



INDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO
 - 1.1. Descripción sucinta del proyecto
 - 1.1.1. Resumen de datos
 - 1.1.2. El concepto de Laboratorio de Paz
 - 1.1.3. Características de las regiones
 - 1.1.4. Lógica de Intervención
 - 1.1.5. Marco institucional y estructura operativa del Programa
 - 1.2. Presentación de la planificación global según la lógica de intervención
 - 1.2.1. Presupuesto Global
 - 1.3. Aspectos a tener en cuenta
2. ANTECEDENTES
 - 2.1. La estrategia de la CE en Colombia: los laboratorios de paz
 - 2.2. La preparación del II Laboratorio de Paz y el Convenio de Financiación
 - 2.3. Iniciativas a las cuales el programa se vincula
 - 2.4. Informaciones sobre la contraparte nacional / regional
 - 2.4.1. Organismo Beneficiario
 - 2.4.2. Entidades Coordinadoras Regionales
 - 2.5. Monto y duración del programa
3. CONTEXTO
 - 3.1. Características del Sector
 - 3.1.1. Conflicto armado y violencia política
 - 3.1.2. Situación económica y social
 - 3.2. Política del Gobierno / Política sectorial
 - 3.3. Contexto regional
 - 3.3.1. Localización del II Laboratorio de Paz
 - 3.3.2. Descripción geográfica, socioeconómica, y de la situación de conflicto en las áreas de intervención del programa
 - 3.4. Beneficiarios y partes implicadas
 - 3.5. Problemas a resolver
 - 3.6. Otras intervenciones
 - 3.7. Documentación disponible
4. INTERVENCIÓN
 - 4.1. Lógica de Intervención
 - 4.1.1. Objetivo general
 - 4.1.2. Objetivo específico
 - 4.1.3. Resultados esperados y Actividades
 - 4.2. Estrategia de intervención
5. HIPÓTESIS Y RIESGOS
 - 5.1. Hipótesis a diferentes niveles
 - 5.2. Riesgos y flexibilidad
6. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA
 - 6.1. Medios materiales y no materiales
 - 6.1.1. Servicios
 - 6.1.2. Suministros



- 6.1.3. Obras e Infraestructuras
- 6.1.4. Información, comunicación y visibilidad
- 6.1.5. Gastos de Funcionamiento
- 6.1.6. Fondo de Financiación de Crédito
- 6.1.7. Fondos de Financiación de Proyectos
- 6.1.8. Imprevistos
- 6.2. Organización, procedimientos y modalidades de ejecución
- 6.2.1. Estructura Institucional
 - 6.2.2. Estructura Operativa
 - 6.2.3. Modalidades de ejecución
 - 6.2.4. Ciclo de proyectos
 - 6.2.5. Mecanismos y procedimientos de gestión del Programa
- 6.3. Calendario de ejecución
- 6.4. Costo y Plan de financiación (Presupuesto)
 - 6.4.1. Notas explicativas al cuadro presupuestario
- 6.5. Condiciones especiales: medidas complementarias del Gobierno
 - 6.5.1. Compromisos del Beneficiario
 - 6.5.2. Otros
- 7. AVANCE HACIA LA VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD
 - 7.1 Política(s) de apoyo
 - 7.2 Medio Ambiente
 - 7.3 Aspectos socioculturales y de género
 - 7.4 Capacidad Institucional y de gestión (pública y privada)
 - 7.5 Análisis de Sostenibilidad post-proyecto
- 8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
 - 8.1. Características del Sistema de Seguimiento y Evaluación
 - 8.2. Indicaciones generales
 - 8.3. Propuesta metodológica
 - 8.4. Línea de Base
 - 8.5. Articulación del sistema de Seguimiento y Evaluación
 - 8.6. Alcance e Informes
 - 8.7. Equipo para el Seguimiento y Evaluación
 - 8.8. Recomendaciones operativas
- 9. ANEXOS
 - 1.1 Mapas de las áreas de trabajo
 - 3.1 Caracterización de los municipios del II LabPaz
 - 3.2 Informaciones estadísticas
 - 3.3 Árboles de problemas (regionales y consolidado)
 - 4.1 Marco Lógico
 - 4.2 Formato Ficha de Acción
 - 6.1 Organigramas ECRs y Perfiles Coordinador / Comunicador
 - 6.2 Criterios de Selección y Viabilización de los proyectos
 - 6.3 Reglamentos Internos de los Comités Directivos y del Comité Consultivo Nacional
 - 6.4 Estrategia de Comunicación
 - 6.5 Diagrama de flujo para presentación, evaluación y aprobación de proyectos



1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Descripción sucinta del Proyecto

1.1.1 Resumen de Datos

Nombre del Proyecto	Segundo Laboratorio de Paz
Número del Proyecto	ALA/2003/005-757
País de Localización	Colombia
Regiones de Intervención	- Norte de Santander - Oriente Antioqueño - Macizo Colombiano / Alto Patía
Duración Total	5 años
Fecha de Inicio	Convenio de Financiación entre CE y Gobierno de Colombia firmado el 16 Diciembre 2003
Entidad de Tutela	Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI)
Entidades Coordinadoras Regionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corporación Nueva Sociedad Región Nororiental Colombiana (CONSORNOC) para el <u>Norte de Santander</u> ▪ Corporación Programa Desarrollo para la Paz (PRODEPAZ), en unión temporal con MASER, MASORA y MUSA (Asociaciones de Municipios) para el <u>Oriente Antioqueño</u> ▪ La unión temporal entre la Asociación de Municipios del Alto Patía (ASOPATIA) y el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC), para la región del <u>Macizo Colombiano / Alto Patía</u> (departamentos de Nariño y Cauca)
Beneficiarios Directos	Los pobladores de los 62 municipios incluidos en el programa, por un total de 1.4 millones de habitantes
Beneficiarios Indirectos	Municipios no incluidos que beneficiarán de acciones integrales ACCI y otras Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales que participarán en la ejecución del programa, otros Programas Regionales de Desarrollo y Paz
Valor Total Proyecto	41.400.000 Euros
Contribución Europea	33.000.000 Euros
Contribución Nacional	8.400.000 Euros
Cuenta Bancaria en Euros	AMRO BANK BRUELAS 723-5402628-65 ACCI - LP II
Cuenta Bancaria en Pesos colombianos	BANCO DE OCCIDENTE 256-05943-7 ACCI - LP II

1.1.2. El concepto de Laboratorio de Paz: la construcción de la paz desde lo local

El concepto de "Laboratorio de Paz" promovido por la CE surge de la existencia en Colombia de amplios movimientos de participación ciudadana a favor de la paz que en algunas regiones del País han llegado a transformarse en laboratorios sociales donde se exploran, con los instrumentos propios del Estado de Derecho, caminos de diálogo y convivencia, mecanismos



pacíficos de resistencia y protección de la población civil frente al conflicto armado. Con estas iniciativas, que surgen desde las organizaciones sociales de base, se intenta desactivar las causas detonantes del conflicto y propiciar un desarrollo socio-económico sostenible.

La Comisión Europea, después de un primer Laboratorio de Paz en la región del Magdalena Medio, ha decidido seguir apoyando aquellos esfuerzos que buscan establecer una convivencia ciudadana a través de la defensa de los derechos humanos básicos de todos los habitantes y el impulso del desarrollo humano sostenible, fortalecer el diálogo de paz y mostrar caminos eficaces y viables en la superación del conflicto implementando un Segundo Laboratorio de Paz en Colombia en tres regiones que presentan una variedad de formas y experiencias significativas de participación ciudadana y diálogo para la paz.

La Comisión Europea y el Gobierno de Colombia han decidido formalizar el apoyo a estos procesos con la firma, el 16 de Diciembre del 2003, del Convenio Específico de Financiación que da vida al Programa "II Laboratorio de Paz".

1.1.3. Características de las regiones

Los tres territorios seleccionados para el programa, Norte de Santander, Oriente Antioqueño y Macizo colombiano / Alto Patía (Cauca y Nariño) tienen características y problemas en común. Todos se clasifican entre las zonas más conflictivas y violentas de Colombia con una alta incidencia de violencia, actores armados y desplazamiento. Sin embargo, en estos territorios hay también una variedad de formas y experiencias de resistencia civil a los actores del conflicto armado, así como importantes iniciativas de participación y diálogo para la paz, a través de movimientos que surgen desde la sociedad civil para atacar de manera participativa las causas socio-económicas del conflicto.

De las tres áreas escogidas para este Segundo Laboratorio, el Oriente Antioqueño es la zona más homogénea y desarrollada (económicamente y socialmente). El Oriente es una tierra de grandes paradojas, pues a pesar de sus grandes avances y ventajas, la intensificación del conflicto en los últimos años, ha sido uno de los más notables de Colombia; precisamente esas ventajas lo hacen atractivo para los actores armados ilegales y, junto con los altos niveles de inequidad que caracterizan esa región, la convierten en caldo de cultivo para generar frustración y una subcultura de la violencia. Norte de Santander y Macizo colombiano / Alto Patía como entidades territoriales son bastante más complejas que el Oriente. Además encierran grandes zonas pobres, periféricas y marginales en todo sentido. El carácter fronterizo de Norte de Santander, junto a los bajos niveles de organización social y alta incidencia de desplazamiento forzoso, ha contribuido a una pérdida de identidad regional, desarraigo cultural y deterioro de valores. En la región sur es muy fuerte el componente étnico, con muchas organizaciones afrodescendientes e indígenas que están intentando recuperar un camino para un desarrollo propio de la región, que tenga más en cuenta su historia, pluralismo étnico y mecanismos tradicionales de participación para un mayor empoderamiento social.

Para la intervención se han seleccionado 62 municipios que constituirán el área de influencia directa del proyecto. Inicialmente se localizarán las acciones en un número reducido de municipios núcleo, desde donde se ampliará y se hará difusión a la región, con proyectos de mayor factibilidad e identificados a partir de criterios pre-establecidos. Gradualmente se extenderán las acciones hacia los demás municipios, en procesos incluyentes y que van sumando al impacto.

1.1.4. Lógica de Intervención

El *problema* principal identificado en las regiones donde tienen influencia los Laboratorios de Paz es la exacerbación del conflicto armado interno y los altos niveles de violencia, marginalidad y pobreza, acelerados por la presencia de grupos armados y su financiación a partir de cultivos de uso ilícito que fomentan el conflicto.

Las *causas* principales se pueden agrupar en tres categorías:

- a) *Institucionales* (ausencia o debilidad de las instituciones y políticas de Estado; baja capacidad de liderazgo de ciudadanos y servidores públicos; corrupción y clientelismo; falta de participación ciudadana y control social; exclusión política);
- b) *Sociales* (falta de solidaridad y cohesión social; inequidad social y distribución desigual de los activos - especialmente la tierra - situación que tiene sus raíces históricas y sociopolíticas muy profundas; pérdida de valores culturales y civiles; educación y salud inadecuada o inaccesible);
- c) *Económicas* (falta de alternativas económicas viables; uso insostenible e inadecuado de los recursos naturales y deterioro ambiental; baja productividad y precios volátiles de cultivos tradicionales; economía rural desintegrada).

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo principal del Segundo Laboratorio de Paz es **establecer y consolidar en las tres regiones del país espacios y procesos territoriales, institucionales, sociales, económicos y culturales, priorizados y sostenibles, resultando en un menor nivel de conflicto y violencia, así como de vulnerabilidad de la población.**

Para lograr este objetivo, el Laboratorio se articula en tres ejes estratégicos de acción:

1. Implementación de una cultura de paz basada en el fortalecimiento del diálogo de paz, el respeto de los derechos humanos y una vida digna;
2. Gobernabilidad democrática, fortalecimiento institucional y participación ciudadana;
3. Un desarrollo socio-económico sostenible que mejora las condiciones de vida de la población objeto en armonía con el medio ambiente.

El primer eje busca crear espacios humanitarios o territoriales de convivencia pacífica, capacitar en DDHH y métodos alternativos de manejo y resolución de conflictos, fortalecer mecanismos de protección de la población civil frente a los efectos del conflicto, dinamizar procesos de cambio socio-educativos, recuperar los valores constitutivos de la integración familiar y social con particular atención a los grupos más vulnerados (mujeres y jóvenes). El segundo eje se orienta al fortalecimiento de las organizaciones locales de base y las redes sociales como elementos del tejido social para la participación en la gestión y control de lo público y en las iniciativas ciudadanas de paz. Finalmente el tercer eje busca un desarrollo socio-económico sostenible, fomentando circuitos de economía solidaria y agricultura limpia, donde se abordan temas como la seguridad alimentaria, la comercialización, y actividades no agrícolas que favorezcan una mayor integración entre lo urbano y lo rural. Se pretende mejorar la infraestructura social básica de apoyo a proyectos productivos, de manera que sistemas rentables de producción integral puedan ofrecer alternativas de ingresos y de empleo frente a los cultivos de uso ilícito. También se hace énfasis en la recuperación y conservación de los recursos naturales, siempre teniendo presente el enfoque hacia la paz.

Basándose en iniciativas locales, los programas apoyados fortalecen y resaltan las iniciativas de participación y diálogo para la paz. Lo que la Comisión Europea pretende con los Laboratorios de



Paz es un enfoque en proyectos integrales que sean la expresión de procesos sociales participativos, donde la reapropiación de los DDHH sea la base para la reconstrucción del tejido social y la recuperación de un sentido de ciudadanía que contribuyen a garantizar las bases para una paz duradera.

La toma de conciencia sobre las raíces del conflicto, la formación y la educación humana así como el intercambio de conocimientos y experiencias son actividades transversales contempladas en los ejes estratégicos. Para tal fin se promoverán debates e intercambios a diferentes niveles para socializar las experiencias y los conocimientos generados al interior del programa, a fin de contribuir a la generación de aprendizajes entre lo local y lo nacional que incidan en la formulación de políticas adecuadas. Otros elementos transversales a tener en cuenta serán: la visión de región y recuperación del territorio en todos sus aspectos; la coordinación y complementariedad con otros programas de cooperación y/o políticas de inversión nacional y local.

Las acciones a ser desarrolladas se adaptarán a la problemática específica y las dinámicas locales y regionales existentes. Además se buscará la mayor integración posible de elementos de los tres ejes estratégicos en las diferentes acciones. Para evitar una dispersión excesiva de acciones y actividades difíciles de acompañar, se dará prelación a los proyectos sub-regionales resultantes de un amplio proceso de concertación y priorización participativos, fundamentados en criterios ampliamente concertados y establecidos. Aún cuando se reconoce la importancia de las iniciativas y planes de la comunidad y las organizaciones sociales locales, se favorecerá la perspectiva subregional con una visión de región.

1.1.5. Marco institucional y estructura operativa del programa

La Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI) asume frente a la Comisión Europea las obligaciones y las responsabilidades derivadas del Convenio de Financiación y que son competencia del País Beneficiario. Para la coordinación, organización y seguimiento operativo de la ejecución del programa la ACCI se apoyará en Entidades Coordinadoras Regionales, una en cada región, para lo cual firmará los acuerdos formales correspondientes.

Las siguientes organizaciones actuarán como Entidad es Coordinadoras Regionales:

- (i) La Corporación Nueva Sociedad Región Nororiental Colombiana (CONSORNOC) para la región Norte de Santander.
- (ii) La Corporación Programa Desarrollo para la Paz (PRODEPAZ), en asociación con las tres Asociaciones de Municipios, i.e. MASORA (Municipios Asociados del Altiplano del Oriente Antioqueño), MASER (Municipios Asociados de la Subregión de Embalses, Rionegro-Nare), y MUSA (Municipios Unidos del Sur de Antioquia).
- (iii) La Asociación Supradepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía (ASOPATIA) en asociación con el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC), para la región Alto Patía / Macizo Colombiano de los Departamentos de Nariño y Cauca.

Además, cada región del Laboratorio tiene un Comité Directivo en el cual están representados las bases sociales, el sector privado y el Estado (municipal y departamental). A nivel nacional, un Comité Consultivo será la instancia para propiciar el intercambio de experiencias, la coordinación de acciones de seguimiento, veeduría y orientación estratégica de los Laboratorios.

1.2. Presentación de la planificación global según la lógica de intervención



En aplicación de lo estipulado en el Convenio de Financiación, el periodo de ejecución del Convenio será de 72 meses. Este periodo de ejecución incluye dos fases. Una fase de ejecución operativa, que tendrá una duración de 60 meses partir de la entrada en vigor del Convenio, finalizando el 16 de Diciembre 2006. Durante esta fase se realizará la totalidad de las actividades del programa, incluyendo las relacionadas con la preparación y planificación de la ejecución del programa. La firma de todos los contratos de aplicación del Convenio de Financiación se realizarán antes de la fecha límite, fijada en el Art. 5 de las Condiciones Particulares del Convenio, es decir el 30 de Noviembre 2006. La fase de cierre tendrá una duración máxima de 12 meses, a partir de la fecha final de la fase de ejecución operativa y finalizará en el Diciembre 2009. Durante esta fase el Beneficiario terminará la preparación de los informes finales y efectuará todas las otras actividades necesarias al cierre definitivo del proyecto.

Para poder lograr sus objetivos, el Programa se concentrará inicialmente en las siguientes acciones:

- Fortalecimiento institucional de las ECRs y de las demás organizaciones de la sociedad civil para lograr una eficaz y efectiva coordinación y articulación de procesos en el marco del programa a nivel regional y sub-regional;
- Avanzamiento de los procesos sociales y económicos de la Región a través de la realización de actividades y proyectos que se describen en el presente documento, con atención particular en unos proyectos de importancia estratégica para el Laboratorio.
- Identificación de nuevas oportunidades de intervención en el área mediante la consolidación de procesos de diagnósticos participativos, estudios específicos y de factibilidad.
- Sistematización de la información y experiencias (éxitos y problemáticas) técnicas, operativas y sociales propias del Programa y análisis de la evolución del contexto regional y nacional. De particular importancia en este sentido serán el establecimiento de los Observatorios Regionales de Paz, así como de sistemas de información y participación para la paz y de un sistema de S&E unificado para el programa.

En la etapa inicial de la Fase de Ejecución Operativa se dará particular atención al fortalecimiento institucional de la Entidad Coordinadora Regional, al acompañamiento a comunidades y socialización del Laboratorio de Paz, y a planificar participativamente las líneas de acciones estratégicas para cada región. La generación de pactos y alianzas entre las Entidades Coordinadoras Regionales, Organizaciones de Base, Instituciones públicas y privadas para la formulación y ejecución de proyectos concertados por las comunidades, los grupos organizados de la sociedad civil y las instituciones locales, será también un vital trabajo previo para las convocatorias de proyectos que se darán en cada región.

Una evaluación externa a los 18 meses deberá proporcionar elementos de orientación para definir las actividades y redistribución de los recursos para el resto de la duración del Programa.

1.2.1. Presupuesto Global

El Proyecto, de un total de 41.400.000 Euros, descansa sobre una aportación financiera de:

- €33.000.000, por parte de la Comunidad Europea en calidad de fondos no reembolsables;
- €8.400.000, por parte del País Beneficiario.



En el cuadro presentado a continuación se desglosan las contribuciones en Euros al presupuesto del Proyecto por partidas, gastos y fuente de financiación.

