegar de Landázuri, tomé conciencia de la situación y ahora valoro más las cosas. Mi empresita de ropa es un ejemplo de que si uno quiere algo y lo lucha, lo logra. Los medios existen y hay que buscarlos. El proceso ha sido tan bueno que no me siento sola, me queda la tranquilidad y la felicidad de estar ocupada. Además para fortalecer mi iniciativa nos tuvieron en cuenta a mi hermana y a mí y podemos pedir otro crédito para que entren al negocio las otras dos hermanas. Nosotras nos movemos mucho y por eso la gente nos conoce y nos recomienda cuando saben de algún trabajo” (desplazada de Piedecuesta).



Compromiso Corfas, Santander.

Finalmente, y como resultado adicional, a raíz de esta experiencia considerada replicable se vinculó el Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Fomipyme), con recursos financieros, con el propósito de continuar la segunda fase del proyecto. La relevancia de este hecho radica en que durante la primera fase se demostró con éxito cómo con una estrategia integral se pueden ofrecer alternativas de generación de ingresos y empleo. Esta segunda etapa beneficia a 200 familias desplazadas en el Área Metropolitana de Bucaramanga, con la creación de 40 nuevas unidades productivas y fortalece las unidades creadas en la primera fase.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

El proyecto es integral en el área de generación de ingresos a través de iniciativas productivas financiadas por un fondo de crédito, mediante una estrategia que comprende capacitación en distintos sectores económicos unida a la asesoría, acompañamiento y puesta en marcha del proyecto.

De manera adicional, se contempló la asistencia psicosocial como soporte de los proyectos productivos. Ésta se materializó a través de jornadas de socialización,

sensibilización y fortalecimiento de las relaciones personales y desarrollo de habilidades sociales, mejoramiento de actitudes para generar confianza y fortalecer la solidaridad entre la comunidad beneficiada.

3.2 Eficiencia

El proyecto sobrepasó las metas previstas para los catorce meses de ejecución. Se logró que 114 familias dieran inicio a sus actividades productivas a través de 49 proyectos.

3.3 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

La corresponsabilidad y cofinanciación se concretó con el compromiso técnico y financiero de: i) la Red de Solidaridad Social que aportó recursos para el fondo de crédito; ii) Compromiso y Corfas, dos organizaciones que se encargaron de la capacitación y del manejo del fondo de manera óptima y el Programa OIM/USAID, organizaciones de cooperación internacional que aportaron los recursos financieros para la creación del fondo.

3.4 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

La estrategia de intervención entre Compromiso y Corfas permitió que los beneficiarios del proyecto interactuaran para concertar, durante la capacitación y los talleres, los planes de negocios a realizar. Los beneficiarios dentro de un proceso participativo identificaron las necesidades, elaboraron propuestas, planificaron y ejecutaron las actividades durante las diferentes fases del proyecto. Estos procesos lograron que los beneficiarios tuvieran un mayor control e influencia sobre los recursos y las decisiones que afectaban sus vidas.

Un aspecto que integró a los beneficiarios fue la creación de 49 proyectos asociativos que vincularon a 114 familias. El éxito de éstos tiene como base la construcción de redes sociales, la cohesión interna traducida en la confianza entre socios y el sentido de solidaridad y pertenencia. Con las actividades encaminadas a fortalecer la unión interna, se consiguió que los beneficiarios desarrollaran unas mejores relaciones interpersonales y tuvieran una visión más democrática y tolerante del proceso de toma de decisiones en sus respectivas comunidades.

Se contempló la asistencia psicosocial como soporte de los proyectos productivos. Ésta se materializó a través de jornadas de socialización, sensibilización y fortalecimiento de las relaciones personales y desarrollo de habilidades sociales, mejoramiento de actitudes para generar confianza y fortalecer la solidaridad.