RUBROS	CE	% Total CE	Pais Beneficiario	% Total PAIS	TOTAL (Pais+CE)	% TOTAL
1. Servicios	€ 4,215,000	13%	€ 240,000	3%	€ 4,455,000	11%
1.1 Asistencia Técnica Europea	€ 1,870,000				€ 1,870,000	
1.2 Asistencia Técnica Local	€ 300,000		€ 50,000		€ 350,000	
1.3 Auditoria, Evaluación y Monitoreo (exterios)	€ 460,000				€ 460,000	
1.4 Estudios	€ 415,000		€ 90,000		€ 505,000	
1.5 Formación y Capacitación	€ 770,000				€ 770,000	
1.6 Intercambio experiencias	€ 400,000		€ 100,000		€ 500,000	
2. Suministros	€ 350,000	1%	€ 90,000	1%	€ 440,000	1%
3. Obras						
4. Información y Visibilidad	€ 450,000	1%	€ 55,000	1%	€ 505,000	1%
5. Funcionamiento	€ 300,000	1%	€4,920,000	59%	€ 5,220,000	13%
5.1 Personal local	€ -		€ 4,169,700		€ 4,169,700	
5.2 Otros funcionamiento	€ 300,000		€ 750,300		€ 1,050,300	
6. Transferencia Divisas						
7. Fondos de Financiación Crédito	€ -		€ 600,000	7%	€ 600,000	1%
8. Fondo Financiación Proyectos	€ 27,000,000	82%	€2,430,000	29%	€29,430,000	71%
8.1. Prácticas	€ 835,000		€ 1,430,000		€ 2,265,000	
8.2. Ejec	€ 26,165,000		€ 1,000,000		€ 27,165,000	
9. Imprevistos	€ 685,000	2%	€ 65,000	1%	€ 750,000	2%
TOTAL	€ 33,000,000	100%	€8,400,000	100%	€41,400,000	100%

En cuestiones de procedimientos de gestión, el proyecto se ejecuta con el régimen descentralizado con control ex ante. La referencia principal del Programa será el nuevo Reglamento Financiero de la CE. Para los contratos financiados con fondos de la contribución comunitaria se aplicará lo dispuesto en la: Guía práctica de los procedimientos contractuales financiados con cargo al presupuesto general de la Comunitades Europeas en el marco de las acciones exteioras. El Programa podrá considerar también la opción de dotarse de otros manuales de procedimientos (contractuales, administrativos, de contabilidad interna, etc.) según las recomendaciones de las misiones que se prevén en tema de procedimientos administrativo y fortalecimiento de la gestión operativa.

1.3. Aspectos a tener en cuenta

Preparación de la Convocatoria de Proyectos

Los perfiles de proyectos tienen que ser definidos en el marco de una estrategia participativa promovida por la ECR, elaborados por los beneficiarios con el apoyo de esta última, o por instancias contratadas o elegidas por ellos mismos con el aval de la ECR. Es importante destacar que este ejercicio tiene una finalidad pedagógica que obliga los beneficiarios a realizar un esfuerzo de análisis de sus problemáticas y potencialidades y, al mismo tiempo, incrementa



sus capacidades de planeación participativa y articulación interinstitucional, evitando el riesgo de atomización y bajo impacto.

En mesas de trabajo y planeación participativa coordinadas por las ECRs, las comunidades, organizaciones de base y entidades públicas y privadas locales analizarán las líneas de acción prioritarias en el marco de las acciones del II Laboratorio de Paz y su correspondencia con prioridades de desarrollo concertadas. Desde allí, se identificarán y formularán proyectos que entrarán en la convocatoria lanzada por las ECRs según términos de referencia previamente establecidos por ellas. De otra parte, organizaciones sociales, instituciones públicas, y ONGs, podrán presentar a la ECR planes de fortalecimiento o perfiles de proyectos que, en el marco de los objetivos del programa, y articulados a la estrategia participativa, podrían ser apoyados en una fase de preinversión. El fondo de preinversión se podrá utilizar también para apoyar y acompañar con personal especializado a aquellas organizaciones de base que no tienen suficiente capacidad en la formulación de los proyectos. Los proyectos así formulados entrarán en una Convocatoria abierta a través de la cual se recibirán las propuestas.

Los términos de referencia para la convocatoria de proyectos se realizarán teniendo en cuenta las conclusiones de las mesas de trabajo, los resultados del diagnóstico previsto en la estrategia de comunicaciones así como las recomendaciones de los Observatorios Regionales de Paz.

Estrategia de Comunicación

Un propósito central del Laboratorio de Paz es construir una comunidad de colombianos que, en conjunto con sus instituciones, genere condiciones para la superación política del conflicto armado y la construcción de una cultura de paz. En este sentido, formular una estrategia transversal de comunicación y divulgación alrededor de los principios, acciones y resultados esperados del Laboratorio de Paz, enmarcada en las dinámicas propias de cada región, se constituye en una prioridad integradora para alcanzar este propósito. Esta estrategia trascenderá la dimensión de la visibilidad y se centrará bajo el criterio de comunicación para el desarrollo como parte integral del programa y sus proyectos, que genere identidad y pertenencia entre los beneficiarios de los mismos.

En este sentido, la estrategia de comunicación debe buscar la construcción de un nuevo manejo informativo de los medios en torno a la convivencia pacífica, la construcción democrática de una cultura de paz y el manejo del conflicto regional. Se debe entender la comunicación como elemento dinamizador de los procesos sociales que apoya el Laboratorio de Paz y como generador de identidad. De igual manera, debe quedar una memoria histórica del proyecto que sistematice la concepción, experiencia de implementación y valoración de todo el programa del II Laboratorio de Paz.

La estrategia de comunicación del Laboratorio comprende la definición de un conjunto de principios sobre la generación, análisis y difusión de información; la conversión de esta en conocimiento útil; finalmente, la transformación del conocimiento generado en mejores y más calificadas decisiones, que permitan la ejecución exitosa del Laboratorio y sus proyectos en cada región, así como el incremento de su impacto a nivel nacional e internacional.

Este conjunto de acciones contribuiría significativamente al cumplimiento de los objetivos y a la credibilidad, eficacia y sostenibilidad del Laboratorio de Paz. En este sentido, se orienta la estrategia a partir de una Unidad de Comunicaciones, una Unidad de Formación y los



Observatorios Regionales que interactuarán y se retroalimentarán todo el tiempo para generar acciones que se encaminen hacia el cumplimiento de los objetivos y por ende, hacia la construcción de paz.

Intercambio de Experiencias

El intercambio de experiencias será otra estrategia de fundamental importancia en el ámbito de la ejecución de este II Laboratorio de Paz. Se enfocará en la sistematización de experiencias exitosas y concentrará sus esfuerzos en la transferencia de conocimientos a iniciativas parecidas así como al nivel nacional para incidir en el diseño de políticas públicas. Para el efecto se contará activamente con el efecto y experiencia de la RedProdepaz.

Lecciones aprendidas en la ejecución del Laboratorio de Paz en el Magdalena Medio

Entre otras, es muy importante destacar lo siguiente:

- o El proceso de empoderamiento de la sociedad civil que se da a través de los Laboratorios permite crear una nueva aptitud frente al Estado y sus instituciones a nivel local. El Laboratorio ha contribuido en el fortalecimiento de la capacidad de interlocución entre los pobladores y los representantes del Gobierno local.
- o La población se compromete con la búsqueda de una paz duradera y la construcción de una sociedad basada en el respeto de la dignidad humana y del estado de derecho.
- o A través de procesos participativos de discusión local y regional, la población se apropia de las acciones propuestas por el Laboratorio.
- o Las autoridades nacionales, locales y regionales, la iglesia, los medios de comunicación, asociaciones de campesinos y todos aquellos actores involucrados en la ejecución del Laboratorio, ejercen un rol importante para garantizar la legitimidad y sostenibilidad de los Laboratorios.
- o Se identifica la necesidad de trabajar en proyectos integrales y regionales para obtener un mayor impacto de las intervenciones y así mismo, cumplir con los objetivos propuestos por los Laboratorios.
- o Los pobladores tienen un alto compromiso con métodos de desarrollo alternativo (erradicación voluntaria de cultivos de uso ilícito)

Supuestos y Riesgos

La precondición más importante para el Segundo Laboratorio de Paz es que el Gobierno y los grupos armados al margen de la ley, mantengan una apertura y disponibilidad de encontrar una solución negociada al conflicto armado interno y que el enfrentamiento entre los actores armados no se agudice drásticamente hasta llegar a una intensidad que impida el apoyo por parte del Segundo Laboratorio a las iniciativas y dinámicas de paz locales en proyectos y programas en respuesta al conflicto y sus causas sociales. El programa deberá lograr de manera transparente no ser alineado con ningún actor del conflicto y actuar dentro de la legalidad y constitucionalidad con alternativas de convivencia, diálogo y solución política al conflicto armado.

Será importante que el Gobierno Nacional reconozca y apoye las acciones del Laboratorio de Paz, sus objetivos y estrategia en la región, así como su disposición a reconocer legalmente y garantizar el cumplimiento de las decisiones, espacios, procesos y mecanismos resultantes del desarrollo del Laboratorio, que habrán sido definidos por las comunidades a través de sus organizaciones de manera democrática y autónoma, con una amplia participación y consenso,



con base en los derechos establecidos en la Constitución. En este sentido, una precondition fundamental es que se mantenga la voluntad política nacional de aplicar e implementar las experiencias generadas y lecciones aprendidas del proyecto y que el Gobierno Nacional mantenga y fortalezca el apoyo a los Laboratorios de Paz.

Existen riesgos de desvío de recursos de proyectos de desarrollo en Colombia, inclusive de programas de Desarrollo y Paz, hacia actores y organizaciones no autorizados. En la coyuntura político-militar y el ambiente actual del país no hay garantías absolutas para asegurarse contra este fenómeno, pero varias de las medidas ayudarán en reducir los riesgos de este tipo de desvío. Entre otras:

- o La descentralización a Entidades Coordinadoras reconocidas e independientes del Gobierno, y el control de los respectivos Comités Directivos, debería prevenir los diferentes riesgos de desvío sobre mencionados.
- o Los sistemas de Seguimiento y Evaluación deberían mantener una alerta permanente frente a los riesgos de desvío, así como el intercambio de información y mejores prácticas de vigilancia al respecto entre las ECRs, y entre estas y RedProdepaz;
- o La presencia de una Secretaría Técnica (ACCI y DNP) que apoye y dirija el programa desde una perspectiva nacional y en coordinación con aquellas instituciones con responsabilidades de supervisión de programas de paz y desarrollo (Delegación CE, Banco Mundial, PNUD), con posible participación de agencias bilaterales para intercambio de información y mejores prácticas de prevención y vigilancia.
- o El enfoque estratégico del presente Plan Operativo Global, que no deja espacio a ambigüedades.
- o Procedimientos para los Fondos de Financiación de Proyectos que detallen los criterios de selección, captación y ejecución de los recursos.



2. ANTECEDENTES

2.1. La estrategia de la CE en Colombia: los Laboratorios de Paz

El Documento de Estrategia País de la Comisión Europea (CE) para Colombia define los "Laboratorios de Paz" como la principal herramienta de su Cooperación Técnica y Financiera. El concepto de "Laboratorio de Paz" promovido por la CE surge de la existencia en Colombia de amplios movimientos de participación ciudadana a favor de la paz que en algunas regiones del País han llegado a transformarse en laboratorios sociales donde se exploran, con los instrumentos propios del Estado de Derecho, caminos de diálogo y convivencia, mecanismos pacíficos de resistencia y protección de la población civil frente al conflicto armado. Con estas iniciativas, que surgen desde las organizaciones sociales de base, se intenta desactivar las causas detonantes del conflicto y propiciar un desarrollo socio-económico sostenible.

Los tres objetivos principales de los Laboratorios de Paz que Europa promueve son:

- 1) Apoyar en el terreno la implementación de acuerdos específicos entre las partes en conflicto;
- 2) Construir zonas de convivencia pacífica entre sus habitantes, mediante el fortalecimiento institucional local, y el apoyo a actores civiles que promuevan la paz;
- 3) Impulsar el desarrollo económico y social, incluyendo en la medida de lo posible, la promoción del desarrollo alternativo.

Lo anterior abarca los procesos sociales de participación y fortalecimiento institucional locales y regionales que, en medio del conflicto, buscan generar transformaciones políticas, culturales, sociales y económicas, para lograr una paz duradera y mejores condiciones de vida para todos los habitantes. De esta manera se buscan caminos promisorios para atacar, a través de la articulación de movimientos que surgen desde la base, las causas socioeconómicas del conflicto, permitiendo la reconstrucción del tejido social y la reapropiación de lo público por parte de la sociedad civil. Lo que la Comisión Europea pretende con este tipo de intervención a través de los laboratorios de Paz es un enfoque en proyectos integrales que sean la expresión de procesos sociales participativos, donde la reapropiación de los DDHH sea la base para la reconstrucción del tejido social y la recuperación de un sentido de ciudadanía que solos pueden garantizar las bases para una paz duradera.

2.2. La preparación del II Laboratorio de Paz y el Convenio de Financiación

El primer Laboratorio apoya los esfuerzos de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Como continuación del compromiso adquirido con Colombia en los Laboratorios de Paz, como planteado en el Documento de Estrategia País 2002-2006, la CE juzgó positivamente la posibilidad y la factibilidad de implementar un Segundo Laboratorio de Paz en las áreas que el Gobierno de Colombia había indicado y propuesto para ese nuevo programa (Norte de Santander, Oriente Antioqueño, y Macizo Colombiano / Alto Patía). Una misión de pre-identificación en enero de 2003 recogió una importante documentación que sumada al material de la misión de identificación y preparación del II Laboratorio constituyó la base para producir los documentos de la Propuesta de Financiación y relativos Anexos, sobre los cuales se basa el Convenio de Financiación firmado el 16 Diciembre 2003, que constituye la base jurídica de este programa.

2.3. Iniciativas a las cuales el programa se vincula



Las áreas escogidas están entre las regiones más afectadas por el conflicto armado y la violencia. Sin embargo, en estos territorios hay también una variedad de formas y experiencias de resistencia civil a los actores del conflicto armado (Cauca y Nariño), así como importantes iniciativas de participación y diálogo para la paz (acercamientos humanitarios en el Oriente Antioqueño), que justifican una intervención de la CE en el marco de los laboratorios de paz para apoyar y fortalecer estos movimientos que surgen desde la sociedad civil para atacar de manera participativa las causas socio-económicas del conflicto. Muchas de estas iniciativas han sido recogidas por (y se han constituido en) los Programas Desarrollo y Paz: los PDPs son iniciativas regionales de la sociedad civil en regiones complejas, focalizadas en poblaciones vulnerables y basadas en principios del desarrollo humano integral y sostenible. La Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – ente ejecutor del primer Laboratorio de Paz apoyado por la CE - es considerada una institución pionera en la recientemente constituida Red de los PDPs (RedProdepaz). El II Laboratorio de Paz va a fortalecer este tipo de iniciativas a) de forma directa en las áreas donde se implementa el programa, en cuanto los PDPs involucrados en el programa (Consomoc, Prodepaz, y CRIC) van a ser parte fundamental del motor de la Entidad Coordinadora Regional; y b) de forma indirecta a través de intercambios de experiencias y aprendizajes con la demás áreas donde operan otros PDPs.

2.4. Informaciones sobre la contraparte nacional / regional

2.4.1. Organismo Beneficiario

El Beneficiario (*Organismo Beneficiario*) del proyecto es la República de Colombia, y el órgano responsable de la ejecución del proyecto es la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (**ACCI**), organismo que depende de la Presidencia de la República de Colombia y que actuará como Autoridad Contractante del programa. ACCI asume frente a la Comisión las obligaciones y las responsabilidades derivadas del Convenio de Financiación y que son competencia del País Beneficiario. En el desarrollo de sus actividades, ACCI será apoyada por el Departamento Nacional de Planeación (**DNP**) que proveerá la asistencia técnica.

2.4.2. Entidades Coordinadoras regionales (ECRs)

Para la realización del programa (coordinación, organización y seguimiento operativo de la ejecución), ACCI se apoyará en tres Entidades Coordinadoras Regionales (una en cada región donde se implementará el programa), para lo cual firmará los acuerdos formales correspondiente. Las ECRs son las siguientes:

La Corporación Nueva Sociedad Región Nororiental Colombiana (CONSORNOC) para la región Norte de Santander. CONSORNOC fue fundado en diciembre 1999, por las cuatro Diócesis (Pamplona, Cúcuta, Tibú y Ocaña), las tres Cámaras de Comercio (Pamplona, Cúcuta y Ocaña) y las Universidades Francisco de Paula Santander y de Pamplona. Tiene como misión contribuir al desarrollo integral y solidario y a la paz de la región nororiental a través de la dinamización de programas y proyectos que articulan los actores y potencian los recursos regionales y nacionales generando una gestión compartida para el mejoramiento de la calidad de vida. Tiene trazada como visión de ser una entidad líder en la promoción y gestión compartida de iniciativas que promuevan y consoliden la dinámica del desarrollo integral-solidario y la paz en la región. CONSORNOC ejecuta un Programa de Desarrollo y Paz, apoyado por el PNUD. Además tiene apoyo de Secours Catholique a nivel internacional. Trabaja a nivel nacional con la ACCI, DNP, ISA y la Consejería de Proyectos (PCS); actualmente esta ejecutando proyectos en alianza con



el SENA, con la Secretaría de Agricultura, con Asociaciones de Municipios, Ecopetrol, Ica, Ministerio de Agricultura, y con la Red de Mujeres.

La Entidad Coordinadora del Laboratorio de Paz en la región del Oriente Antioqueño será la Corporación Programa Desarrollo para la Paz (**PRODEPAZ**), en conjunto con tres asociaciones de municipios, i.e. **MASER** (Municipios Asociados de la Sub-Región de Embalses, Rionegro-Nare), **MASORA** (Municipios Asociados del Altiplano del Oriente Antioqueño), y **MUSA** (Municipios Unidos del Sur de Antioquia).

PRODEPAZ fue constituida el 15 de Septiembre de 1999 por instituciones públicas (Cámara de Comercio), con el sector privado (empresas eléctricas, ISA y ISAGEN) y la Iglesia Católica de la Región, dirigiendo su iniciativas al Oriente de Antioquia. PRODEPAZ define a la población beneficiaria de su actuación desde tres dimensiones, (i) comunitaria (integrada por la población de los Núcleos Zonales Comunitarios urbanos y rurales); (ii) empresarial (organizaciones que ejecutan proyectos productivos, alianzas institucionales y cadenas productivas), y (iii) político-institucional (concertación con los alcaldes, Consejos de Gobierno, Municipal, Parroquias y las entidades públicas y privadas de la Región). PRODEPAZ crea espacios de unidad y integración forma parte de varias redes, como Red de Juntas de Núcleos Zonales, Red de Consejeros Territoriales de Planeación, Red de Emisoras Comunitarias, Red de la Cadena Productiva de Textiles.

MASORA nació a la vida jurídica el 28 de septiembre de 1992 e inicio su funcionamiento el 15 de enero de 1993 en la municipalidad de El Retiro. Esta conformada por 9 municipios: El Carmen de Viboral, El Retiro, El Santuario, Guarne, La Ceja del Tambo, La Unión, Marinilla, Rionegro y San Vicente. Su objeto es de implementar con criterio de desarrollo asociativo, participación, integridad territorial y moralidad, procesos de planeación, desarrollo institucional y ejecución de proyectos de carácter local y sub regional, coordinando actividades con instituciones públicas y privadas nacionales y de la subregión, como son el Ministerio de Desarrollo, Planeación Nacional, Gobierno Departamental (Planeación, Educación, Agricultura, Obras Publicas), Asamblea Departamental, Corporación Autónoma Regional Rionegro-Nare (CORNARE), Instituto de Bienestar Familiar (ICBF), etc.