“Y NOS CAMBIÓ LA VIDA”

“A nosotros el proyecto nos cambió la vida. Con el cultivo de cachama yo y mis dos socios hemos podido trabajar con las organizaciones que nos han ayudado como Compromiso, Corfas, OIM y la Red. Nosotros somos del campo y no sabemos elaborar nada más: les estamos agradecidos porque nos han enseñado a trabajar en otras cosas y con otra gente y aspiramos tener un futuro mejor... volver a recuperarlo, salir adelante y ubicar nuestros productos en el mercado” (desplazado La Floresta, Rionegro).

3.5 Inclusión de perspectiva de género

Las condiciones y mecanismos utilizados estaban encaminados a brindar la igualdad de oportunidades para acceder a las capacitaciones y crédito entre los distintos beneficiarios. El proyecto buscó la participación equitativa entre hombres y mujeres; sin embargo, se dio un alto nivel de participación de ellas, lo que se explica por el peso del mayor número de hogares en la población desplazada con jefatura femenina. Se ayudó a revalorar el rol de la mujer en situación de desplazamiento durante el proceso de planeación y desarrollo del proyecto. Se les ha dado la posibilidad de contar con recursos propios, asumir su papel como proveedoras del hogar y tomar algunas decisiones para mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Con las actividades encaminadas a fortalecer la unión interna, se consiguió que los beneficiarios desarrollaran unas mejores relaciones interpersonales y tuvieran una visión más democrática y tolerante del proceso de toma de decisiones en sus respectivas comunidades.

3.6 Construcción de sostenibilidad

El primer aspecto es el nivel de participación de la comunidad, ya que los beneficiarios, además de hacer parte de las capacitaciones, tomaron decisiones sobre el plan de negocios de las iniciativas productivas que se convirtieron en su actividad económica.

El segundo aspecto es el nivel de integración entre beneficiarios y comunidad, a través de actividades conjuntas durante la etapa de capacitación y la puesta en marcha de los proyectos productivos asociativos, lo cual ha generado actitudes de respeto, solidaridad, apoyo mutuo y confianza. Este conjunto de relaciones, intercambios y redes ha fomentado la apropiación de los proyectos y ha fortalecido las capacidades de producción y comercialización, elementos necesarios para garantizar la sostenibilidad.

El buen nivel de cooperación entre Compromiso y Corfas, sumado a una estrategia integral de capacitación, asesoría, acompañamiento y recursos entre estas dos instituciones, es el tercer aspecto que sentó las bases de un proyecto sostenible. Esta coordinación interinstitucional ha promovido el inicio de una segunda fase en la que se vincula Fomipyme aportando su experiencia como administrador y ejecutor de recursos mediante un sistema de financiamiento y apalancamiento adecuado a las características de la población objeto.

Un cuarto aspecto es la consolidación de las entidades participantes en su capacidad de intervenir y ofrecer una solución viable y concreta para personas en situación de desplazamiento. La orientación de estas entidades encaja en la dinámica del proyecto que promueve el desarrollo regional y local, y los procesos de desarrollo humano a través de propuestas que generan empleo e ingresos, mejoran las condiciones de vida, convivencia, integración social y bienestar.

En cuanto al nivel de institucionalización del fondo de crédito creado por el Programa OIM/USAID se encuentran varios elementos de sostenibilidad: i) la continua gestión de recursos adicionales con otras instancias para capitalizar el fondo; ii) la vinculación de Fomipyme, entidad del Estado que apoya la creación, fortalecimiento y modernización de las micro, pequeñas y medianas empresas, y iii) el pago de créditos oportuno por parte de los beneficiarios para un mejor y más adecuado manejo de cartera.

Un último aspecto es el origen de las ideas de los proyectos productivos, los cuales no fueron impuestos por las instituciones ejecutoras sino que surgieron de un diagnóstico de la dinámica y perspectivas de desarrollo local, la vocación, experiencia y capacidades de los beneficiarios y un proceso de planeación realizado de manera conjunta entre funcionarios y beneficiarios.



Compromiso-Corfas, Santander.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. Los proyectos de generación de ingresos que involucran atención psicosocial y procesos de capacitación técnica y administrativa, ofrecen una opción integral para sobreponerse al estado de vulnerabilidad en el que se encuentra la población desplazada. Esto se materializó mediante: i) talleres colectivos de sensibilización humana y jornadas de socialización en los que se fortalecieron las relaciones personales a través de ejercicios de interiorización, comunicación interpersonal y desarrollo de habilidades sociales, mejoramiento de la práctica de nuevas actitudes y nuevos roles; ii) capacitaciones para desarrollar conocimientos y habilidades en la gestión administrativa, contable, financiera y de mercado para mejorar la autogestión de proyectos productivos, y iii) uso de herramientas de control administrativo y financiero para el manejo de los negocios.

2. La coordinación interinstitucional orientada al bienestar comunitario incentiva a la población desplazada para autogestionar iniciativas productivas. La coordinación interinstitucional al trabajar en pro del bienestar comunitario promueve la autogestión cuando: i) las instituciones ofrecen una estrategia integral que incluye capacitación, asesoría, acompañamiento y financiación para ejecutar diferentes iniciativas; ii) cada institución aporta sus recursos financieros, técnicos y humanos, especialidad y experiencia para el cumplimiento de un propósito común como el mantenimiento de un fondo de crédito del cual se obtiene capital para iniciativas productivas; iii) se incentiva la participación comunitaria en la formulación, ejecución y monitoreo de los proyectos con el fin de lograr empoderamiento; iv) los proyectos representan alternativas reales de ingresos y empleo enmarcadas en los procesos de restablecimiento socioeconómico de la población desplazada y el mejoramiento de su calidad de vida, y v) las redes locales se apropian con responsabilidad de su propio compromiso.

La Unidad de Atención y Orientación, UAO Punto de encuentro para facilitar la atención a des- plazados

CENTRALIZACIÓN DE LA ATENCIÓN PARA LOS DESPLAZADOS

Beneficiarios. Desde junio hasta noviembre de 2003 se habían atendido 193 familias.

Ubicación geográfica. Municipios de Yondó y Puerto Nare (departamento de Antioquia); municipios de Arenal, Morales, Santa Rosa y San Pablo (departamento de Bolívar), y municipio de Barrancabermeja (departamento de Santander).

Objeto. Consolidación institucional de la Red de Solidaridad Social —Unidad Territorial Magdalena Medio—, mediante el mejoramiento de su capacidad operativa y técnica.

Componentes. Fortalecimiento institucional.

Participantes

Red de Solidaridad Social (RSS)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)

Inversión

RSS: 45.848.949 de pesos (19.771 dólares) *

OIM/USAID: 74.180.172 de pesos (31.988 dólares)

Total: 120.029.121 de pesos (51.759)

* Un dólar equivale a 2.319 pesos.

I. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

En los últimos siete años, el enfrentamiento entre los grupos armados en la región del Magdalena Medio¹—Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc), Ejército de Liberación Nacional (ELN) y Ejército Popular de Liberación (EPL)— han afectado los patrones de migración y desplazamiento, los cuales se habían caracterizado por tener un comportamiento intrarregional. En el 2003, las AUC demostraron tener más influencia en el conjunto de la región, mientras que las Farc y el Eln la han perdido.

Según los registros de la Red de Solidaridad Social, entre 1998 y el 2003, la región fue receptora de 5.830 familias. El conflicto entre los grupos armados desplazó a 10.449 familias, y los municipios de Barrancabermeja, Cantagallo, San Pablo y Yondó fueron los más afectados.

Barrancabermeja aparece como la gran receptora de población desplazada del Magdalena Medio con un número aproximado de 12.580 personas. Para tramitar su registro, esta población debía presentar su testimonio ante diferentes instancias dispersas en la ciudad, lo que llevaba al desgaste y victimización.

La Ley 387 de 1997, por la cual se adoptan medidas para la prevención del desplazamiento forzado, atención, protección, consolidación y estabilización socioeconómica de las personas desplazadas por la violencia en Colombia, establece en su artículo 14 que es responsabilidad del Estado colombiano formular políticas y adoptar medidas para prevenir el desplazamiento por causa de la violencia.