MUSA fue constituida el Mayo 27 de 1995, y comprende los siguientes municipios: Abejorral, Argelia, Nariño y Sonson. Es una entidad administrativa y descentralizada de derecho publico, con patrimonio propio e independiente de los Municipios que la integran; con personería jurídica la cual se rige por sus propios estatutos y goza para el desarrollo de su objeto de los mismos derechos y prerrogativas, excepciones y privilegios otorgados por la ley a los Municipios.

El Objeto de la Asociación es el desarrollo integral y sostenible de las Municipios asociados.

MASERI fue conformada en 1990, reformada el 19 de Mayo del 1998 y comprende los municipios de Alejandría, Concepción, Cocorna, El Penol, Granada, Guatapé, San Carlos, San Francisco, San Luis, San Rafael, San Roque y Santo Domingo. El objetivo de la Asociación como mecanismo constitucional de descentralización y planificación es promover el desarrollo y progreso integral de los municipios asociados y de sus comunidades a través de la planeación, el ordenamiento territorial y la gestión de proyectos.

La Asociación Suprdepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía (**ASOPATÍA**) en asociación con el Consejo Regional Indígena del Cauca (**CRIC**), para la región Alto Patía-Macizo Colombiano de los Departamentos de Nariño y Cauca.

ASOPATIA fue constituida en 1995 para dinamizar el Plan de Desarrollo Integral del Alto Patía, por 15 alcaldes, que forman su Asamblea. Desde entonces ha contado con el apoyo técnico e institucional del DNP, y a partir de 1999 ASOPATIA recibe apoyo de GTZ. La Asociación de Municipios del Alto Patía –Asopatía - es una entidad de derecho público, moderna, gestora del



desarrollo regional, con patrimonio propio independiente de los socios que la constituyen, que se rige por sus propios estatutos y goza para el desarrollo de su objeto de los mismos derechos, privilegios, excepciones y prerrogativas otorgadas por la ley a los municipios. Está conformada por quince municipios del sur del Cauca (5) y Norte de Nariño (10). ASOPATIA hoy en día es una organización sin colores partidistas y ejecuta proyectos productivos, sociales y acciones tendientes a promover la paz.

El CRIC tiene una trayectoria de trabajo en las comunidades indígenas del Cauca por más de 30 años (fue fundado en febrero 1971 en el resguardo de Toribio) y en 1999 fue reconocido por el Estado Colombiano como Autoridad Tradicional (Entidad de Carácter Especial). CRIC forma parte de Minga Fondo, una agrupación de unas 26 organizaciones comunitarias. CRIC agrupa a más del 90% de las comunidades indígenas del Departamento y lidera negociaciones con el Gobierno Colombiano para sus intereses colectivos. Su misión ha sido y sigue siendo la defensa de los derechos fundamentales y específicos de los pueblos indígenas.

2.5. Monto y duración del programa

Para el desarrollo del programa, se contará con el siguiente presupuesto:

PRESUPUESTO GLOBAL DEL II LABORATORIO DE PAZ (en euros)

	Comunidad Europea	País beneficiario	Total
Total (€)	33.000.000	8.400.000	41.400.000

Dentro de las fechas límite fijadas en el Art. 4 de las Condiciones Particulares y en aplicación de lo estipulado en el Art. 4 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación el periodo de ejecución del Convenio será de 72 meses. Este periodo de ejecución incluye dos fases:

1. **Fase de ejecución operativa**, que comienza a partir de la entrada en vigor del Convenio y tendrá una duración de 60 meses finalizando el 16 de Diciembre 2008. Durante esta fase se realizará la totalidad de las actividades del programa, incluyendo las relacionadas con la preparación y planificación de la ejecución del programa, en la medida que estas no se hayan realizado antes de la fecha de comienzo del periodo de ejecución. La firma de todos los contratos de aplicación del Convenio de Financiación se realizarán antes de la fecha límite, fijada en el Art. 5 de las Condiciones Particulares de este Convenio (es decir el 30 de Noviembre 2006) y en los términos previstos en el Art. 8 de las Condiciones Generales.
2. **Fase de cierre** con una duración máxima de 12 meses, que comienza a partir de la fecha final de la fase de ejecución operativa y que finaliza en el Diciembre 2009. Durante esta fase el Beneficiario terminará la preparación de los informes finales y efectuará todas las otras actividades necesarias al cierre definitivo del proyecto.



3. CONTEXTO

3.1. Características del sector

3.1.1. Conflicto armado y violencia política

El conflicto armado colombiano, involucrando fuerzas regulares e irregulares, se ha intensificado y degradado hasta un nivel que causa inmensos costos humanos y económicos. En los últimos cuatro años, tanto la fuerza pública como los grupos irregulares del conflicto han aumentado su número de combatientes. La mayor parte de las violaciones de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario, se califica como hechos de "violencia político-social". El número de personas desplazadas como consecuencia del conflicto y la violencia política ha crecido en forma drástica y acelerada durante los últimos cinco años.

Registro Nacional de Población desplazada por la Violencia

Acumulado Hogares y personas Incluidos por Departamentos como Receptor y Expulsor hasta el 15 de Diciembre del 2003

Desplazamientos Masivos e Individuales

Departamento	No_hogares_rec	No_personas_rec	No_hogares_exp	No_personas_exp
Amazonas	36	145	26	121
Antioquia	42893	194090	50635	226419
Arauca	1744	7264	3003	12497
Atlántico	11245	50649	222	970
Bogotá D.C.	17275	70244	74	281
Bolívar	21284	94653	28533	136326
Boyacá	1163	4781	930	3798
Caldas	4201	18379	5382	23265
Caquetá	5872	29182	11033	50666
Casanare	1999	8913	2642	11363
Cauca	5713	27872	7178	35212
Cesar	10756	57978	14074	72223
Chocó	9076	40859	13781	63373
Córdoba	12124	57578	10638	50401
Cundinamarca	6555	27678	6061	24634
Guainía	78	347	111	427
Guaviare	2383	9884	3900	15463
Huila	4607	20985	2678	11971
La Guajira	4504	21247	3331	15478
Magdalena	14747	68802	18107	85417
Meta	8000	33006	8666	35738
Nariño	8497	34416	4998	22001
Norte Santander	7025	35486	8510	41962
Putumayo	6362	29472	13515	57930
Quindío	1725	6849	340	1252
Risaralda	3492	16200	1220	5702
San Andrés	7	18	1	6
Santander	11625	52159	7510	33759
Sin información	3193	12368	5190	22732
Sucre	18321	92307	12388	60546



Modalidad	No_hogares_rec	No_personas_rec	No_hogares_exp	No_personas_exp
Individual	217028	991580	217028	991580
Masivo	50846	231091	50846	231091
Total general	267874	1222671	267874	1222671

Año	No_hogares_rec	No_personas_rec	No_hogares_exp	No_personas_exp
1995	53	247	53	247
1996	607	2528	607	2528
1997	2316	10867	2316	10867
1998	8988	33214	8988	33214
1999	7238	26180	7238	26180
2000	57194	268660	57194	268660
2001	68988	327606	68988	327606
2002	82997	379289	82997	379289
2003	39206	172851	39206	172851
Sin información y hasta 1994	287	1229	287	1229
Total general	267874	1222671	267874	1222671

Fuente: Sistema Único de Registro S.U.R. (RSS)
Fecha de corte: Diciembre 23/2003
Fecha de reporte: Diciembre 23/2003



No obstante el rechazo a la guerra y la confianza en una transformación estructural y social por medios no violentos, es preocupante que las medidas de endurecimiento militar por parte del Estado y de restricción de las libertades ciudadanas de una parte; y la multiplicación de actos de hostilidad contra la población civil por parte de la insurgencia armada y las autodefensas por otra parte, puedan llevar a que se vuelva a justificar en amplios sectores sociales la guerra, y a desbordar el tradicional enfrentamiento entre el Estado y la subversión para tomar visos de una creciente polarización social y de involucramiento de la población civil en la guerra. Esto puede suceder a pesar de las acciones del Gobierno Nacional para la protección de los derechos humanos. En los últimos cuatro años la violencia política se ha intensificado y su víctima principal ha sido la población civil; tanto que crecientemente se habla de una "degradación del conflicto armado".

3.1.2. Situación económica y social¹

Debido a la recesión de la economía colombiana, los niveles de pobreza y desempleo así como la concentración de capital y tierra han incrementado en forma importante. La tasa de pobreza es una de las más altas del continente: se estima que actualmente la pobreza afecta a cerca del 61.5 por ciento de los habitantes del país (49.5% en las zonas urbanas y 84.9% en las rurales).

¹ Para las fuentes utilizadas, ver Anexo 3.2 de Informaciones Estadísticas.



De los 12,2 millones de campesinos, 10,6 millones son pobres y 176mil niños trabajan, muchos en condiciones inhumanas. La inversión social ha caído en picada a partir de 1997, y la cantidad de pobres volvió a niveles de 1994. Los índices de violencia intra familiar van en aumento, al tiempo que crecen enfermedades como el sarampión, la tos ferina, la malaria, el sida y el dengue. La cobertura escolar entre el 30 por ciento más pobre de la población ha bajado. La inequidad en la distribución del ingreso incrementa. Las grandes ciudades se parecen cada vez más a privilegiados jardines rodeados de desérticos cinturones de miseria. La concentración del ingreso, medida por el coeficiente Gini es 0.56. Como resultado de estas tendencias Colombia ha retrocedido 6 puestos en el ranking internacional de desarrollo humano del PNUD (desde la posición No.66 hasta la No.72), lo que significa un deterioro general en la calidad de vida determinada por un amplio rango de variables sociales y económicas, tales como ingreso, empleo, salud, seguridad, esperanza de vida, libertad ciudadana, transparencia administrativa, democracia y otras.

Colombia es el primer productor y exportador de cocaína en el mundo (101.150 hectáreas bajo cultivo de coca en 2002²) y el primer productor y exportador de heroína del hemisferio meridional (estimado en 6.000 hectáreas bajo cultivos de amapola). Después de la eliminación de los dos grandes carteles colombianos de narcotráfico, gran parte del espacio económico controlado por ellos ha sido ocupado por las organizaciones paramilitares e insurgentes. Se estima, por ejemplo, que un 40 por ciento del tráfico de drogas está controlado por los grupos paramilitares. La producción y tráfico de sustancias ilícitas (cocaína, heroína) se ha constituido en la fuente primaria de financiación de la guerra para los actores armados fuera de la ley. En las zonas de cultivo de coca y amapola, el cultivo y comercialización de los cultivos de uso ilícito ha penetrado decisivamente la economía local, constituyéndose en la principal actividad económica y fuente de trabajo de estas localidades.

3.2. Política del Gobierno / política sectorial

Es razonable sostener que la gran mayoría de los colombianos quieren la paz y una salida negociada al conflicto armado, pero desean que este proceso hacia la paz se haga en condiciones de seguridad ciudadana, gobernabilidad, autoridad legítima presente en todo el país, y una estrategia bien definida por parte del Estado y de la ciudadanía en un proceso de negociación. Fue este sentir colectivo el que se expresó mayoritariamente en el voto que lleva a la presidencia a Álvaro Uribe Vélez. Las últimas encuestas revelan que, después de un año de Gobierno, casi el 80 por ciento de los colombianos en las grandes ciudades tiene una imagen muy favorable del Presidente Álvaro Uribe. La mayoría cree que las cosas mejorarán en materia de seguridad y lucha contra la guerrilla y los paramilitares y le da más importancia a estos temas que a los sociales y económicos. El mismo Presidente ha reconocido que es necesario fortalecer el trabajo en cubrir la inmensa deuda social del Estado con la mayoría de los colombianos. Con el foco puesto sobre la guerra y su evolución, la tragedia cotidiana que viven en silencio millones de colombianos (desplazados, empujados por el conflicto, vulnerados y marginados por falta de opciones, etc.), merecen ahora más atención. En distintos ambientes se considera que sin seguridad no habrá progreso, pero si no habrá una respuesta social muy pronto, el conflicto armado recibirá una perversa oxigenación. La salida es paradójica cuando la política que se requiere para salir de un severo déficit fiscal es la de una dura austeridad con un costo social inevitable.

² US State Department, Marzo 2003.



El actual *Gobierno Colombiano* (en ejercicio desde agosto 2002), frente a un escenario de deterioro del conflicto y agudización de la pobreza, se ha propuesto recuperar la autoridad del Estado confrontada por grupos armados ilegales (guerrillas y autodefensas), realizando un viraje en la política estatal. En el Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006 *Hacia un Estado Comunitario*³ formula la hipótesis de que la coincidencia de guerrilla, grupos paramilitares y cultivos de uso ilícito han reducido la confianza en el Estado en amplias zonas del país, lo cual ha resultado en una reducción en la gobernabilidad. Propone una visión del desarrollo en estas zonas, pasando de un esquema alternativo a un desarrollo integral permanente, fundamentado en tres ejes: el crecimiento productivo, el fortalecimiento institucional y comunitario, y el desarrollo de la infraestructura física y social. El Plan Nacional de Desarrollo está comprometido con cuatro políticas fundamentales. i) la seguridad democrática, ii) la renovación de la administración pública, que incluye la lucha contra la corrupción y la politiquería; iii) la reactivación económica, y iv) la reactivación social.

La multiplicación de actos de hostilidad contra la población civil y las instituciones, por parte de los grupos armados al margen de la ley y, en términos generales, el escalamiento del conflicto y de las actividades ilegales asociadas ha demandado una respuesta enérgica y decidida por parte del gobierno. Esta se sintetiza en la política de *Seguridad Democrática*, la cual se centra en brindar mayor seguridad a los ciudadanos.

En el plan social, el Gobierno Nacional ha venido impulsando el Plan de Reactivación Social, con el cual se pretende hacer realidad la política social del Estado y sentar las bases para la construcción de una sociedad más equitativa. Este plan consta de "Siete Herramientas" que buscan dar respuesta a las necesidades de la población más vulnerable: i) Revolución Educativa, ii) Protección y seguridad social, iii) Impulso a la economía solidaria, iv) Manejo social del campo, v) Manejo social de los servicios públicos, vi) País de propietarios, vii) Calidad de vida urbana. De acuerdo con un balance de este plan elaborado por el DNP³, entre los resultados más destacados se encuentran los avances en cobertura y calidad de la educación, la ampliación del sistema de seguridad social, el apoyo a la actividad agropecuaria, el estímulo a la construcción y mejoramiento de viviendas de interés social, y el incremento en la cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento básico. Se reconoce que la recuperación económica ha incidido en dichos logros sociales. Por ejemplo, la tasa de desempleo pasó de 15,6% a 12,3% entre diciembre de 2002 y 2003. Otros indicadores como la tasa de analfabetismo, el acceso a los servicios públicos, y el promedio de personas por vivienda, fundamentales para evaluar el desarrollo social del país, muestran también tendencias favorables.

Además, se incluye una estrategia de "Desarrollo en zonas deprimidas y de conflicto" reconociendo los límites y lecciones de las políticas públicas tradicionales de desarrollo regional. Propone así un enfoque integral regional de desarrollo sostenible y equitativo, basado en la articulación gobierno-sociedad civil, el control social, y la participación, cuya componente fundamental es el apoyo a los *Programas regionales de Desarrollo y Paz* (PDPs) y *Laboratorios de Paz*.

Los Programas Regionales de Desarrollo y Paz son iniciativas que han sido concebidas, impulsadas y estructuradas desde organizaciones e instituciones de la sociedad civil, orientadas a concertar y articular esfuerzos públicos, privados y comunitarios para la construcción conjunta de una nación en paz desde procesos locales y regionales, a partir de la construcción y

³ DNP. "Reactivación Social - Resultados 2003". Bogotá, febrero de 2004.



promoción de una cultura de la vida, la promoción integral social y el sentido de pertenencia hacia las regiones, la generación de riqueza y el mejoramiento de la calidad de vida y la construcción de un orden democrático participativo. Son 15 programas con visión de país, con perspectiva de Paz, con el propósito de desarrollar procesos participativos locales, bajo la concepción de desarrollo con principios de humanismo, justicia, participación e inclusión, cuyos resultados quedan en la libertad de los participantes locales. En el marco de las políticas gubernamentales sectoriales dirigidas a las iniciativas privadas los PDPs, a través de RedProdepaz, generan espacios de articulación con el Gobierno Nacional y la Comunidad Internacional con el fin de gestionar conjuntamente recursos.

Cabe resaltar que existen importantes puntos de enlace entre la estrategia de la CE y la política del Gobierno colombiano, en particular el capítulo del PND que se refiere a la estrategia de "Desarrollo en zonas deprimidas y de conflicto" en su componente de apoyo a los PDPs y Laboratorios de Paz. La CE es el principal donante para los Laboratorios de Paz, articulando con otros donantes y agencias de cooperación como el Banco Mundial y PNUD, logrando una labor conjunta y una complementariedad de los esfuerzos de desarrollo y paz con mayor beneficio para el Gobierno y la población colombiana. En particular, en la pre-identificación y formulación del Segundo Laboratorio hubo una activa participación del Gobierno en ese trabajo de articulación entre PDPs, los Laboratorios de Paz, y otras iniciativas territoriales en esta dirección. No obstante, algunas directrices de la Política de Seguridad Democrática del actual Gobierno, tales como las fumigaciones, el reclutamiento de soldados campesinos e informantes pagados por el Estado, y la negativa de favorecer acercamientos humanitarios, están en contravía de la política de la UE. Por tanto, la UE a través de los Laboratorios de Paz, apoya procesos de recomposición del tejido social que permitan crear las condiciones para una paz duradera basada sobre el principio de la equidad social y una mejor condición de vida y oportunidades para la población.

3.3. Contexto regional

3.3.1. Localización del II Laboratorio de Paz

La zona de intervención del programa abarcará tres de las cinco regiones más conflictivas de Colombia: Norte de Santander, Oriente Antioqueño y Macizo Colombiano / Alto Patía (en los departamentos de Cauca y Nariño). Dentro de estas áreas se ha efectuado una selección preliminar de 62 municipios que constituirán el área de influencia directa del proyecto, con base en los siguientes criterios:

1. La homogeneidad geográfica;
2. La homogeneidad sociocultural y económica;
3. La ausencia de áreas objetos de fumigación por parte del Gobierno;
4. La viabilidad de desarrollar un Laboratorio de Paz a partir del análisis de grados de agudización del conflicto a nivel regional;
5. La presencia de aliados potenciales en términos de organizaciones y procesos sociales en desarrollo;
6. Espacios de efectos demostrativos para zonas de ilícitos y alto conflicto.

A continuación se presentan los 62 municipios así priorizados. Inicialmente se localizarán las acciones en un número reducido de municipios núcleo, desde donde se ampliará y se hará difusión a la Región con proyectos de mayor factibilidad e identificados a partir de criterios pre-



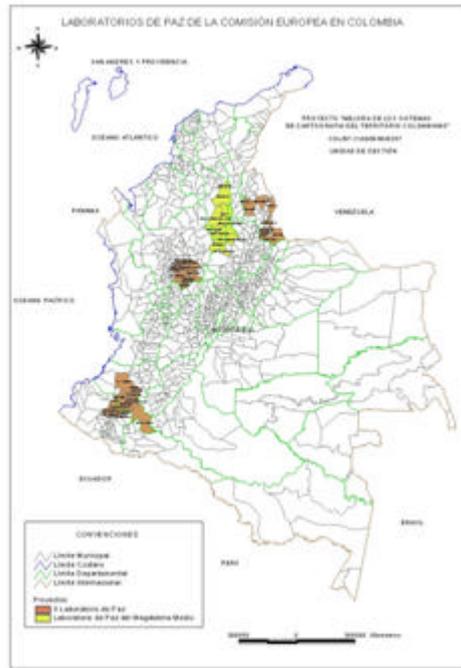
establecidos. Gradualmente se extenderán las acciones hacia todos los municipios, en acciones incluyentes y que van sumando al impacto.

Norte de Santander (15)
Provincia de Ocaña y Sur de Cesar: Ocaña, Abrego, La Playa
Provincia de Municipios riverafios del río Zulia⁴: Sardinata
Cúcuta: Corregimiento Agua Clara y Comuna Atalaya
Municipios Fronterizos: Bochalema, Chinacota, Ragonvalia, Herán, Toledo
Provincia de Pamplona: Pamplona, Mutiscua, Silos, Cácuta, Chitagá.

Oriente Antioqueño (23)
Subregión de Altiplanos: El Carmen, El Santuario, El Retiro, Guarne, La Unión, la Ceja, Marinilla, Rionegro, Abejorral;
Subregión de Embalses: San Vicente, Concepción, Alejandría, El Peñol, Guatapé, San Rafael, Granada, San Carlos;
Subregión de Bosques: San Luis, S.Francisco, Cocorná;
Subregión de Páramos: Sonsón, Argelia, Nariño.

Macizo colombiano / Alto Patía (24)
Cauca Macizo: Timbio, Sotara, Sierra, La Vega, Almaguer, S.Sebastián, Santa Rosa, Mercaderes, Florencia.
Cauca Patía Bolívar, Patía, Balboa
Nariño Maciza Taminango, S.Lorenzo, Arboleda, S.Pedro de Cartago, La Unión, S.Pablo
Nariño Patía Leiva, Rosario, Policarpa, Cumbitara, Los Andes, El Tambo.

⁴ Según la nueva denominación y distribución que resultó de la revisión de las Asociaciones de M unicipios que tuvo lugar entre Junio y Septiembre 2003.



3.3.2. Descripción geográfica, so cio-económica y de la situación de conflicto en las áreas de intervención del programa

Los tres territorios seleccionados para el programa, Norte de Santander, Oriente Antioqueño y Macizo colombiano / Alto Patía (Cauca y Nariño) tienen características y problemas en común. Todos se clasifican entre las zonas más conflictivas y violentas de Colombia con una alta incidencia de violencia, actores armados y desplazamiento. Sin embargo, en estos territorios hay también una variedad de formas y experiencias de resistencia civil a los actores del conflicto armado. Se puede observar asimismo un patrón común en la correlación o traslape de zonas marginadas, presencia de cultivos de coca y amapola y existencia de un alto nivel de conflicto y violencia. Por lo tanto, la extensión de cultivos de uso ilícito es mucho más grande en Norte de Santander y Macizo / Alto Patía, que responden a la primera de las características mencionadas, que en el Oriente Antioqueño donde, sin embargo, hay presencia y expansión de dichos cultivos.

Norte de Santander y Macizo/Alto Patía como entidades territoriales son bastante más complejas que el Oriente. Además encierran grandes zonas pobres, periféricas y marginales en todo sentido. Macizo/Alto Patía ambos pertenecen a los departamentos del Cauca y Nariño. En esta región conviven varias etnias y organizaciones afro-descendientes e indígenas, diferentes zonas agro-ecológicas, y relaciones entre lo rural y lo urbano. Gran parte de Norte de Santander es zona fronteriza con Venezuela, lo cual, junto a los bajos niveles de organización social y alta incidencia de desplazamiento forzoso, ha contribuido a una pérdida de identidad regional, desarraigo cultural y deterioro de valores.

Norte de Santander

El **Norte de Santander** se encuentra en el nororiente de Colombia. Una franja larga del territorio departamental colinda con Venezuela (véase mapas). La población del departamento es 1.405.297 habitantes. Población urbana: 74%. Los Municipios seleccionados (15) contemplan una población de 367.750 habitantes.

La región tiene una alta complejidad: es zona de frontera con Venezuela, tiene explotaciones y yacimientos petrolíferos y carboníferos así como una importante producción agropecuaria (latifundios y minifundios), colonización de frontera agrícola y cultivos de uso ilícito. Pobreza y desigualdad están en aumento. El nivel de pobreza (NBI) de la región está por encima de los promedios nacionales en pobreza (59% contra 54%) y en indigencia (22 contra 19%). El índice de NBI es 41,8% (2003). Se dan problemas de seguridad alimentaria: es necesario mejorar el aporte nutricional para los niños. El 85% de los municipios del área urbana y la totalidad (100%) de los del área rural no cuentan con agua potable. Para algunos municipios de zonas rurales la violencia dificulta el acceso a los servicios de salud y educación. Esta situación hace que la población joven sea muy vulnerable y los actores armados se transforman en la mejor alternativa para ellos. De hecho, el desplazamiento está creando problemas sobre todo en lo que se refiere a asistencia sanitaria (en el Departamento de Norte de Santander se presenta la tasa más alta de difusión de SIDA) y seguimiento escolar (al alto número de niños fuera del sistema escolar se junta que el departamento es el penúltimo departamento por calidad educativa). Desempleo (tasa de desempleo es 15%) y pobreza aumentan como consecuencia, y eso causa más delincuencia en los cascos urbanos.

Violencia de todo tipo y homicidios en Cúcuta y en las otras ciudades vienen aumentando; también hay confrontaciones entre milicias y autodefensas y es muy posible que muchas



víctimas hayan quedado registradas únicamente en los homicidios comunes y no en los registros sobre los hechos protagonizados por los actores organizados. Tasa de homicidio: 70.1 (x 100mil, Sur-Occidente departamental). Acciones violentas (2001): 101. Existen muchos casos de violencia común y violencia intrafamiliar. A esto se añade el desarraigo cultural-religioso que conlleva a la pérdida de identidad y deterioro de los valores.

La poca organización de los productores agrícolas, y la utilización de tecnología tradicional incrementan los costos de producción. Adicionalmente, la falta de infraestructura vial y de carreteras seguras en esta zona dificulta la comercialización. La región del Catatumbo posee un gran potencial hídrico. Líneas de inversión de las alcaldías: desarrollo ambiental (manejo áreas estratégicas), rural (vivienda, electrificación, red vial), y urbano (planes de alcantarillado, empleo urbano, atención población desplazada).

Grupos al margen de la ley. La presencia guerrillera es muy activa por la localización en la frontera con Venezuela, su potencial petrolero, los corredores que comunican el oriente con el norte del país, y por el hecho que la mayoría del territorio es montañoso. Alrededor del 7% de la actividad armada que produce el conflicto armado en Colombia se concentra en este departamento, que es el tercero más crítico a nivel nacional, precedido por Antioquia (19%) y Santander (12%). Infracciones al DIH se producen en forma permanente. El principal factor generador de violencia, que ha incidido de manera determinante en la degradación del conflicto armado, lo constituye la disputa entre organizaciones armadas ilegales por el control de las zonas estratégicas (las autodefensas por ejemplo, están penetrando en zonas de influencia histórica de la guerrilla como el Catatumbo).

En la zona operan todos los grupos armados, por lo que cualquier acción de desarrollo debe efectuarse en medio del conflicto, el cual origina el desplazamiento de la población campesina del sector rural hacia los cascos urbanos. El desplazamiento se debe a los enfrentamientos entre los grupos armados ilegales donde la presencia de la fuerza pública es escasa; el conflicto se presenta especialmente por la disputa del poder sobre territorios donde proliferan cultivos ilícitos; en particular, la región del Catatumbo se ha convertido en zona de colonización por los actores armados. A eso se añaden los problemas por ser una economía fronteriza. Las Autodefensas Unidas de Colombia, AUC (1800 hombres) hacen presencia en los cascos urbanos y sus cercanías, mientras que las guerrillas se encuentran en zonas rurales (FARC 620, ELN 1300, EPL 100). Los actores armados ejercen control sobre lo público en diferentes áreas.

Los municipios seleccionados para el programa se caracterizan por una intensidad media y baja de acciones violentas, así que el trabajo puede ser desarrollado de manera razonable, aunque sean zonas donde se cometieron masacres en los últimos cuatro años.

El Norte de Santander es uno de los departamentos más afectados del país por las minas antipersonal, con el 26% de los accidentes registrados a nivel nacional entre 1995 y 2001.

Zona de **cultivos ilícitos** (aprox. 35mil has). Durante los últimos años ha habido una fuerte expansión de la producción de cultivos de uso ilícito en esta sub-región, actividad a la cual están vinculados tanto grupos guerrilleros como paramilitares. La región se caracteriza para cultivos ilícitos extensivos manejados directamente por estos grupos armados ilegales. El procesamiento de los alcaloides se realiza normalmente en las mismas zonas de producción de hoja de coca, con énfasis en la zona del Catatumbo donde se concentran los laboratorios ilegales. Los cultivos tienen un impacto ambiental muy negativo sobre la cuenca del Catatumbo. Las fumigaciones en



la zona (alrededor de 10,000 has fumigadas), además de que no han sido muy eficaces han producido un impacto ambiental sumamente negativo.

Oriente Antioqueño

El **Oriente Antioqueño** es una subregión del departamento de Antioquia. Se sitúa en el centro occidente de Colombia a poca distancia de Medellín (véase mapas). Población urbana: 43%. Municipios seleccionados: 23. Habitantes en áreas incluidas: 641.750.

De las tres áreas escogidas para este Segundo Laboratorio, el Oriente es la zona más homogénea y desarrollada (económicamente y socialmente). NBI: 18.3% (Antioquia, 2000). Se destaca por tener organizaciones sociales, administración pública y gobiernos locales relativamente bien desarrollados y capacitados en comparación con los otros territorios. El Oriente es una de las regiones más ricas del país, especialmente en cuanto a recursos hídricos. Este potencial de la región es precisamente una de las causas del conflicto. En el nororiente existe un número importante de centrales hidroeléctricas y allí se concentran los ataques contra las infraestructuras. Goza asimismo de una ubicación geográfica central y buenos medios de transporte. En esta región se genera el 35% de la energía eléctrica nacional, constituyéndose además en el corazón del sistema de interconexión eléctrica del país, lo cual le confiere una importancia estratégica nacional. En el Oriente hay una tradición de participación ciudadana y una conciencia de identidad y región que se refleja en demandas de descentralización y autonomía dirigidas tanto al nivel nacional como departamental.

Tasa de homicidio: 119.8. Acciones violentas (2001): 280. De los municipios considerados en esta región, 19 superaron el promedio nacional en los primeros siete meses de 2002 en lo que se refiere a la tasa de homicidios: se destacaron San Luis (521), San Carlos (453), Granada (451), Alejandría (403), Cocorná (334), Concepción (231) Sonsón (228), Guarne (207), Retiro (203) y Unión (201). En estos municipios han ocurrido muchas masacres y asesinatos selectivos a manos de las autodefensas, las FARC y el ELN, incluido el asesinato por parte de las FARC del Comisionado de Paz para Antioquia y el Gobernador de Antioquia. Los retenes ilegales suelen acompañarse por la práctica del bloqueo de vías. La intensificación del conflicto y en particular el incremento de los homicidios, los combates entre grupos armados al margen de la ley, las amenazas, los bloqueos económicos y otras prácticas desplegadas por las autodefensas y los grupos guerrilleros han incidido en los desplazamientos de población.

El Oriente Antioqueño es una tierra de grandes paradojas, pues a pesar de sus grandes avances y ventajas, la intensificación del conflicto en los últimos años, ha sido uno de los más notables de Colombia. Precisamente esas ventajas lo hacen atractivo para los actores armados ilegales: además de ello, los altos niveles de pobreza y su inequidad, en especial en algunas partes de ella, la convierten en caldo de cultivo para generar frustración y una subcultura de la violencia.

En el entorno económico, la violencia y la crisis social se ven reflejadas en la recesión económica, por lo que las empresas del Oriente Antioqueño han tenido que aplazar sus inversiones. La Corporación Empresarial de Oriente, institución que agrupa 66 de las empresas más importantes de la región, reconoce que algunos proyectos de inversión que estaban listos para su ejecución quedaron paralizados para ser ejecutados en momentos más propicios, la consecuencia inmediata fue un crecimiento del desempleo, llegando a niveles de 25%.



En lo político, la disputa del territorio en los últimos cuatro años entre los grupos armados se ha recrudecido, por lo que los 23 mandatarios están sometidos a constantes amenazas, de uno u otro actor armado, y en medio de esta contienda deben llevar a cabo su plan de desarrollo municipal. Esto ha llevado a los alcaldes a ponerse en contacto con los grupos armados en la búsqueda de acuerdos humanitarios que saquen a la población civil del conflicto y permitan desarrollar las acciones del gobierno.

Grupos al margen de la ley. Presencia: FARC 1500 hombres; ELN 500; EPL/ERG 250; AUC 1500. Se están retomando las masacres como método de guerra, pero mucho más preocupantes son los asesinatos selectivos y silenciosos. Muchas desapariciones forzadas no se denuncian por miedo a convertirse en víctima. Irrespeto para misiones médicas (en los bloqueos no se dejan pasar las ambulancias). El 18% de campos detectados de minas antipersonal se encuentran en esta sub-región. Históricamente, el ELN se encuentra muy radicado en la población campesina. El problema de la vacuna (impuestos a pagar a los grupos armados), se presenta especialmente en la zona del altiplano donde se concentran la mayoría de las empresas. Se estudia la posibilidad de utilizarlo como bonus de reinserción.

Acercamientos humanitarios. A pesar de la crudeza del conflicto, se ha gestado desde finales de la década del noventa y principios del dos mil, los acercamientos humanitarios impulsados por los actores políticos (alcaldes y Gobernación) y parte de sociedad civil, con el fin de aminorar el impacto del conflicto de la población, obteniendo los siguientes logros:

- Disminución en la intensidad del conflicto.
- Mitigación de muertes violentas en algunos municipios.
- Reducción de las acciones terroristas.
- Acercamiento efectivo y tregua unilateral con algunos grupos armados.
- Fortalecimiento de la confianza entre diversos actores: alcaldes, comunidad, grupos armados, gobierno departamental y organizaciones sociales.
- Ejercicio del control social sobre la función pública.
- Fortalecimiento de la institucionalidad democrática y un ambiente de movilización social permanente como parte del proceso (Asamblea Constituyente Provincial de Oriente).
- Reconocimiento internacional.
- Reactivación de los diálogos con el ELN en la Habana Cuba.
- Desarrollo de mayores niveles de convivencia en el Oriente Antioqueño.

Derechos Humanos y DIH. A pesar de los logros del proceso de los acercamientos humanitarios, las violaciones a los derechos humanos y DIH por parte de los actores en conflicto han sido inevitables y se han dado en diversas manifestaciones:

- Destrucción de los bienes al servicio de la comunidad.
- Asesinatos indiscriminados, individuales y colectivos.
- Tomas armadas a los pueblos.
- Uso de minas antipersonales.
- Ataques a las misiones médicas.
- Ataques a la vida, honra y bienes de la población civil no combatiente.
- Paros armados, desplazamientos de las zonas rurales a las zonas urbanas, etc.
- Las mujeres como botín de guerra.
- Reclutamiento forzado de menores a las filas de los grupos al margen de la ley.
- Desaparición forzosa de la población.



Cultivos de uso ilícito. Se estiman en producción 2.000 hectáreas, especialmente en la zona de páramos (sur-oriente). El cultivo es muy disseminado y poco representativo en toda la región, por lo tanto no está identificada como territorio de alta prioridad para la política de fumigación.

Para que la construcción de nuevas formas de convivencia en la región sea posible, es necesario superar la violencia y lograr la negociación del conflicto. Asimismo, es necesario repensar la descentralización como marco de la política en medio del conflicto. A diferencia de otras áreas, en el Oriente Antioqueño hay una tradición importante de participación ciudadana (se ve en las comisiones civiles que intentan mitigar el rigor de la guerra a través del diálogo directo con los actores armados), y ya hay un proceso incluyente del Estado. Los movimientos cívicos nacieron precisamente desde una fractura entre Estado y sociedad civil a causa de los mega-proyectos estatales. Se trata ahora de reconstruir la presencia del Estado y el concepto mismo de Nación.

Se piensa que con la Asamblea Constituyente de Antioquia y el desarrollo del Laboratorio de Paz del Oriente Antioqueño (respaldado por la Unión Europea y el gobierno nacional), serán motores fundamentales para lograr un entendimiento entre las diferentes partes en conflicto en el Oriente Antioqueño; que servirá de plataforma fundamental para construir espacios humanitarios y para realizar una negociación con resultados sostenibles.

Los gobiernos departamental y municipales han jugado un papel destacado en procesos e iniciativas para mitigar el conflicto y lograr una convivencia pacífica, manifestado, por ejemplo, en el Plan Congruente de Paz de la Gobernación de Antioquia. Este es un plan de desarrollo para una Antioquia nueva, que prevé una paz incluyente y participativa, basada en una nueva relación entre Estado y sociedad civil. El proceso político articulará 3 elementos claves: gobernabilidad democrática, participación ciudadana, y compromiso de todos los actores de la sociedad civil, lo cual llevará a la reconstrucción del tejido social. Objetivos: 1) construir escenarios de participación ciudadana; 2) articular una red democrática de participación; y 3) crear un marco de inversión importante (proyecto regional productivo). A nivel de Gobernación, se sigue en particular una línea estratégica de Seguridad Alimentaria (mejoramiento seguridad alimentaria con desarrollo de tecnologías apropiadas, cadenas productivas, desarrollo rural integrado) y una de infraestructuras y equipamiento (programas viales, vivienda, saneamiento básico, apoyo a la producción, deporte, recreación y cultura).

Macizo colombiano / Alto Patía

Macizo/Alto Patía comprende el sur del departamento de Cauca y el norte de Nariño (véase mapas). Habitantes en áreas incluidas: 526.759. Población urbana: 21%. Municipios seleccionados: 12/12. Los pobladores del macizo son indígenas descendientes de los pueblos primitivos y colonos mestizos. Este factor cultural es por un lado una riqueza de la región, pero hace también más difícil el trabajo.

Tanto en el Cauca como en Nariño predomina la agricultura mientras que el desarrollo industrial es incipiente. Tradicionalmente no hubo una política de estado con mira al desarrollo económico de la región; los pasados gobiernos centrales han dejado esta región relativamente abandonada y en el ámbito departamental administraciones corruptas, sin visión de desarrollo social, han gobernado por décadas. Estos factores han resultado en el incumplimiento de los acuerdos de inversión y desarrollo pactados (particularmente con las comunidades campesinas e indígenas),



y en carencia de inversión social (carencia de empresas que aporten beneficios dirigidos al déficit social en salud y educación).

NBI: 28.9/32.6 por ciento (2000). Los niveles de pobreza y miseria son altos, especialmente en la sub-región del Alto Patía donde han llegado a un grado alarmante. La región es afectada por desnutrición crónica y un alto índice de analfabetismo. El nivel de desempleo es preocupante, así como el déficit social en salud y educación.

Muchos cultivos de subsistencia e ilícitos sin ningún control de manejo de suelos crean problemas de deterioro en su potencial hídrico y de biodiversidad. En el Nariño, el sector minero tendría capacidad de competir ventajosamente frente a los cultivos ilícitos. Por otro lado se cuenta una abertura económica sin capacidades frente a un modelo exigente en tecnología. Para un desarrollo sostenible de la región, el sector agrícola debería ser complementado por un desarrollo de las microempresas artesanas.