La Red de Solidaridad Social es la entidad del Estado que tiene como misión atender a la población vulnerable en procura de mejorar sus condiciones de vida. De ahí que en el marco de la Ley 387 de 1997 le corresponde, entre otras: i) coordinar el Sistema Nacional de Atención Integral para Población Desplazada (SNAIPD); ii) manejar el Sistema Único de Registro para población desplazada (SUR), que garantiza el acceso a los servicios del Estado para quienes obtengan la condición de personas desplazadas internas, y iii) proveer ayuda humanitaria de emergencia.

La coordinación entre las instituciones del sistema presenta dificultades operativas traducidas en el desgaste de la población desplazada debido a la ejecución de trámites ante diferentes entidades para acceder a los beneficios a los cuales tiene derecho. Sumado a ello también están las limitaciones de tipo logístico y

La UAO es un espacio en donde se planifica, organiza y articula la oferta institucional de atención para población desplazada. En ciudades donde se concentra un alto porcentaje de esta población, esta Unidad presta en un solo espacio físico todos los servicios del ciclo de atención.

1. Región compuesta por los departamentos de Antioquia (oriente), Cesar y Bolívar (sur) y Santander (occidente).

económico que tienen las entidades de la Red como la Unidad Territorial del Magdalena Medio (UTMM) y la Unidad de Atención y Orientación (UAO), lo cual obstaculiza la atención oportuna para la población desplazada.

La Unidad Territorial, de acuerdo con la normatividad vigente y en concordancia con las políticas trazadas por el gobierno nacional, es la entidad coordinadora del sistema que fortalece la capacidad operativa para la atención a la población desplazada. La UAO es un espacio en donde se planifica, organiza y articula la oferta institucional de atención para población desplazada. En ciudades donde se concentra un alto porcentaje de esta población, esta Unidad presta en un solo espacio físico todos los servicios del ciclo de atención.

La difícil situación de orden público en la región del Magdalena Medio ha llevado a que los niveles de institucionalidad de los municipios sean bajos, desconozcan las obligaciones que tienen frente al desplazamiento, y en algunos casos aunque las conozcan, no están en capacidad de cumplirlas. La Red, a través de la Unidad Territorial del Magdalena Medio, creada en octubre de 1999 y ubicada en Barrancabermeja, lidera la atención para los desplazados en la región y coordina el cumplimiento de las responsabilidades de las diferentes entidades en los municipios más afectados por causa del conflicto.

2. DESCRIPCIÓN

El proyecto estuvo orientado a fortalecer la Red de Solidaridad Social, en especial la UTMM, mediante el mejoramiento de su capacidad operativa y técnica, con el propósito de cualificar la atención humanitaria de emergencia para la población desplazada.

El fortalecimiento institucional a la UTMM se concretó mediante: i) capacitación del equipo técnico y humano² con el fin de mejorar la capacidad de respuesta de los comités municipales de atención para la población desplazada, en los municipios de Yondó y Puerto Nare (departamento de Antioquia); Arenal, Morales, Santa Rosa, San Pablo y Río Viejo (Bolívar); y Barrancabermeja (Santander); ii) realización de talleres de sensibilización e información dirigidos a funcionarios y población desplazada con el fin de complementar las acciones que la Unidad Territorial desarrolla en la difusión de la normatividad vigente en los comités departamentales; iii) montaje de la UAO en Barrancabermeja, ciudad que presentaba una situación crítica como municipio receptor, y iv) mejoramiento del Sistema Único de Registro para población desplazada.

El proyecto estuvo orientado a fortalecer la Red de Solidaridad Social, en especial la UTMM, mediante el mejoramiento de su capacidad operativa y técnica, con el propósito de cualificar la atención humanitaria de emergencia para la población desplazada.