Por parte de las dos gobernaciones, el Plan Alterno (Cauca) y el Plan Alternativo (Nariño), están intentando un camino para un desarrollo propio de la región, que tenga más en cuenta su historia, pluralismo étnico y mecanismos tradicionales de participación para un mayor empoderamiento social. En este papel tienen mucha importancia el respeto de la autonomía regional y una gestión transparente del Estado como reflejo de una nueva concertación con los ciudadanos. La dimensión de desarrollo tiene que involucrar la dimensión cultural.

Grupos al margen de la ley. La presencia guerrillera en los municipios del Macizo se manifiesta a través de la acción de las FARC y el ELN, que llevan 30 años en esta región marginada. Los grupos del AUC operan en el norte del Cauca, la Costa Pacífica y alrededor de la vía Panamericana.

La relación de las comunidades indígenas con la guerrilla ha sido tradicionalmente conflictiva. La población rural, indígena y campesina, emite constantemente comunicados a través de sus organizaciones en contra de la intervención de dichos conflictos dentro sus comunidades y territorios, lo que ha cobrado vidas humanas e intimidaciones a la población. Hoy en día los actores armados han perdido la confianza de la población civil. En esta región se cuentan también varios ejemplos de resistencia civil a los actores del conflicto armado (Cauca). Las asociaciones civiles están unidas frente a esta situación, en defensa de su territorio y sus instituciones tradicionales.

Tasa de homicidio: 61.5. Acciones violentas (2001): 63. De las infracciones más recurrentes al DIH, el porcentaje más grande está representado por homicidios (26%), daños a bienes civiles (16%), bloqueo de vías (15%) y pillajes (13%). En lo que se refiere a los autores de estas infracciones, las FARC representan el 59%, ELN el 18%, y las Autodefensas el 8%.

Los **cultivos de uso ilícito** (coca, amapola) han aumentado en la región con una expansión particularmente drástica en la Costa Pacífica y en el Macizo. El incremento ha ido acompañado por el incremento de la violencia y la presencia de guerrilla y paramilitares. Esto está teniendo un impacto social muy fuerte, con desarraigo cultural, problemas de gobernabilidad, manejo ambiental y económico.

En el Cauca, los cultivos se realizan a baja escala, con técnica rudimentaria y trabajo familiar. La guerrilla ha desempeñado un papel determinante en la actividad amapolera. El cultivo de



amapola se ha constituido en una de las formas de auto subsistencia para los campesinos del nororiente de Nariño caracterizados por la extrema pobreza. Actividades artesanales han sido desplazadas por el cultivo ilícito. Los problemas más graves que se derivan del cultivo se expresan en que los campesinos pobres venden sus tierras y migran, agravando los problemas de los cascos urbanos. En Cauca se estiman 20.000 has de cultivos de coca y 15.000 has de amapola. Las áreas de cultivos extensivos están siendo fumigadas, sin lograr los objetivos esperados hasta hoy, especialmente contra la amapola. Además, las fumigaciones en Putumayo y Caquetá están causando migraciones de cultivadores hacia la Costa Pacífica, donde el conflicto armado se está haciendo cada día más incidente (en el 2002 se contaban 25mil desplazados en Nariño solamente). Como consecuencia, hay un desplazamiento de cultivos ilícitos hacia el Macizo colombiano, en una coyuntura especialmente desfavorable para los productos básicos, y caracterizada por la caída de los precios de productos como el café, arroz, algodón, etc.

El Plan Alterno contempla la erradicación manual con comunidades como alternativa viable. Los indígenas enfatizan que hay una diferencia entre cultivos ilícitos y "uso ilícito" de cultivos que en esta zona son tradicionales (la medicina tradicional por ejemplo utiliza la coca en muchas aplicaciones). El crecimiento de cultivos de uso ilícitos es visto como consecuencia de un incumplimiento del gobierno central: muchas experiencias previas de erradicación manual han sido en vano, porque la intervención del Estado ha faltado en el momento en el que se necesitaba invertir en cultivos alternativos.

3.4. Beneficiarios y partes implicadas

Beneficiaria directa es la población de 62 municipios en las tres áreas seleccionadas estimada en 1,5 millones de habitantes. En particular, se consideran beneficiarios directos del Programa los sectores sociales urbanos y rurales más marginalizados y excluidos, así como los pueblos indígenas y los afro descendientes y en general los grupos más pobres y desprotegidos (niños, jóvenes, y mujeres) en cuanto a derechos humanos, culturales, sociales y políticos. Sin embargo, la mayor parte de las actividades por su naturaleza tienen un carácter y una proyección regional y pretende beneficiar en forma indirecta a una población más allá de los municipios seleccionados para el Laboratorio generando un mayor impacto y una ampliación de los procesos y espacios de convivencia.

Las principales partes interesadas en la implementación del Programa son las siguientes:

- a nivel local: Grupos incipientes de población vulnerable (pobres, campesinos cocaleros), Colectivos de trabajo, Colectivos de mujeres, Juntas de acción comunales, Comunidades (veredales, de ríos y barriales), Organizaciones de base (indígenas, afrodescendientes, campesinos, artesanos, comerciantes, jóvenes, ancianos), Asociaciones, Fundaciones, Corporaciones, Cooperativas, Organizaciones no gubernamentales, Organizaciones religiosas, Pastorales Sociales, Asambleas constituyentes municipales, Estamentos educativos, Funcionarios públicos, Administraciones y Empresas públicas, Empresas privadas, Grupos armados.
- a nivel regional: Asociaciones Regionales de Campesinos, de Mujeres, de Jóvenes Consejos Provinciales y/o Regionales Indígenas, Asociaciones de Municipios, Organizaciones no Gubernamentales, Diócesis, Secretarías de las Gobernaciones Departamentales, Institutos y Sistemas Departamentales del Estado, Cámaras de Comercio, Universidades, Corporaciones



Autónomas Regionales, Consejos Gremiales, Proyectos Regionales, Federaciones Regionales de Cafeteros, Instituciones Militares Departamentales.

- a nivel nacional Departamento de Planeación Nacional (DNP), Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (AACI), Alto Comisionado de Paz, Vicepresidencia, Defensoría del Pueblo, RedProdePaz.
- a nivel Internacional CE y Delegación para Colombia, Estados Miembros de la UE, PNUD, FAO, Banco Mundial, Agencias y Organismos Internacionales (AECI, GTZ, OIM), Organizaciones no Gubernamentales que trabajan en las áreas de intervención del programa (Oxfam, PCS, Terres des Hommes, CISP, PTM, Movimundo, Solidaridad Internacional, etc.).

3.5. Problemas a resolver

La primera reflexión sobre las raíces del conflicto que un Laboratorio de Paz debe considerar son las siguientes:

- desigualdad (concentración del capital, tierra, ingresos y bienes)
- exclusión política, económica y social
- bajos niveles de gobernabilidad local
- bajo grado de protección efectiva de la vida
- honra y bienes por parte del Estado (corrupción, falta del rol de articulador y regulador)
- presencia de cultivos de uso ilícitos
- formas e intensidades del control territorial por parte de los distintos actores armados

Un número de factores aportan a la complejidad local, cuales:

- diversidad geográfica, social, étnica y cultural
- densidad demográfica
- bajo grado de riqueza y especialidad económica
- lejanía de los centros urbanos
- forma de los arreglos, a menudo informales, que distintas localidades han desarrollado para convivir con la violencia
- ubicación fronteriza.

La segunda reflexión importante se dirige a la falta de opciones que es el imperativo moral y ético que las políticas públicas deben impulsar con el fin de promover la oferta de nuevos planes de vida político, social y económico que pueden cambiar los incentivos locales generadores de violencia.

A través de una serie de talleres participativos con el grupo meta y las organizaciones sociales de base en las áreas donde el proyecto se ejecutará, se ha identificado como problema principal el alto nivel de violencia, marginalidad y pobreza, la presencia de grupos armados en las tres regiones y los cultivos de uso ilícito que fomentan el conflicto. Las mesas de trabajo efectuadas en las diferentes regiones definieron los siguientes problemas fundamentales e interrelacionados a ser abordados por el programa:

1. Los altos índices de violencia a todos los niveles; el desarraigo de la población afectada por desplazamiento a causa de las violentas disputas territoriales entre grupos armados legales para el poder sobre territorios económicamente y militarmente interesantes (in gresos ilegales



- y cultivos de uso ilícitos), migraciones por causas económicas o por fumigaciones; una débil aplicación y difusión de la cultura de paz, y el irrespeto de los derechos humanos que impiden el logro de una vida digna en convivencia pacífica.
2. Una gobernabilidad débil y frágil debida al vacío del Estado como regulador y articulador de lo público precariedad del Estado en las políticas de desarrollo, justicia, protección, educación), así como una fragmentada sociedad civil y un sector privado acusado de ser responsable de la desigualdad y que apenas desempeña el rol de oferente de bienes y servicios en pro de la comunidad sin aportar al desarrollo social.
 3. Un desarrollo socioeconómico excluyente y no sostenible que sigue generando pobreza y violencia y con limitaciones fuertes para la seguridad alimentaria, la generación de empleo, la armonía con el medio ambiente y el fortalecimiento de los valores culturales y sociales en un ámbito de paz.

Las causas principales de estos problemas se resumen a continuación.

Institucionales: ausencia o debilidad de las instituciones y políticas de Estado; baja capacidad de liderazgo de ciudadanos y servidores públicos; corrupción y clientelismo; falta de participación ciudadana y control social; exclusión política.

Sociales: falta de solidaridad y cohesión social; inequidad social y distribución asimétrica o desigual de los activos (especialmente la tierra) situación que tiene sus raíces históricas y sociopolíticas muy profundas; pérdida de valores culturales y civiles; educación y salud inadecuada o inaccesible.

Económicas: falta de alternativas económicas viables; uso insostenible e inadecuado de los recursos naturales y deterioro ambiental; baja productividad y precios volátiles de cultivos tradicionales; economía rural desintegrada.

3.6. Otras intervenciones

El Beneficiario concederá especial importancia a la coordinación y complementariedad de las actividades del proyecto con otros programas y políticas de inversión nacional, así como otros proyectos financiados por otros organismos de cooperación internacional en las zonas de ejecución o en los sectores de intervención del Proyecto. En el segundo caso, se tendrá especial atención en las acciones financiadas por los Estados Miembros de la Unión Europea, con la activa colaboración de la Delegación de la Comisión Europea. En este sentido el Beneficiario asegurará la coordinación recíproca de las actividades de este Proyecto con otras intervenciones nacionales y/o las financiadas por otros organismos de cooperación exteriores. En las áreas de intervención del II Laboratorio de Paz se encuentra una rica red de apoyo interinstitucional que favorecerá la ejecución del programa.

El Gobierno aporta al Segundo Laboratorio de Paz la contrapartida nacional de 8,4 millones de euros. Pero también indirectamente el Gobierno Central (a través de DNP y ACCI), PNUD, Empresas mixtas del sector industrial contribuyen al fortalecimiento de los PDPs. Como anteriormente mencionado, la Red Prodepaz articula los PDPs y surgió para responder a la necesidad de identificar y adelantar estrategias conjuntas de fortalecimiento de la acción de los programas, lo cual se formalizó el 21 de septiembre de 2002 con la suscripción de un Convenio de Cooperación Técnica entre las diferentes entidades que comparten los principios y objetivos de los laboratorios de paz y la aprobación del Proyecto PNUD Col/02/027 en diciembre de 2002, con el apoyo de Dirección Nacional de Planeación DNP con el Banco Mundial BM, Agencia Colombiana de Cooperación Internacional ACCI y el PNUD para adelantar algunas acciones de



interés compartido. En apoyo a los PDP's participan también: la estrategia BCPR (PNUD), USAID, Empresas Mixtas como Interconexiones Eléctricas (ISA), Interconexiones y Generadoras de Electricidad (ISAGEN), Empresa Colombiana de Petróleo (ECOPETROL), FIP, CAF, Gobernaciones, Corporaciones Autónomas Regionales, CINEP, Organizaciones Ecueménicas, SENA, Fundaciones, Universidades, ONG's. Los programas tienen duración promedio de tres años y el valor total de la inversión (distribuidas en seis componentes) suma 43.539.419 USD.

Actualmente el DNP está dirigiendo la preparación de una nueva operación de crédito con el Banco Mundial, el "Proyecto Desarrollo y Paz". Dicho proyecto se está concibiendo de manera articulada y complementaria a los Laboratorios de Paz, buscando potenciar el impacto esperado de estos. Adicionalmente, el DNP busca con ello propiciar un diálogo de políticas entre el nivel nacional y los niveles local y regional. Este diálogo permitirá articular a los diferentes sectores y mejorar la asignación y focalización de recursos, gracias al aprendizaje sobre las realidades regionales y la búsqueda de modelos alternativos que generen lecciones para la superación de la pobreza y la reducción de la violencia en las "zonas deprimidas y de conflicto". Para ello se ha creado un Comité Intersectorial al interior del DNP, que permita cumplir este rol y genere un puente permanente entre las regiones focalizadas en los Laboratorios de Paz y el proyecto nacional "Desarrollo y Paz". En este mismo sentido, la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI) y el DNP han participado en el trabajo de identificación del Segundo Laboratorio de Paz, estableciendo un puente directo con los gobiernos departamentales, los PDP's que operan en dichas regiones, y apoyando en la elaboración de los documentos generados.

Paralelamente, la Unión Europea, puede contribuir con la presencia de los Programas de la Línea ECHO y Desarraigados en sinergia con el Segundo Laboratorio de Paz, así como de los proyectos del Programa andino de DDHH. Cabe resaltar que Programas de la UE recién terminados o en vía de finalización como REDEPAZ con 100 Municipios de Paz, el Programa de Capacitación Municipal, o en plena actividad como el Programa Tierradentro y el Programa Magdalena Medio, pueden sin duda contribuir con el intercambio de experiencias al buen desarrollo de este Segundo Laboratorio de Paz.

3.7. Documentación disponible

Muchas publicaciones y/o fuentes de interesantes de estudios sobre las problemáticas enfrentadas por el II Laboratorio de Paz son disponibles para consulta. Aquí cabe solamente mencionar que, con referencia a las tres áreas en donde se trabajará el programa, la Misión de pre-identificación (Enero 2003) recogió una importante documentación que sumada al material de la Misión de identificación y preparación del Segundo Laboratorio (Junio-Julio 2003) constituye una suficiente base de estudio de las tres áreas seleccionadas, además corroborada con memorias de la bitácora de los numerosos encuentros con las instancias regionales.

Una documentación de referencia para el Laboratorio, que se considera bien importante, debería ser el producto del trabajo del Programa BCPR (Bureau for Crisis Prevención and Rehabilitación - PNUD) donde los principios de base se refieren a la construcción de la paz a través de negociaciones y construyendo opciones desde lo local. El Programa se dirige a los temas de Desminado, Desarme, Desplazamiento, Riesgos de desastres naturales, Justicia, Seguridad, Gobernabilidad, Desarrollo Económico y Social. En la misma dirección va la reciente publicación del PNUD "Informe Nacional de Desarrollo Humano 2003: El conflicto, callejón con salida" el contenido de lo cual, elaborado por un equipo multidisciplinario entre expertos, políticos,



periodistas, técnicos, eclesiásticos, resulta ser una guía muy interesante, una carta de navegación para ubicar las distintas raíces del conflicto, geografías del conflicto, estrategias, metodologías, riesgos, arreglos institucionales.

En tema de Paz, el documento del "Plan Congruente de Paz de Antioquia" integrado por el Proceso de la No-violencia, queda un válido punto de referencia para entender las esperanzas y los propósitos de la población *paísa* que autónomamente quiere conseguir la Paz y un futuro de progreso basado en la responsabilidad de todos. En el mismo sentido va la propuesta Sur-Colombiana.

4. INTERVENCIÓN

4.1. Lógica de Intervención

La lógica de intervención se explica en la Matriz del Marco Lógico, elaborada durante la preparación del Proyecto y que figura en el Anexo 4.1 de este POG.

4.1.1. Objetivo General

Construir de manera colectiva las condiciones para una paz duradera y convivencia pacífica basada en una vida con dignidad y oportunidades para todos los habitantes.

4.1.2. Objetivo Específico

Establecer y consolidar en tres regiones del país (Norte de Santander, Oriente de Antioquia y Macizo Colombiano / Alto Patía) espacios y procesos territoriales, institucionales, sociales, económicos y culturales, priorizados y sostenibles, resultando en un menor nivel de conflicto y violencia, así como de vulnerabilidad de la población.

El objetivo específico se articula estrechamente en tres ejes estratégicos que se relacionan con los problemas identificados:

4. Implementación de una cultura de paz basada en el fortalecimiento del diálogo de paz, el respeto de los derechos humanos, DIH y una vida digna;
5. Gobernabilidad democrática, fortalecimiento institucional y participación ciudadana;
6. Un desarrollo socioeconómico sostenible que mejora las condiciones socioeconómicas de la población objeto en armonía con el medio ambiente.

4.1.3. Resultados esperados y Actividades

Eje estratégico 1: Paz, Derechos Humanos y Vida digna

Resultado 1.1: Espacios construidos de convivencia pacífica con comunidades civiles capacitadas en DDHH, DIH, resolución de conflictos y protegidas frente al conflicto.

Se han identificados las siguientes actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Crear y fortalecer espacios de participación que faciliten el tratamiento de los conflictos en la búsqueda de la convivencia en lo local y regional.
- Establecimiento de mecanismos de articulación con instancias del gobierno nacional para fortalecimiento de territorio de convivencia.
- Dar asesoría, formación, y acompañamiento permanente a la sociedad civil en los espacios de convivencia, diálogo y negociación.
- Establecer un capítulo defensorial permanente para prevenir y tener una respuesta inmediata a violaciones de DDHH y DIH.
- Establecimiento de mecanismo de control y articulación con la propuesta Sur Colombiana (solo Cauca-Nariño).
- Desarrollar estrategias de educación y capacitación comunitaria en DDHH, DIH, y manejo de conflictos.



- Establecer métodos alternativos de resolución de conflictos y fortalecer procesos y mecanismos de resistencia comunitaria (Guardia Indígena territorio de asamblea permanente).
- Construir y operar sistemas de protección a la población civil, incluyendo planes de contingencia.
- Formar redes de apoyo en las comunidades para familias afectadas.
- Crear y fortalecer programas de escuelas de padres con el componente de convivencia.
- Poner en funcionamiento veedurías locales, nacionales e internacionales de DDHH y DIH.
- Fortalecer los Jueces de Paz, las Casas de Justicia, y la Jurisdicción Indígena.
- Desarrollar programas de atención psico-social a familias afectadas por el conflicto y fortalecer las redes de apoyo.
- Caracterizar desde la comunidad los actores armados en su composición, actuación y exigencias.
- Recrear una memoria histórica socio-política para generar conocimientos y evitar repetición de escenarios de conflicto en el presente y futuro.
- Fortalecer el trabajo de la Defensoría del Pueblo, las Consejerías Regionales y Consejos Municipales de Paz, Personerías, y poner en marcha o consolidar Observatorios Regionales de Paz, que se articulen con lo local y zonal.

Resultado 1.2 Dinamizados procesos de cambio de modelos culturales, educativos, sociales y de prácticas políticas que recuperan la identidad cultural y los valores constitutivos de la integración familiar y social.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Adecuar e implementar un currículo educativo formal e informal, basado en la realidad del conflicto en la zona.
- Realizar eventos pluri-culturales y artísticos con ampliada participación de las comunidades.
- Fortalecer y formar grupos y organizaciones culturales (regionales, afro colombianos, indígenas).
- Aumentar la cobertura de los tipos de educación pertinentes a la región.
- Apoyar a la formación política y organizativa de las comunidades.
- Atención psico-social y acompañamiento a conflictos intra familiares.
- Fortalecimiento en los procesos organizativos en la temática de equidad y género.

Resultado 1.3: Establecida una red regional de jóvenes que participan en el desarrollo político y socioeconómico del territorio, que incluya un programa de resocialización y reincorporación a la vida civil para jóvenes y sus familias.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Dar asesoría y apoyar a la formación y dotación de la red de jóvenes.
- Contribuir a la formación de líderes para construcción de proyecto de vida, desarrollo político y socioeconómico.
- Brindar atención psico-social y establecer un programa integral de resocialización.
- Organizar talleres familiares y grupales tendientes a la consolidación de valores y a la formación de padres.



Resultado 1.4: Instalado un sistema de medios de comunicación regional desde una perspectiva comunitaria y pedagógica dirigida a la paz.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Creación y fortalecimiento de redes de los diversos medios de comunicación locales regionales, comprometidos en la construcción de la paz y la convivencia pacífica.
- Proponer y realizar un conjunto de actividades de divulgación y promoción de experiencias del Laboratorio de la Paz.
- Producir un paquete de herramientas y materiales pedagógicos para la difusión.

Eje estratégico 2: Fortalecimiento Institucional, Gobernabilidad Democrática y Participación Ciudadana

Resultado 2.1 Fortalecida la estructura organizativa y la capacidad operativa del sistema de entidades de coordinación y gestión (ECRs) del Segundo Laboratorio de Paz.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Detallar en los POAs la aplicación de los recursos destinados al Laboratorio de Paz.
- Montar la Unidad Regional encargada de operar el desarrollo del Laboratorio de Paz.
- Diseñar e implementar un programa de Formación Continuada para el equipo Entidades Coordinadoras Regionales Laboratorio de Paz.
- Diseñar un Sistema de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo del Laboratorio de Paz.
- Crear alianzas interinstitucionales para programación, la ejecución, coordinación, y seguimiento de las intervenciones del Programa.
- Diseñar e implementar asesorías periódicas que fortalezcan el Equipo de Profesionales de la Región en las ECRs y pueda quedar capacidad instalada en la Región.

Resultado 2.2: Incrementada la gobernabilidad democrática y participativa, así como la capacidad política, ética y técnica de las instituciones locales y sub-regionales.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Fortalecer integralmente la institucionalidad pública y las organizaciones sociales en el marco de la participación comunitaria para el ejercicio del Estado Social de Derecho a nivel local y regional.
- Preparar Planes de Desarrollo (Regional, Municipal) y Presupuestos participativos, con rendición pública de cuentas
- Establecer un sistema de veeduría: Seguimiento y evaluación al proceso de gobernabilidad.
- Establecer un sistema de información y participación para la paz (como el SIRPAZ del Oriente Antioqueño).
- Incrementar la capacidad de aprendizaje reconociendo acuerdos y grupos sociales.
- Promover una mesa de organizaciones sociales y su reconocimiento para la interlocución con el gobierno nacional.

Resultado 2.3 Mejorada la coordinación y articulación interinstitucional sobre la base de una agenda programática regional, y fortalecida la autonomía territorial (descentralización) y visión de región.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:



- Preparar y ejecutar acuerdos regionales de proyectos.
- Participar en una agenda programática regional.
- Promover espacios de intercambio de experiencias
- Fortalecer y consolidar ds Núcleos Zonales, Comunitarios y Asambleas municipales y subregionales, impulsar las Entidades Territoriales Indígenas (Cauca).
- Fortalecer las Asociaciones de Municipios de Indígenas y organizaciones campesinas, urbanas y afro descendientes.
- Fortalecer la unidad regional de los municipios en el área de influencia del proyecto.

Resultado 2.4 Fortalecidas las organizaciones de base y las redes sociales.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Formar líderes y liderazgo local para procesos sociales, políticos y económicos mediante el aprovechamiento de los espacios de formación existentes y la ejecución de un proyecto regional de formación y capacitación
- Dar asesoría y apoyar la formación y dotación de organizaciones y redes sociales y el encuentro para el fortalecimiento de las mismas
- Fortalecer equipos interdisciplinarios e interinstitucionales de trabajo en red sobre temas específicos (filosofía de la no-violencia, violencia intra-familiar, desplazados, género, niños y jóvenes).

Fie estratégico 3: Desarrollo Socioeconómico Sostenible

Resultado 3.1: Desarrollados proyectos productivos y de seguridad alimentaria, fomento a la economía solidaria, y comercialización con un enfoque de cadenas ecológicamente sostenibles y articuladas al ordenamiento territorial.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Desarrollar proyectos productivos generadores de seguridad alimentaria para grupos vulnerables.
- Desarrollo de sistemas de almacenamiento de alimentos y reservas monetarias para épocas improductivas o atención de necesidades básicas.
- Apoyo a la economía solidaria, a través de las diferentes estrategias construidas participativamente
- Formación para fomentar los procesos solidarios a partir de lo económico.
- Rescate y actualización participativa de sabiduría y técnicas tradicionales y populares en sistemas productivos agroalimentarios integrales.
- Diseñar e implementar estrategias de competitividad de la producción (local y regional) orientadas a la comercialización.
- Apoyar a la comercialización y transformación de productos competitivos y estratégicas en las micro-regiones, acompañando con servicios de apoyo, con un enfoque de mini cadenas.
- Capacitar y formar agricultores y microempresarios en mejores tecnologías de producción (que permitan recuperar el suelo, agua y bosque), transformación, comercialización, y en manejo empresarial.
- Apoyar al establecimiento de un Sistema de capacitación y generación de empleo para los jóvenes.



- Establecer sistemas agroforestales como alternativa productiva.
- Favorecer intercambio de sabiduría y conocimientos entre las comunidades.
- Apoyar la creación de empresas como sustento de la economía rural y urbana
- Impulsar el turismo ecológico.

Resultado 3.2 Construidas, mejoradas y dotadas, bajo la modalidad de co-financiación, infraestructuras sociales y productivas básicas en apoyo a los proyectos socioeconómicos.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Establecer sistemas de micro-riego en áreas prioritarias.
- Impulsar centros de acopio y centros de transformación de productos agropecuarios
- Co-financiar escuelas, vías de acceso, puestos de salud, agua potable y saneamiento básico, vivienda rural y transporte.

Resultado 3.3 Introducidas como alternativas a los cultivos de uso ilícito, actividades agroindustriales, comerciales y de servicios en apoyo a producción y empleo.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Diseñar y ejecutar estudios sobre la economía política de los cultivos de uso ilícito (ver experiencia LPMM en el Sur de Bolívar).
- Diseñar y desarrollar sistemas de apoyo para la prevención y erradicación manual de cultivos ilícitos.

Resultado 3.4 Ampliado el acceso a tierras para las comunidades (Cauca-Nariño).

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Identificación y realización de estudios socioeconómico y jurídico de oferta, disponibilidad y demanda de tierras y evaluación de UAF.
- Gestión de recursos y disposición de tierras en predios específicos y definición de Unidad Agrícola familiar.

Resultado 3.5 Promovidos y puestos en marcha planes de manejo para la restauración, recuperación y conservación de los recursos naturales.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:

- Contribuir a la formulación de planes participativos de ordenamiento territorial y agroambiental, y predeterminación de áreas de recuperación y conservación.
- Fortalecer procesos de educación ambiental (manejo racional del agua, recursos forestales y residuos sólidos).
- Realizar reforestación protectora y productora con la población vulnerable.
- Identificación de formas alternativas y convencionales de recolección, disposición, mejoramiento de la calidad y distribución de agua.

Resultado 3.6 Implementadas políticas y programas regionales para la generación de empleo a los jóvenes.

Actividades a desarrollar para el logro de este resultado:



- Identificar y ejecutar proyectos para la reinserción de jóvenes en proyectos productivos.
- Diseño e implementación de un sistema de capacitación y aprendizaje para jóvenes.

4.2. Estrategia de Intervención

Las acciones a ser desarrolladas se adaptarán a la problemática específica y las dinámicas locales y regionales existentes en cada región. Además se buscará la mayor integración posible de elementos de los tres ejes estratégicos en las diferentes acciones.

Para evitar una dispersión excesiva de acciones y actividades difíciles de acompañar, se dará prioridad a los proyectos sub-regionales resultantes de un amplio proceso de concertación y priorización participativos, fundamentados en criterios ampliamente concertados y establecidos. Aún cuando se reconoce la importancia de las iniciativas y planes de la comunidad y las organizaciones sociales locales, se favorecerá la perspectiva subregional con una visión de región.

En la etapa inicial de la Fase de Ejecución Operativa se dará particular atención al fortalecimiento institucional de las ECRs, al acompañamiento a comunidades y socialización del Laboratorio de Paz, y a planificar participativamente las líneas de acciones estratégicas para cada región. La generación de pactos y alianzas entre las Entidades Coordinadoras Regionales, Organizaciones de Base, Instituciones públicas y privadas para la formulación y ejecución de proyectos concertados por las comunidades, los grupos organizados de la sociedad civil y las instituciones locales, será también un vital trabajo previo para las convocatorias de proyectos que se darán en cada región.

En lo que se refiere a los sectores de intervención, no sobra mencionar en lo político-jurídico: derechos humanos, resolución de conflictos, protección y resistencia pacífica; concertación, diálogo y negociación, memoria socio-política, gestión de tierras, estudio de economía política de cultivos de uso ilícito. Énfasis en género y jóvenes: equidad y género, conflictos intra-familiares, formación y atención a jóvenes. En fortalecimiento de la institucionalidad forma e informal: planeación y gestión participativa territorial, formación integral de líderes, jueces de paz, veedurías, acuerdos regionales, intercambio zonales y regionales de experiencias, integración pluricultural y artística. En comunicación: redes de comunicación, divulgación de experiencias, producción de herramientas y materiales pedagógicos para la divulgación. En lo agro-ambiental: seguridad alimentaria, sistemas agroforestales, reforestación, educación ambiental, formación de agricultores, recuperación de técnicas y saberes, almacenamiento de alimentos; recolección, disposición, mejoramiento de calidad y distribución de agua; establecimiento de micro riegos. En lo económico: comercialización, transformación, capacitación empresarial, capacitación y empleo de jóvenes; infraestructura socioeconómica (construcción de centros de acopio y transformación de productos, escuelas, vías de acceso, puestos de salud, agua potable y saneamiento básico, vivienda rural y transporte.

El punto de partida es la experiencia metodológica generada por el primer Laboratorio de Paz. La toma de conciencia sobre las raíces del conflicto, la formación y la educación humana así como el intercambio de conocimientos y experiencias son actividades transversales por los ejes estratégicos. A tal fin se promoverán debates e intercambios a diferentes niveles para socializar las experiencias y los conocimientos generados al interior del programa. En consecuencia, además de las estrategias pre-identificadas y descritas, otras soluciones potenciales e innovadoras serán identificadas y en lo posible desarrolladas en los respetivos POAs.



Igualmente, es pertinente unir esfuerzos para un mayor impacto de las acciones del programa con las que realiza la RSS. Los temas en los cuales la RSS puede participar tienen que ver con la seguridad alimentaria; proyectos productivos (etapas de preinversión, inversión, capital semilla, que pueda servir de primer capital para que apalanque recursos del sistema financiero formal, como es el caso de FINAGRO); y en los proyectos de gestión social: para la participación solidaria o apoyo a procesos organizativos de poblaciones vulnerables (educación, salud, vivienda). Además, la RSS es coordinadora del Sistema Nacional de Atención a Población Desplazada y Vulnerable (SNAIPD)⁵, y como tal los temas de interés prioritarios de la entidad son prevención y restablecimiento de poblaciones vulnerables.

⁵ Se tiene previsto que las Unidades Territoriales de la RSS sean fortalecidas como coordinadoras del SNAIPD en las regiones, así como articuladoras y promotoras de las iniciativas adelantadas por los PDP.



5. HIPÓTESIS Y RIESGOS

5.1. Hipótesis a diferentes niveles

La precondition más importante para el Segundo Laboratorio de Paz es que el Gobierno y los grupos armados al margen de la ley, mantengan una apertura y disponibilidad de encontrar una solución negociada al conflicto armado interno y que el enfrentamiento entre los actores armados no se agudice drásticamente hasta llegar a una intensidad que impida el apoyo por parte del Segundo Laboratorio a las iniciativas y dinámicas de paz locales en proyectos y programas en respuesta al conflicto y sus causas sociales. El programa deberá lograr de manera transparente no ser alineado con ningún actor del conflicto y actuar dentro de la legalidad y constitucionalidad con alternativas de convivencia, diálogo y solución política al conflicto armado.

Será importante que el Gobierno Nacional reconozca y apoye las acciones del Laboratorio de Paz, sus objetivos y estrategia en la región, así como su disposición a reconocer legalmente y garantizar el cumplimiento de las decisiones, espacios, procesos y mecanismos resultantes del desarrollo del Laboratorio, que habrán sido definidos por las comunidades a través de sus organizaciones de manera democrática y autónoma, con una amplia participación y consenso, con base en los derechos establecidos en la Constitución.

Otra precondition fundamental es que se mantenga la voluntad política nacional de aplicar e implementar las experiencias generadas y lecciones aprendidas del proyecto y que el Gobierno Nacional mantenga y fortalezca el apoyo a los Laboratorios de Paz. Por otro lado, se requiere también, para su éxito la aceptación y no-obstaculización del Laboratorio de parte de los actores armados insurgentes y paramilitares.

Durante la preparación del programa se ha identificado, adicionalmente, una serie de preconditiones, hipótesis y riesgos (véase marco lógico) de los cuales se destacan los siguientes:

- Se inicia y fortalece un proceso de reconciliación regional y nacional;
- Administraciones Municipales acompañan políticamente y financieramente la implementación de los ejes estratégicos del Laboratorio de Paz;
- Existe un buen entendimiento en todas las instancias del programa de las causas y consecuencias de los conflictos en las zonas, logrando una percepción positiva de la política de intervención del Laboratorio por parte de los actores armados;
- La sociedad civil juega un papel protagónico en evitar tomas, secuestros y otros ejemplos de resistencia pacífica.

Finalmente, para la CE, será importante que las siguientes condiciones sean respetadas:

- Las áreas atendidas por el proyecto son exentas de fumigaciones por parte del Gobierno Nacional;
- Se respetan en una visión de región, la pluri-culturalidad y las características departamentales.
- Existe flexibilidad en la política gubernamental definida desde el gobierno nacional (entidades nacionales, departamentales y municipales), para complementar el Laboratorio de Paz.

5.2. Riesgos y flexibilidad



El programa trabaja en zonas afectadas por el conflicto armado, y existen riesgos de seguridad, por lo cual se tomarán, las oportunas medidas preventivas de seguridad para los equipos de trabajo y para las mismas comunidades beneficiarias. Queda todavía el riesgo de que el proyecto se entorpezca a causa de la agudización del conflicto armado en una de las tres regiones de intervención.

En el proceso de preparación estas precondiciones y riesgos han sido considerados con mucha atención. Hasta donde sea posible se ha obtenido las debidas garantías del Gobierno colombiano. La composición, estructura organizativa y las formas de trabajo de las Entidades Coordinadoras Regionales han sido diseñadas en una forma flexible y con alta representatividad de grupos sociales e instituciones para permitir operaciones en zonas de conflicto caracterizadas por rápidos cambios en la coyuntura política y militar. La forma participativa e incluyente del mismo proceso de identificación y preparación ha ofrecido amplias oportunidades de incorporar las sugerencias y propuestas de grupos y actores que tienen experiencia de trabajo en zonas de alto riesgo.

Un riesgo potencial de desvío de recursos lo constituye un sesgo de la política gubernamental hacia la política militar en detrimento del sector social. Por lo que se ha evidenciado hasta el momento, lo que ha predominado en la política y en la asignación de recursos del Gobierno es claramente la estrategia y la inversión militar. No ha habido durante el periodo transcurrido del actual gobierno un equilibrio entre la inversión militar y la inversión social.

Cabe destacar, sin embargo, que también existen riesgos de desvío en otras direcciones. Han ocurrido algunos casos de desvío de recursos de proyectos de desarrollo en Colombia, inclusive de programas de Desarrollo y Paz, hacia actores y organizaciones no autorizadas. Por lo general la forma empleada para acceder al control de tales recursos ha sido a través de organizaciones "ficticias" que tienen fines diferentes a los declarados o aparentes. En la coyuntura político-militar y el ambiente actual del país no hay garantías absolutas para asegurarse contra este fenómeno, pero varias de las medidas sugeridas por la Misión de identificación podrían ayudar en reducir los riesgos de este tipo de desvío. Entre otras:

- o La descentralización a Entidades Coordinadoras reconocidas e independientes del Gobierno, y el control de los respectivos Comités Directivos, debería prevenir los diferentes riesgos de desvío sobre mencionados.
- o Los sistemas de Seguimiento y Evaluación deberían mantener una alerta permanente frente a los riesgos de desvío, así como el intercambio de información y mejores prácticas de vigilancia al respecto entre las ECRs, y entre estas y RedProdepaz.
- o La presencia de una Secretaría Técnica (ACCI y DNP) que apoye y dirija el programa desde una perspectiva nacional y en coordinación con aquellas instituciones con responsabilidades de supervisión de programas de paz y desarrollo (Delegación CE, Banco Mundial, PNUD), con posible participación de agencias bilaterales para intercambio de información y mejores prácticas de prevención y vigilancia.
- o Un enfoque estratégico del Plan Operativo Global, que no deje espacio a ambigüedades.
- o Procedimientos para los Fondos de Financiación de Proyectos que detallen los criterios de selección, captación y ejecución de los recursos.



6. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

6.1. Medios materiales y no materiales del Segundo Laboratorio de Paz

Los procedimientos de licitación y de contratación de los medios previstos a continuación se realizarán según los procedimientos previstos en el apartado III.2.4 de las DTAs y dentro de la fecha límite fijada en el Artículo 5 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación. Los modos de realización descritos a continuación completan y/o precisan dichos procedimientos. Para la contratación del Beneficiario se aplican los procedimientos nacionales (los contratos que se celebren con cargo a la contribución nacional se celebrarán siguiendo los procedimientos vigentes en Colombia).

6.1.1. Servicios

Asistencia Técnica Europea

En el marco del Convenio de Financiación, está prevista la presencia de una Asistencia Técnica Europea, estimada en un monto total de 170 personas/mes (p/m). Esta ATE estará compuesta por un equipo permanente y otras misiones de corta duración.

Se prevén los perfiles profesionales siguientes para los expertos permanentes:

- 1 Experto en resolución / manejo de conflictos y pedagogía de paz por un periodo máximo de 5 años;
- 1 Experto en gobernabilidad local y desarrollo social / procesos participativos por un periodo máximo de 5 años;
- 1 Experto en desarrollo rural (agrícola y no agrícola) y planificación territorial por un periodo máximo de 5 años;

En principio, los tres expertos (europeos) en los tres ejes estratégicos del programa estarán asignados cada uno a una región, pero prestando asesoría a las otras dos regiones según petición y necesidad de estas. Los expertos visitarán las diferentes regiones del proyecto regularmente para impulsar el componente de intercambio de experiencias.