2. Mediante la contratación de personal altamente calificado.

Cada uno de estos componentes se centró en la cualificación de la atención y optimización de recursos técnicos, financieros y humanos, la formalización de corresponsabilidad que las diferentes entidades de los niveles nacional, regional y local deben asumir frente al tema, y para evitar la falta y la duplicidad en la atención a la población desplazada.

2.1 Resultados obtenidos

- Se realizó el montaje de la uao gracias al convenio tripartita celebrado entre la Red, la Alcaldía y la Personería de Barrancabermeja, unido al apoyo del Programa OIM/USAID.

- La Alcaldía entregó un espacio físico para construir el Centro Ciudadano de Convivencia, realizado por OIM/USAID, en el marco del programa de fortalecimiento de la paz en Colombia, en donde se adecuó y dotó un espacio para la UAO.

- Se capacitó a los funcionarios de la Personería y la Alcaldía quienes conformaron el equipo de la UAO, mejorando la capacidad de respuesta institucional.

- Se centralizó el servicio para la población desplazada antes disperso, brindando en un solo espacio físico el ciclo completo de los servicios de información, toma de declaración, registro, caracterización de personas o familias con el fin de proporcionarles acceso a los diferentes servicios.

- Se atendieron cerca de 193 familias desde junio hasta noviembre 30 de 2003, en la UAO, de las cuales 142 han realizado su declaración de desplazamiento, han sido registradas en el SUR y han accedido a los beneficios de emergencia.

- Se fortaleció la capacidad operativa de la UTMM a través de los comités municipales, el asesoramiento, acompañamiento y la puesta en marcha de la UAO, reduciéndose el término para adelantar el ciclo de registro de acuerdo con las normas vigentes y las políticas trazadas por el gobierno nacional.

- Se estandarizaron y coordinaron los procesos de capacitación para funcionarios con el fin de dar respuestas más eficaces y eficientes para atender a los desplazados.

- Los comités municipales institucionalizaron su organización y clarificaron las responsabilidades de los funcionarios involucrados.

- Se capacitaron 483 funcionarios de la administración municipal (Alcaldía –secretarías de Gobierno, Educación y Salud–, Personería, entre otras entidades) en legislación y obligaciones municipales para con los desplazados.

- Se logró un mayor empoderamiento de los entes municipales, lo que se evidenció con la asistencia de funcionarios capacitados a los comités municipales,

Se centralizó el servicio para la población desplazada antes disperso, brindando en un solo espacio físico el ciclo completo de los servicios de información, toma de declaración, registro, caracterización de personas o familias con el fin de proporcionarles acceso a los diferentes servicios.

quienes contaban con poder de decisión y estaban en condiciones de liderar procesos de desarrollo para sus municipios.

- Se unieron esfuerzos y capacidades para el manejo de recursos humanos, técnicos y financieros hacia un trabajo más coordinado y articulado, con el fin de evitar la duplicidad en la atención a la población desplazada.

- Se sistematizó la *caja de herramientas*³, puesta en práctica hacia un mejor funcionamiento de los comités, su organización y la elaboración de un *plan integral único*⁴. Esta metodología es fundamental para la sostenibilidad y continuación de procesos iniciados en los distintos municipios, puesto que ofrece una mayor claridad de los planes y programas prioritarios de la región.

- Se consolidó el SUR a través de la entrega de un equipo de cómputo, el cual permitió a la UTM agilizar la comunicación con la instancia nacional para la exportación e importación de datos de nuevas familias desplazadas. De igual modo contribuyó a rectificar la duplicidad de testimonios, de por sí muy compleja.

- A escala local y regional, la información del SUR sobre la población desplazada podía ser utilizada en forma inmediata lo cual garantizaba su veracidad y facilita el ingreso a centros de salud, educación formal y no formal (Sena) y convocatorias de vivienda.

- Con el fortalecimiento de los Comités municipales de Puerto Nare y Yondó (Antioquia), Arenal, Morales, San Pablo y Santa Rosa (Bolívar), y Barrancabermeja (Santander) se logró:

- Finalizar los planes de contingencia y restablecimiento de Barrancabermeja y Morales para el 2003.

- Iniciar los procesos de construcción de planes de contingencia en Arenal, Puerto Nare, Santa Rosa y Yondó.

- Capacitar a 423 funcionarios públicos, mediante la actualización de sus conocimientos en legislación sobre el desplazamiento.

- Afianzar las capacidades de sus funcionarios en temas de: contingencia, restablecimiento, gestión y elaboración de proyectos y diseño de reglamentos operativos y manuales de convivencia para los albergues de desplazados.

- Liderar las reuniones en los Comités municipales y articular sus actividades frente al SNAIPD con claridad sobre las responsabilidades de las alcaldías.

3. La caja de herramientas es una metodología compuesta de tres instrumentos generales: de contexto, de planificación e institucional. Los dos primeros se extraen de la experiencia, en tanto el tercero hace referencia a las funciones de los gobiernos municipales, regionales y nacionales, reconocidas y comprendidas por los actores del SNAIPD.

4. La definición de la rss de *Plan integral único* consiste en: los planes y programas prioritarios en la región para la adecuada atención a la población desplazada.

3. ANÁLISIS

3.1 Integralidad

El proyecto es integral al trabajar en el componente de fortalecimiento institucional las siguientes líneas de acción: i) asistencia técnica a entidades públicas para la prestación de servicios a población desplazada, y ii) formulación de políticas, planes y programas públicos. Ello generó un proceso multisectorial que informó a esta población afectada acerca de sus derechos, visibilizó las acciones estatales en beneficio de poblaciones vulnerables y permitió llevar registros más precisos por parte de la Red a través del SUR.

3.2 Construcción de sinergias, cofinanciación institucional y corresponsabilidad

A través de la UAO se avanzó en la coordinación y gestión interinstitucional para la atención de emergencia, en los niveles sectoriales y territoriales, mediante la alimentación y actualización del SUR. De igual forma, se reforzó la política de orientación y coordinación por parte de la Red de Solidaridad en el sistema nacional, al ofrecer atención en un mismo espacio, reuniendo varias entidades como la Procuraduría o Defensoría, y las ONG operadoras, entre otras instancias.

La coordinación y cofinanciación institucional se concretó en un esfuerzo conjunto, con el aporte de la Red que provee servicios, y del Programa OIM/USAID que construyó, dotó y asesoró la estructura administrativa encargada de atender a la población desplazada. Así se superaron las limitaciones de tipo logístico y económico, permitiendo que la UTM cumpliera mejor con sus responsabilidades. Esto redundó en la reducción de los trámites por parte de la población desplazada y en el menor número de solicitudes por parte de la Red al transferirlas a los organismos competentes del SNAIPD.

3.3 Promoción de concertación, participación comunitaria y procesos sociales

En los talleres se informó a los representantes de las familias desplazadas en cuanto al contenido de la Ley 387 sobre cómo acceder a los beneficios establecidos por la norma. Este proceso permitió que las incipientes organizaciones se consolidaran y canalizaran sus demandas en torno a objetivos concretos, y conocieran sus deberes, derechos y servicios.

Se reforzó la política de orientación y coordinación por parte de la Red de Solidaridad en el sistema nacional, al ofrecer atención en un mismo espacio, reuniendo varias entidades, tales como la Procuraduría o Defensoría, y las ONG operadoras, entre otras instancias.

Mediante los once talleres⁵ realizados, la participación y concertación de la comunidad creó e institucionalizó los comités municipales de desplazados en Arenal, Barrancabermeja, Morales, Puerto Nare, San Pablo y Yondó.

3.4 Sostenibilidad

La sostenibilidad está dada por varios aspectos que conjugados contribuyen a que los resultados se consoliden y perduren.

El primer aspecto es el nivel de institucionalización de los procesos en la Red y en la UAO. Ésta se concretó a través de: i) la centralización en un solo espacio del ciclo de atención a la población desplazada, y ii) la dotación e infraestructura necesaria para la prestación de servicios.