La ATE tiene como papel no sólo impulsar las actividades del proyecto correspondientes a su ámbito de competencia, sino también transmitir al personal local su "saber hacer" y conocimientos apropiados de modo que las entidades nacionales involucradas puedan hacerse cargo de gestionar por sí mismas estas actividades después de haber finalizado el Proyecto.

La ATE estará a disposición del Beneficiario y no asumirá tareas o responsabilidades de gestión o dirección del proyecto, funciones que incumben exclusivamente al Beneficiario. Su principal tarea será la de proporcionar un apoyo técnico a las ECRs en los aspectos de planificación, ejecución y seguimiento de las actividades realizadas por el Programa Laboratorio de Paz. Estos profesionales trabajarán en coordinación con la Dirección, el personal técnico del programa y su personal administrativo, a los cuales brindarán todo el apoyo y las recomendaciones necesarias para asegurar el correcto cumplimiento de los trámites administrativos requeridos. Participarán en la elaboración de los Planes Operativos y de los Informes, aportando sus conocimientos y recomendaciones en los aspectos operativos de realización de las actividades previstas en las líneas estratégicas del Programa.



Para las misiones de corto plazo (periodos inferiores a 6 meses) relativas a asesorías específicas en los componentes de actividad del Programa se ha previsto una disponibilidad de 38 p/m para los 5 años. Para la realización de las misiones específicas de corta duración, el Beneficiario debe prever en los planes operativos anuales las necesidades de expertos, en fechas y plazos, así como sus correspondientes términos de referencia. Los informes del proyecto presentarán el resumen de los resultados de dichas misiones. Sin embargo, en el primer y segundo año de ejecución del programa se necesitará para el programa en su globalidad un experto en fortalecimiento institucional y procedimientos administrativos de la CE para instalar la capacidad administrativa en las tres Entidades Coordinadoras Regionales.

Como en el caso de la ATE permanente, es necesario considerar las dificultades que estos profesionales encontrarán para su movilización en las regiones y por ende, durante su misión estarán acompañados por un profesional nacional y/o integrantes del equipo de las ECRs. Este acompañamiento asegurará:

- ✓ un fructífero intercambio de experiencias profesionales y por ende un resultado (Informe) y propuestas que sean aplicables en el contexto regional y nacional, con la aplicación de las metodologías y lineamientos operativos de la CE;
- ✓ la posibilidad en el caso de impedimento en la movilización del experto Europeo de poder contar con la información recopilada en la "periferia" por el profesional nacional, que por su conocimiento de las situaciones locales y nacionales pudiera acopiar.

Los recursos financieros para sufragar los gastos relativos a la Asistencia Técnica Europea indicados en el Convenio de Financiación, suman un monto máximo de 1,870,000 euros para toda la duración del Programa (2004-2008). De acuerdo con lo establecido en el Convenio, dichos recursos serán manejados directamente por los Servicios Financieros de la Comisión que los adjudicará con base en los procedimientos previstos para la contratación de este tipo de servicios. El personal de ATE incluyendo la previsión para misiones de corta duración será seleccionado por la Comisión Europea mediante un proceso de licitación internacional y el resultado será sometido al acuerdo del Beneficiario. La Comisión firmará los contratos en nombre y por cuenta del Beneficiario y efectuará directamente los pagos correspondientes sobre la base de los certificados de presencia establecidos por el Beneficiario, informes y otros justificantes contractualmente exigibles.

Asistencia Técnica local

La Asistencia Técnica Local es la que realiza tareas concretas específicas, de duración limitada, esencialmente de consultoría. Para realizar esas tareas, el Beneficiario podrá aportar personal propio con cargo a su contribución o contratar a especialistas a retribuir con cargo a los recursos aportados por la Comisión y/o de la contribución del Beneficiario.

Las previsiones de contratación de estos servicios a cargo del Proyecto deberán ser presentadas en los Planes Operativos Anuales. Una vez aprobados dichos planes operativos, y analizados y aprobados los términos de referencia de dichas misiones por parte de ACCI y Delegación CE, el Beneficiario podrá celebrar los contratos correspondientes de acuerdo con lo previsto en el apartado III.2.4 de las Disposiciones Técnicas y Administrativas, y siempre observando la fecha límite de contratación fijada en el Artículo 5 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación, en caso de que se prevé cargar los contratos a la contribución CE. Los informes recogerán el estado de avance físico y financiero de dichos contratos.



Auditoría, Monitoreo y Evaluación

La Asistencia Técnica Europea realizará labores de seguimiento a las actividades del Programa. Adicionalmente la Comisión prevé acciones de seguimiento y evaluación, visitas de campo y observaciones sobre el terreno, con el fin de verificar informes anuales y hacer evaluaciones de efecto o de impacto. Estas visitas se harán con las correspondientes medidas de seguridad en la zona.

Las misiones de evaluación, auditoría y monitoreo externos serán realizadas por equipos de expertos independientes seleccionados y contratados directamente por la Comisión, la cuál efectuará directamente los pagos que correspondan a la prestación de estos servicios. La Comisión informará al Beneficiario con suficiente antelación de las fechas previstas para las misiones externas.

Aparte de las auditorías periódicas que hará ejecutar el Beneficiario acorde con las disposiciones del Convenio de Financiación (estas auditorías las contratará el beneficiario con cargo a los recursos europeos previa aprobación de la Delegación), la Comisión podrá enviar por su parte misiones de auditoría, acorde con lo dispuesto en el Artículo 18 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación. Se prevé que dichas misiones de auditorías se llevarán a cabo anualmente.

Si la Comisión así lo dispone, las misiones de monitoreo externo se empezarán a realizar una vez que las actividades del Proyecto tengan como mínimo 6 meses de duración, con una frecuencia anual. La última de estas misiones se realizará a más tardar 6 meses antes de la fecha de finalización de la Fase de Ejecución Operativa. El coste de estas misiones corre a cargo de una línea presupuestaria específica de la Comisión.

Se ha previsto una primera evaluación aproximadamente a los 18 meses y la segunda al inicio de la Fase de Cierre. Además se prevé realizar una evaluación ex-post en el primer semestre de 2009.

El Beneficiario se compromete a colaborar efectiva y eficazmente con los expertos monitores y/o evaluadores y/o auditores, entre otros, a suministrarles toda la información y documentación que sea necesaria, así como a acompañar su realización y favorecer el acceso a las oficinas y a las actividades del Proyecto. Los informes de las misiones se discutirán con y se entregarán al Beneficiario para que pueda tomar en cuenta las eventuales recomendaciones que puedan resultar de dichas misiones.

Estudios

De los recursos indicados en el presupuesto del Segundo Laboratorio de Paz se utilizará una parte del monto disponible para la realización de estudios aplicados. Parte de estos recursos será destinada para la realización de estudios precisos para la formulación y preparación de las actividades indicadas en el marco lógico. Otra parte será utilizada para la realización de aquellos estudios que se estimen necesarios para orientar la definición de los tres ejes estratégicos y sus correspondientes acciones en las áreas concernidas por los ejes estratégicos. Después de consultas en las regiones y entrevistas con representantes de instituciones relevantes, se propone como una primera aproximación un menú de temas para estudios. Se podrá, además, realizar otros estudios que se identifiquen en el ámbito regional y nacional en el curso del



desarrollo del Laboratorio. Cabe destacar la importancia del carácter participativo de los estudios que se llevarán a cabo. Los estudios propuestos son, entre otros, los siguientes:

- Estudio de formas y métodos de negociación, manejo y resolución de conflictos practicados hasta el momento en las regiones del Laboratorio, con sugerencias de su fortalecimiento y expansión territorial
- Estudio de las características de los conflictos regionales y municipales, con caracterización de los actores armados e identificación de posibles soluciones locales (Línea de Base);
- Estudio de formas, mecanismos y requerimientos para impulsar y desarrollar una cultura de paz en las regiones del Laboratorio, con referencia especial a jóvenes, niños y mujeres;
- Estudio de la situación del sector educativo; de la capacitación y formación profesional y técnica, agrícola y de servicios;
- Estudio de la problemática de región relacionada con la construcción de región, la autonomía regional, el diálogo de políticas locales y nacionales, y los instrumentos de la Constitución de 1991;
- Estudio documentando, analizando y contribuyendo al trabajo de la Defensoría del Pueblo en las regiones del Laboratorio; especialmente las redes de alertas, el fortalecimiento comunitario y los Defensores Comunitarios;
- Estudio de la población vulnerable (desplazados, retornados, desmovilizados); formas de prevención, acompañamiento, asistencia humanitaria y superación de situaciones de bloqueo en zonas de alto riesgo, posiblemente en alianza con las Defensorías Regionales;
- Problemática de la producción cocalera: Estudios regionales del modo de producción de la economía de la coca, para formular estrategias de iniciación e implementación de proyectos participativos y rentables de desarrollo alternativo, y comparar dichas estrategias con el Laboratorio de Paz que se está ejecutando en el Magdalena Medio;
- Sistemas alternativos a los cultivos de uso ilícito;
- Estudio documentando y analizando las formas de organización indígena, afro descendiente (Tulpa por la Vida, Mingas, palo e minga, consejos comunitarios de negritudes en el Cauca, lucha por la Entidad Territorial Indígena y la autonomía de los Motilón-Bari y/o Uwa en el Norte de Santander) y campesina (procesos de Territorios de Paz en el Mazizo, Plan Alterno, El Remolino y Santa María de Piendamó, iniciativas de la población civil para crear la Región Sur Humanitaria en Cauca y Nariño) para promover la paz, la convivencia y los DDHH en situaciones de conflicto;
- Formación profesional e investigación productiva;
- Estudio de la situación del sector informal, microempresas y microempresarios; las potencialidades de desarrollo de actividades económicas complementarias a las agropecuarias; alternativas y oportunidades de creación de empleos;
- Estudio de los circuitos económicos que definen la producción y el intercambio de bienes y servicios de las ciudades y pueblos del Laboratorio y su articulación con la economía campesina y la producción agropecuaria regional;
- Estudio de las condiciones y el acceso a los sistemas de servicios públicos tales como energía, transporte, acueducto, en relación con audiencias públicas y control social del gasto público;
- Créditos y sistemas financieros rurales: estudios de la situación del crédito agrícola y crédito a actividades económicas locales; inversión y situación de las intermediarias financieras formales e informales; funcionamiento, debilidades y fortalezas del sistema de crédito nacional, regional y municipal;
- Desarrollo sostenible y problemática ambiental;
- Sistemas de servicios públicos (transporte, energía, acueducto, etc.);



- Comercialización.
- Estudio sobre la audiencia radial, sus preferencias, hábitos de consumo y necesidades, para orientar diferentes estrategias de promoción, capacitación y divulgación a través de la radio.

Para la realización de los estudios se prevé una utilización máxima de los centros e institutos de investigación así como de las universidades existentes en las regiones que hacen parte del Segundo Laboratorio de Paz, sin descartar la posibilidad de contratar también instituciones de investigación destacadas o especializadas en el ámbito nacional y/o internacional.

Los anteriores estudios serán la "materia prima" o fundamento para la estructuración de los Observatorios Regionales de Paz⁶. Los Observatorios, bajo la coordinación de las ECRs, permitirán orientar y hacer converger dichos estudios, en líneas articuladas de: a) apoyo directo a la gestión del Laboratorio en el marco de los POAs; b) sistematización y aprendizaje; y c) difusión e intercambios de conocimientos. Estos estudios se organizarán entonces a través de la construcción de una estructura que busca ser permanente apoyo a la ejecución del Laboratorio en cada región. Cabe anotar que no se podrán financiar estudios puntuales que no contribuyan a las anteriores líneas, o que no tengan un carácter participativo o aplicado. De esta manera, sus resultados y hallazgos apoyarán la discusión y reflexión participativa sobre el desarrollo del Laboratorio en la región y su posible contribución a las otras regiones focalizadas. Así mismo, contribuirán en el análisis de impacto del Laboratorio, profundizando el alcance de las evaluaciones externas. De otra parte, los Observatorios proveerán instrumentos para generar "diálogos de política" entre el nivel regional y nacional.

Los resultados de los estudios y foros de reflexión alimentarán espacios de diálogo, a los cuales asistirán instituciones nacionales y en particular el DNP, como acompañante estratégico del Laboratorio. En ellos se buscará generar aprendizajes de doble vía para la mejor orientación y formulación de políticas nacionales con insumos regionales y vice-versa.

Formación y Capacitación

Durante el Segundo Laboratorio de Paz se realizará una serie de actividades de capacitación atravesando en forma transversal los tres ejes estratégicos del programa, para formar y fortalecer las ECRs, instituciones, organizaciones y ciudadanos de los territorios, en diversos campos precisos para el buen desempeño de las tareas de las diferentes categorías de participantes en el Laboratorio. Las actividades de capacitación tendrán asimismo como objetivo incrementar la capacidad de participación, planeación y desarrollo social y territorial en función de la paz y los Derechos Humanos, la gobernabilidad democrática y el desarrollo socioeconómico requerido para alcanzar una vida digna.

Las actividades de capacitación y formación se determinarán y programarán en más detalle en los POAs, conjuntamente con las Entidades Coordinadoras Regionales de los territorios seleccionados. Estos programas serán ofrecidos tanto a los integrantes de las Entidades Coordinadoras Regionales, como a las organizaciones ejecutoras y organizaciones sociales de base que participan en el Laboratorio. Adicionalmente, se buscará siempre una relación directa entre los programas y las acciones adelantadas en campo por las ECRs u otras organizaciones, dándole un sentido aplicado a los mismos.

⁶ Para los detalles sobre el concepto y funcionamiento de los Observatorios de Paz, ver el Anexo 6.4 Estrategia de Comunicación.



El proyecto prevé diferentes niveles de formación y capacitación:

- A) Se considera necesario destinar, por lo menos durante los primeros dos años de ejecución del programa, una proporción relativamente alta de las actividades de formación y capacitación al fortalecimiento de las Entidades Coordinadoras Regionales. En el primer semestre del POA1 se realizará una evaluación de las necesidades de formación de las tres ECRs y se preparará un programa de formación integral que se comenzará a desarrollar en el mismo POA1.
- B) Simultáneamente, se llevarán también a cabo acciones de formación y capacitación dirigidas al fortalecimiento de las organizaciones sociales, instituciones y ejecutoras de proyectos que en una u otra forma participan en el programa. Se estima que la proporción de actividades de formación y capacitación dirigida a estas organizaciones o instituciones, se incrementará gradualmente en conjunto con la expansión e intensificación de las actividades del Laboratorio en las regiones. Inicialmente, este tipo de apoyo se brindará también a través de la utilización del rubro de pre-inversión.
- C) Un tercer nivel de capacitación es lo que se contempla en el ámbito de la estrategia de comunicación, en donde se prevé la conformación de una unidad de formación y talleres que tenga como objetivo promocionar la dimensión cultura de paz en periodismo y en política. Abordando temas puntuales de capacitación en forma de talleres (ver Anexo 6.4 Estrategia de Comunicación), esta unidad trabajará en particular con los directores de los proyectos específicos financiados por el II Laboratorio de Paz, para que se transformen en multiplicadores en el ámbito de los respectivos proyectos.

Basado en las sugerencias y la información recogida en el curso de la preparación del programa, se propone en forma preliminar y a título indicativo los siguientes temas y acciones de formación y capacitación, que serán complementados por otros temas y acciones que se identifiquen en el ámbito regional y nacional en el curso del programa:

- Formación y capacitación de las instituciones locales y regionales de la sociedad civil en la formulación, ejecución y evaluación de planes y proyectos tendientes a la creación de espacios humanitarios y de convivencia pacífica.
- Formación y capacitación en DDHH y DIH del personal de las Entidades Coordinadoras, las organizaciones sociales y las instituciones ejecutoras de sub-proyectos.
- Formación a ciudadanos sobre el ordenamiento jurídico colombiano.
- Creación, fomento y formación de un imaginario favorable a la paz, la convivencia y la promoción de los derechos humanos integrales.
- Formación y capacitación ética y técnica de funcionarios públicos y ciudadanos en la gestión pública.
- Formación y capacitación de las instituciones públicas, las organizaciones sociales y las comunidades en la formulación, ejecución y seguimiento de planes de desarrollo y ordenamiento territorial.
- Capacitación en el control social de la gestión pública (audiencias públicas, presupuestos participativos, rendición pública de cuentas).
- Capacitación en derechos ciudadanos y control social referentes a la calidad, disponibilidad y acceso a los servicios de educación, salud, saneamiento y servicios de extensión agropecuaria.
- Formación y capacitación de las asociaciones productoras campesinas o indígenas en circuitos económicos regionales y locales así como en cadenas productivas y de comercialización.



- Formación y capacitación de organizaciones de productores campesinos, indígenas y pequeños productores urbanos sobre economía solidaria, sistemas de micro-crédito y granjas integrales sostenibles.

Así mismo, se realizará una serie de actividades de capacitación que, atravesando en forma transversal los ejes estratégicos del programa en los territorios seleccionados, tiendan a fortalecer y formar instituciones, organizaciones y ciudadanos de los territorios en los campos siguientes entre otros:

- métodos de planificación;
- elaboración, formulación y ejecución de proyectos;
- sistemas de monitoreo y evaluación;
- resolución de conflictos y reconciliación
- administración y manejo contable
- preparación de presupuestos;
- trabajo en grupos;
- facilitación de procesos y acompañamiento;
- sistemas de comunicación.

Las actividades de capacitación y formación se determinarán y programarán en más detalle conjuntamente con las Entidades Coordinadoras Regionales de los territorios seleccionados y se incluirán en los POAs.

En la medida que estas actividades implican contratación, se procederá mutatis mutandis de acuerdo con las modalidades detalladas en el apartado V.1.5.2 de las Disposiciones Técnicas y Administrativas. En caso contrario se acordará a estos gastos el mismo tratamiento administrativo reservado a los Gastos de Funcionamiento, sujeto a, y en la medida en que se encuentran incluidos en POAs debidamente aprobados.

Intercambio de Experiencias

El Segundo Laboratorio de Paz consiste de tres diferentes regiones de Colombia, cada una con una variedad muy rica de características regionales y subregionales, pero es un solo programa con un marco lógico común. Esto implica, por un lado, que será preciso dedicar un gran esfuerzo de parte de las entidades centrales a seguimiento, supervisión y coordinación de las actividades en las regiones. De esto se deriva también la importancia de que cada Entidad Coordinadora tenga un buen sistema de monitoreo y evaluación que sea capaz de contribuir eficazmente a una visión total del progreso del programa. Por otro lado, la variedad regional y subregional, implica una riqueza y conlleva una gran oportunidad de apoyo mutuo e intercambio de experiencias y aprendizajes entre las tres regiones incluidas en el programa.