El segundo aspecto se refiere a la cooperación y coordinación entre actores, ya que se cuenta con mecanismos de coordinación funcionando dentro del marco legal tales como comités operativos y mesas de trabajo que se reúnen periódicamente. Cada entidad del SNAIPD está informada y tiene claras sus funciones, y esto permite prestar un servicio más eficiente y evita duplicar los procesos por parte de la UAO en su calidad de ente coordinador del SNAIPD.

El tercer aspecto es el fortalecimiento de las entidades del SNAIPD, las cuales, mediante un proceso de aprendizaje interinstitucional-regional sobre la normatividad vigente para atender a la población desplazada han clarificado las funciones y competencias, lo cual favorecerá una atención más diligente, eficiente y efectiva.

Cada entidad del SNAIPD está informada y tiene claras sus funciones, lo cual permite prestar un servicio más eficiente y evita duplicar los procesos por parte de la uao en su calidad de ente coordinador del SNAIPD.

5. Los talleres trataron los siguientes temas: plan general en Arenal; plan general y de contingencia en Barrancabermeja; contingencia, restablecimiento, consolidación y manejo de proyectos en Morales; organización del comité y plan de contingencia en Puerto Nare y plan de contingencia en San Pablo y Yondó.

Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas específicas de este proyecto

1. La centralización del servicio de información para atender y orientar a la población desplazada interna a través de una unidad de atención y orientación produjo un impacto inmediato al permitir que los trámites de registro fueran más eficientes y se victimizara menos a la población desplazada, a la vez que se agilizará su acceso real a los beneficios a los que tienen derecho, evitando duplicar la atención que se debe proveer.

2. La coordinación entre las instituciones del SNAIPD y la definición de funciones de cada una de ellas permitió superar las dificultades de tipo operativo presentadas en el ciclo de atención para la población desplazada, ya que generó ambientes institucionales propicios para la construcción de redes de comunicación, consensos y sinergias, y desarrolló tareas conjuntas y coordinadas para cumplirle a esta población.

3. Las sinergias y cofinanciación entre la cooperación internacional y la Red de Solidaridad Social permitieron brindar una atención más ágil y completa a la población desplazada. El apoyo directo de la cooperación internacional ayudó a superar limitaciones de tipo logístico y económico de la Red (SUR, UTM y UAO) para la construcción de infraestructura, dotación de equipos de sistemas, capacitación de funcionarios públicos en legislación sobre desplazamiento y la contratación de personal altamente calificado para capacitar los comités municipales. Así, se complementaron las funciones del Estado, se garantizó una mayor y mejor capacidad de respuesta institucional, y se optimizaron recursos técnicos, financieros y humanos evitando la duplicidad en la atención.

Referencias bibliográficas

- Acnur, 2003. “Ficha técnica situación humanitaria-departamento del Chocó-Sala de situación humanitaria mayo del 2003 y Defensoría del Pueblo. Informe defensorial sobre los desplazamientos forzados por la violencia en Colombia”.
- Carpintero, Samuel, 1998. “El microcrédito como la gran esperanza del siglo XXI”. En: *Los programas de apoyo a la microempresa en América Latina*. Ediciones Deusto s.A.
- Conferencia Episcopal de Colombia, Secretaría Nacional de Pastoral Social - Caritas Colombiana, 2002. *Situación de guerra y violencia en el departamento del Chocó: 1996-2002*.
- Cruz Roja Seccional Nariño, 2002. Informe final del proyecto “Atención en salud familiar de primer nivel”.
- Deng, Francis., 1998. “Principios rectores de los desplazamientos internos”. Adición al informe del Representante del secretario general, Sr. Francis M. Deng. Documento E/CN.4/1998/53/Add.2, de 11 de febrero de 1998, del 54º periodo de sesiones de la Comisión de Derechos Humanos, Consejo Económico y Social (ECOSOC), Organización de la Naciones Unidas (ONU).
- Departamento Nacional de Planeación, 2003. “Información básica departamental. Informes de Santander 2002, Cauca 2003, Huila 2003, Putumayo 2003, Valle 2003”.
- Escobar, A., 1999. *El final del salvaje: naturaleza, cultura y política en la antropología contemporánea*, Cerec, Ican.
- Fiszbein, A.; Lowden, P., 1999. *Trabajando unidos para un cambio. Las alianzas público-privadas para la reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe*. Instituto del Banco Mundial.
- Fundación Ambiental los Picachos, OIM, 2002.”Balance social y económico de las familias desplazadas y receptoras de la ciudad de Florencia”. Informe de avance.
- Fundación Ambiental los Picachos, 2003. Estudio proyectado del Fondo de Crédito Rotativo. Informe de análisis.
- Meertens, D, 1999. ”Desplazamiento forzado y género: trayectorias y estrategias de reconstrucción vital”. En: *Desplazados, migraciones internas y reestructuraciones territoriales*. Fernando Cubides y Camilo Domínguez (Eds). Bogotá-Universidad Nacional-Ministerio del Interior.
- Ministerio de Cultura, Museo Nacional de Colombia, Pnud, OIM, Acnur, Embajada de los Estados Unidos de América, Convenio Andrés Bello, Red de Solidaridad Social, 2001. “Éxodo y sociedad. Colonización armada y estrategias de resistencia de la sociedad civil”. En: *Éxodo, patrimonio e identidad*.
- Mondragón, Hugo, 1975. *Hacia una pedagogía popular: las técnicas Freinet de la escuela moderna*, Dimensión Educativa, Bogotá.

- OIM, 2003. "Escuela de Puertas Abiertas: estrategia de acción educativa con población desplazada por el conflicto en la fase de postemergencia" Documento interno.
- OIM-RSS, 2002. "Experiencia de desarrollo de capital social en contextos de conflicto y postconflicto en América Latina", Seminario Taller, Bogotá. Memorias.
- OIM-RSS-USAID, 2002. "Atención psicosocial para la población desplazada: balance de los avances en el campo y construcción de una agenda de mejoramiento", Seminario Taller, Bogotá.
- OIM, 2002. *Diagnóstico sobre la población desplazada en seis departamentos de Colombia*, Bogotá, OIM.
- OIM, 2003. *En*: "Criterios de intervención del Programa IDPs" - Unidad de Análisis y Evaluación. Documento interno.
- Orewa, 2002. Informe final del proyecto: "Brigada Interétnica a las comunidades del municipio de Bojayá en los ríos Buchadó, Napiquí y Opogadó", julio. Informe final de proyecto.
- Orewa-Diakonia-Acción Ecuménica Sueca, 2002. *Jaibana-Organización Indígena Emberá Wounanan-Constuyendo Gobierno Propio*. Cartilla.
- Vicepresidencia de la República, 2002. "Panorama del Putumayo, 2002". Análisis regional elaborado por el Observatorio de Derechos Humanos, Vicepresidencia de la República. Separata boletín.
- Paz Pacífico, 2003. "Observatorio para la Paz en el Pacífico colombiano". Cartilla
- Red de Solidaridad Social, 2001. *Red nacional de información de población desplazada: avances, componentes, metodología y cifras*, Bogotá, Presidencia de la República.
- RSS, Unidad Territorial del Magdalena Medio, noviembre de 2003. Datos de la RSS.
- Red de Solidaridad Social, Sistema único de registro (SUR). "Reporte de octubre 3 de 2003". Incluye las personas desplazadas hasta el 31 de agosto de 2003. Informe.
- Red de Solidaridad Social, Sistema único de registro (SUR). "Reporte de julio 11 hasta mayo 31 de 2003". Reporte de julio 11 hasta mayo 31 de 2003. Reporte.
- Red de Solidaridad Social, Sistema único de registro (SUR). Periodo comprendido entre el 2000 y 2003. Fecha de corte julio 2. Reporte.
- Unidad Técnica Conjunta. Red de Solidaridad Social y Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, 2003. Informe final Proyecto de fortalecimiento a comités territoriales de atención integral a la población desplazada, Fase 3. Informe.