El Segundo Laboratorio tampoco parte de cero, ya que puede contar con y aprender mucho de la experiencia pionera del Primer Laboratorio del Magdalena Medio que visto en conjunto con el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio tiene varios años de experiencia como programa de paz y desarrollo en una región cuya problemática se asemeja bastante a las de las regiones del Segundo Laboratorio. Es vital para el éxito y la eficiencia del Segundo Laboratorio impulsar y optimizar el intercambio entre Norte de Santander, el Macizo / Alto Patía, el Oriente Antioqueño y otros programas u organizaciones con objetivos y operaciones afines. Tal



intercambio debe iniciarse tan pronto como sea posible y puede tomar varias formas, como por ejemplo:

- ✓ Fortalecimiento y preparación de las tres regiones del Segundo Laboratorio a través de encuentros y pasantías con la CDPMM del Magdalena Medio.
- ✓ Preparación y fortalecimiento de las Unidades de Comunicación para la constitución de las redes nacionales de difusión e intercambio regional, nacional e internacional del Laboratorio, así como su instrumentalización como soporte técnico, logístico y temático a la agenda de sobre este punto se defina en los POA regionales (reuniones, visitas, encuentros presenciales y virtuales, etc.). Esto mismo debe ser aplicado a nivel de cada región entre actores, programas, proyectos, instituciones, etc.
- ✓ Reuniones y talleres con participación de las Entidades Coordinadoras y otras entidades u organizaciones pertenecientes a los dos Laboratorios, para intercambiar experiencias referentes a métodos, procedimientos, técnicas y formas de organización relevantes para la función y la labor de las Entidades Coordinadoras en especial y para los Laboratorios en general.
- ✓ Cooperación horizontal e intercambio de experiencias con otros Programas de Desarrollo de Paz, a través de la Red Prodepaz.
- ✓ Visitas y estadias en centros de investigación, participación en seminarios y talleres de técnicas administrativas, DDHH, y DIH, visitas guiadas, experiencias de proyectos y actividades en terreno, parcelas demostrativas, ferias industriales, comerciales y de diverso tipo.
- ✓ Asistencia a eventos sobre derechos integrales, resolución de conflictos, prevención, reconciliación, diálogos de paz y convivencia, y otros temas relevantes.
- ✓ Proyectos de cooperación, organización de eventos y publicaciones conjuntas con instituciones públicas relevantes y universidades o centros académicos de investigación y educación en el ámbito regional, nacional e internacional.

Para el intercambio del Segundo Laboratorio hay contrapartes a las Entidades Coordinadoras en cuatro ámbitos, o sea internacional, nacional, regional y local. En el ámbito nacional jugarán un papel clave ACCI, DNP, RSS y la Delegación de la Comisión Europea. Tareas importantes del programa serán las de integrar subregiones, proyectar experiencias a nivel departamental, hacia otras regiones del Segundo Laboratorio así como generar aprendizajes e innovaciones importantes en el ámbito nacional. DNP, RSS y otras entidades gubernamentales apoyarán la transferencia y absorción sistemática de parte de las entidades del Gobierno, de tales aprendizajes e innovaciones, y apoyarán la coordinación de las principales acciones del Laboratorio con otros programas o proyectos focalizados en las regiones.

Varias de las agencias internacionales podrían constituirse en buenos aliados del Segundo Laboratorio. El Banco Mundial tiene experiencias relevantes adquiridas junto con el Gobierno nacional, a través de la ejecución de dos préstamos de *aprendizaje e innovación* que sirvieron de fundamento regional al Laboratorio de Paz del Magdalena Medio. Actualmente, y como resultados de estos proyectos, el DNP y la RSS finalizan la preparación del Proyecto "Paz y Desarrollo", el cual estará estrechamente relacionado, y será complementario a los Laboratorios de Paz. PNUD ha expresado su interés en intercambio de experiencias en el marco de su proceso BCPR (y del SURP), que tiene un enfoque territorial y objetivos similares a los del Segundo Laboratorio. Además, estas agencias en ciertos casos tienen experiencias de otros proyectos de desarrollo en las regiones del Segundo Laboratorio.



Como se ha podido constatar en el proceso de identificación y formulación del Segundo Laboratorio, las agencias bilaterales de unos EEMM (España, Holanda, Francia, Suecia, etc.) también tienen presencia e implementan proyectos en las regiones seleccionadas, sobre todo en el Macizo-Alto Patía y en el Oriente Antioqueño.

Por último, es muy importante tomar en cuenta la experiencia de las ONGs internacionales y nacionales presentes en las regiones del Laboratorio. Muchas de estas organizaciones poseen conocimientos y experiencias de trabajo invaluable de zonas de alto nivel de conflicto y deben ser consideradas como aliados claves del Laboratorio en estas subregiones, en la medida en que contribuyan en el logro coordinado de un objetivo común, cuyo referente es el territorio y sus pobladores.

El Beneficiario puede proponer actividades a financiar con cargo a esta partida en los planes operativos. Una vez aprobados dichos planes, el Beneficiario podrá proceder a realizar estas actividades, según lo previsto. Los informes del proyecto recogerán los avances de ejecución física y financiera de estas actividades.

En este punto juega un papel vital la Unidad de Comunicaciones tanto para articular una red nacional que permita la difusión e intercambio de experiencias, facilitar encuentros, etc., como en la creación de los instrumentos que para los propósitos citados en este punto, se requieren. Se requiere también, para que el punto "intercambio de experiencias" funcione, que estas tengan una estrategia de sistematización sobre la gestión de conocimiento que arroja la ejecución del Laboratorio, la cual debería estar soportada por los Observatorios Regionales del Laboratorio.

6.1. 2. Suministros

Se prevé la adquisición de equipos y suministros, destinados al fortalecimiento de la capacidad operativa de las Entidades Coordinadoras Regionales, entre otros vehículos, motocicletas, equipos y mobiliario de oficina, suministros y accesorios varios. En caso de necesidad puede preverse un apoyo en este sentido también a las organizaciones de base.

El Beneficiario deberá proponer en los Planes Operativos Anuales el calendario de adquisición y disponibilidad de los equipos y suministros. Una vez aprobados dichos planes operativos, el Beneficiario podrá proceder, en los términos previstos para los procedimientos mencionados en el apartado del Convenio de Financiación relativo a la Celebración de Contratos, a contratar los equipos y suministros. Los informes del proyecto recogerán los avances de ejecución física y financiera de esta actividad.

Los equipos y dotaciones de oficina previstos en el primer año de actividad están indicados en el Plan Operativo Anual de 2004 y se informan en el cuadro resumen que se proporciona en el numeral 6.4 del presente documento.

De todas formas, será necesario, al igual que otros instrumentos genéricos, tales como el sistema de monitoreo y seguimiento y el financiero, el montaje de un software interactivo unificado como herramienta inicial de integración y coordinación entre las tres regiones y entre estas y las entidades de tutela del Laboratorio (inclusa la Delegación de la CE).

6.1.3. Obras e Infraestructuras



El proyecto prevé la realización y/o readecuación de obras e infraestructura social, de servicios sociales básicos y de apoyo a la infraestructura productiva como: sistemas de micro-riego, recolección de agua, vías de acceso, agua potable, etc. Estas obras de infraestructura se financiarán con el Fondo de Financiación de Proyectos (rubro 8 del Cuadro presupuestario Global del apartado IV.2 de las Disposiciones Técnicas y Administrativas).

Cabe notar que se realizarán obras solamente donde se trate de actividades enmarcadas en proyectos integrales de mas amplio enfoque y no proyectos de infraestructuras como tal. Estas intervenciones deberán estar en concordancia con los Planes de Desarrollo Departamentales y/o Municipales como contrapartida.

El Beneficiario deberá proponer en los Planes Operativos Anuales el calendario de contratación y el de ejecución de las obras. Una vez aprobados dichos planes operativos, el Beneficiario podrá proceder según los procedimientos mencionados en los apartados III.2.4 y V.3.2 de las DTAs, a contratar las obras, cuyos avances de ejecución física y financiera serán recogidos en los informes del proyecto.

Las obras de pequeño tamaño podrán ser realizadas por las comunidades beneficiarias. Si fuera necesario, y en función de las exigencias técnicas, esas obras podrán realizarse ya sea por administración directa, ya sea por contrato con entidades o empresas locales. Para la primera modalidad se acordará a los gastos el mismo tratamiento administrativo que a los Gastos de funcionamiento, mientras para la segunda modalidad se seguirán las disposiciones del apartado III.2.4 de las DTAs.

Los POAs indicarán qué tipos de obras se contratarán bajo una u otra modalidad, y los informes del proyecto recogerán el avance de la ejecución física y financiera de estas obras, así como las cofinanciamientos obtenidas a través de las entidades territoriales.

6.1.4. Información, Comunicación y Visibilidad

Con el fin de asegurar la visibilidad a la cooperación desarrollada por la Comisión Europea, se realizarán acciones de relaciones públicas y de publicidad para valorizar y posicionar el Programa a nivel local y regional. Se programa la realización de vallas, publicaciones, folletos, artículos y reportajes, visitas, conferencias, seminarios y materiales de promoción siguiendo los lineamientos del *Manual de visibilidad de la UE en la acción exterior* y el *Manual de instrucciones prácticas para la visibilidad de la CE en Colombia*. El Beneficiario invitará a los representantes de la Comisión a cuantos eventos de visibilidad se puedan desarrollar.

El Beneficiario seguirá las indicaciones del Artículo 16 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación. Adicionalmente se aplican las disposiciones de los apartados V.1.5.2 y V.4 de las DTAs.

Al igual que herramientas genéricas como el sistema de monitoreo y evaluación y el sistema administrativo y financiero, el II Laboratorio de Paz contará con una **Estrategia de Comunicación** unificada e integral que le permita a los diversos actores y procesos, integrar, a través de un ciclo generador de información, conocimientos, decisiones, acciones y resultados en función del cumplimiento de las políticas y objetivos propuestos.



Esta estrategia trascenderá la dimensión de la visibilidad y se centrará bajo el criterio de comunicación para el desarrollo y genere identidad y pertenencia entre los beneficiarios de los proyectos. La Estrategia de Comunicación será un apoyo fundamental para la generación de redes, la gestión y sistematización de conocimientos y la formación de capital humano, social, institucional y político. Para tal efecto, se conformarán Unidades de Comunicación en cada una de las tres regiones articuladas a Observatorios Regionales de Paz y Unidades de Formación.

De igual manera, debe quedar una memoria histórica del proyecto que sistematice la concepción, experiencia de implementación y valoración de todo el programa del II Laboratorio de Paz. El experto en comunicaciones, en colaboración con el equipo de Monitoreo & Evaluación y bajo la dirección del Coordinador Regional, estará en cabeza del proceso de sistematización, al fin de asegurar el registro histórico de todo el programa. De igual forma, en el informe trimestral y anual, realizará un análisis descriptivo de las actividades adelantadas en el periodo correspondiente y señalará, en caso de que existan, los enlaces donde se encuentra el material de referencia y consulta.

El trabajo coordinado de estas tres instancias permitirá contribuir a la orientación territorial de las políticas del Laboratorio a través de los Comités Directivos y las ECRs; alimentar con información y fuentes las labores de gestión de conocimiento sobre los temas, estudios e investigaciones regionales a través de los Observatorios; y, finalmente, identificar los beneficiarios, las organizaciones y entidades que requieren de procesos de formación y capacitación, de acuerdo a los aspectos relacionados para tal efecto. En el Anexo 6.4, se presenta y desarrolla en detalle la Estrategia de Comunicación.

El objetivo de dicha estrategia será contribuir a la integración territorial e institucional de los diferentes actores y procesos constitutivos del Laboratorio, así como a la articulación y difusión de sus resultados, como insumos para la gestión de conocimientos y formación de los participantes regionales, nacionales e internacionales.

Además, busca la construcción de un nuevo manejo informativo de los medios en torno a la convivencia pacífica, la construcción democrática de una cultura de paz y el manejo del conflicto regional. Se debe entender la comunicación desde la perspectiva de comunicación para el desarrollo y como parte transversal del Programa y sus proyectos. También como elemento dinamizador de los procesos sociales que apoya el Laboratorio de Paz y como generador de identidad.

Este conjunto de acciones contribuiría significativamente al cumplimiento de los objetivos y a la credibilidad, eficacia y sostenibilidad del Laboratorio de Paz. En este sentido, se orienta la estrategia a partir de una Unidad de Comunicaciones, una Unidad de Formación y los Observatorios Regionales que interactuarán y se retroalimentarán todo el tiempo para generar acciones que se encaminen hacia el cumplimiento de los objetivos y por ende, hacia la construcción de paz.

6.1.5. Gastos de Funcionamiento

Personal local

La ejecución de las actividades planificadas en el presente Plan Operativo Global será asegurada por un equipo pluridisciplinario de profesionales que operarán con diferentes niveles



de decisión y responsabilidad. Este equipo estará apoyado permanentemente por el personal de soporte y administrativo necesario para su funcionalidad.

El Beneficiario, como parte de su contribución, suministrará al Proyecto durante todo el período de ejecución el personal nacional especializado y suficiente para llevar a buen fin el desarrollo de las actividades y el cierre del Proyecto. El Personal Local incluirá por lo menos, y sin menoscabo de la obligación del Beneficiario de asegurar la disponibilidad de personal acorde con las exigencias de ejecución del proyecto:

A nivel de las regiones:

- Un Coordinador del Programa por cada región;
- Profesionales, en la fase de pleno funcionamiento del Proyecto, de nivel académico, técnico y profesional adecuado, para las funciones técnicas, administrativas, y de comunicación, coordinación, planificación, seguimiento y evaluación;
- Técnicos, trabajadores sociales y extensionistas de campo a nivel local y regional
- Personal de apoyo (contadores, secretarías, choferes etc.)

A nivel central del Beneficiario:

- Profesionales de apoyo a las labores de seguimiento y de gestión administrativa en la ACCI.
- Profesionales de apoyo técnico en el DNP, adelantando un acompañamiento estratégico al Laboratorio en materia de dialogo de políticas, Observatorios Regionales, evaluación y cumpliendo las labores de secretaria técnica del Comité Consultivo Nacional.
- Personal de apoyo (contadores, abogados, secretarías, etc.)

Para cubrir la totalidad de las acciones requeridas en el Convenio Específico de Financiación, las ECRs deberán realizar algunos ajustes en la composición de sus equipos de trabajo. Estos ajustes se refieren especialmente a la incorporación de profesionales al actual equipo de trabajo que asegure el cumplimiento del conjunto de compromisos previstos en el POC. En particular, La entrada en pleno funcionamiento del Laboratorio de Paz demandará de las ECRs un esfuerzo operativo y organizacional para hacer frente a las siguientes necesidades:

- ✓ Adelantar una estrategia participativa que garantice la convocatoria y trabajo amplio e incluyente con las comunidades e instituciones de las regiones focalizadas, en la identificación, priorización y maduración de iniciativas (pre-inversión) y viabilización de perfiles de proyectos a ser presentados al Comité Directivo para su aprobación;
- ✓ En concordancia con el punto anterior, preparar de manera participativa y concertada con las comunidades e instituciones regionales los POAs, para ser sometidos a ACCI y Delegación;
- ✓ Apoyar a los grupos beneficiarios para afinar y perfeccionar los proyectos que sean aprobados. Esta labor de acompañamiento es vital para garantizar la viabilidad técnica de los proyectos y es un requisito para alcanzar los objetivos de la estrategia de intervención;
- ✓ Elaborar términos de referencia de contratos comerciales para la adquisición de bienes y servicios y eventuales obras que se acojan a esta modalidad de ejecución.
- ✓ Elaborar, por cada proyecto aprobado, un convenio entre la ACCI y el grupo beneficiario o entre la ACCI y la ECR; elaborar todos los contratos derivados de los mencionados convenios y asegurar el seguimiento a los pagos que cada contrato genere;
- ✓ Asegurar un oportuno monitoreo y evaluación, una adecuada asistencia y un correcto seguimiento técnico, administrativo y financiero a los proyectos que se pondrán en marcha.



✓ Velar por la transparencia y debido cumplimiento de la normatividad en la ejecución y rendir cuentas oportunamente a la ACCI sobre el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

Los equipos de trabajo deberán ser constituidos por profesionales de probada capacidad en los distintos temas previstos por los tres ejes estratégicos. Una parte del recurso humano podrá proceder de las mismas Entidades para contratación por parte del Programa, otros serán contratados directamente bajo una atenta selección del personal. Las Entidades Coordinadoras y otros organismos regionales contribuirán con financiamiento propio a fortalecer los equipos del Programa. Cabe resaltar que las organizaciones que conforman las ECRs podrán designar funcionarios de su planta para cumplir labores específicas del Programa si y solo si cumplen con los perfiles previamente definidos (y que estarán incluidos en los Manuales de Funciones de cada ECR).

Cada ECR designará, a través de su Comité Directivo, con el aval de la Delegación CE y de la ACCI, el Coordinador Regional para el II Laboratorio de Paz según el perfil y los procedimientos predefinidos (ver Anexo 6.1). También para la contratación del Experto en Comunicaciones será necesario respetar el perfil establecido y se requerirá un aval por parte de la Delegación de la CE.

Para la contratación del personal adicional requerido por el Programa se aplicarán sin excepción los procedimientos establecidos para tal efecto. Para todos los efectos se conformará un comité de evaluación (compuesto por el Coordinador Regional de la ECR, el representante legal de la organización o unión temporal jurídicamente responsable para la ECR, y el responsable de área temática a la que el candidato pertenecerá¹) que analizará las hojas de vida recibidas y las evaluará con base en los perfiles determinados.

El personal local deberá ser, en la medida de lo posible, originario de la región y será facilitado por el Beneficiario y las entidades regionales a partir del organigrama y perfiles profesionales anexos al presente POG o a los POAs respectivos. Los POAs definirán el calendario de incorporación al programa del conjunto de los efectivos locales.

La dedicación del personal local al Programa a ser financiada con contrapartida nacional seguirá la normativa nacional. Los honorarios de todo tipo del personal local serán a cargo de la contribución nacional.

Los cuadros siguientes presentan la composición de los equipos de las Entidades Coordinadoras Regionales del Programa y de la Unidad de Gerencia Nacional para el seguimiento administrativo a los Laboratorios de Paz y su articulación con los recursos de la contrapartida nacional provenientes del crédito del Banco Mundial. La función de esta unidad y su responsabilidad frente al II Laboratorio de Paz se referirá exclusivamente a la labor de seguimiento y gestión administrativa de la ACCI, y a un acompañamiento estratégico para la coordinación en materia de diálogo de políticas, monitoreo y sistematización. Se aclara que el empleo de esta capacidad regional probablemente variará a lo largo de la ejecución, con un comportamiento esperado de "campana", es decir, con un pico entre el segundo y tercer año y una disminución gradual posterior.

¹ Para las contrataciones iniciales del personal de apoyo de las ECRs el comité de evaluación lo conformará el Coordinador Regional, el Representante Legal, y un funcionario delegado por la(s) organización(es) que conforman la ECR.



Personal - Norte de Santander	Total Equipo	SMLV	Contrap Gob Nat	Contrap Regional
Director Consornoc	05	16		05
Coordinador Consornoc	05	16		05
Coordinador Regional Laboratorio de Paz	1	13	1	
Coordinadores áreas temáticas	3	6.5	3	
Profesionales temáticos	5	5	5	
Profesional Experto Comunicaciones	1	7	1	
Coordinadores Subregionales	3	6.5	3	
Profesionales Subregionales Temáticos	7	5	6	1
Administrador	1	6.5		1
Asesor Jurídico	1	7.5		1
Contador	1	5		1
Asistentes Administrativos	2	3		2
Asistente Coordinador	1	3		1
Recepcionista	1	2		1
Conductores	2	2		2
TOTAL	30		19	11

Personal - Oriente Antioqueño	Total Equipo	SMLV	Contrap Gob Nat	Contrap Regional
Coordinador	1	16	1	
Equipo Planificación (1 por eje estratégico)	3	10	3	
Equipo Profesional Operativo	5	9	2	3
Profesional Experto en Comunicaciones	1	9	1	
Coordinador M&E	1	9	1	
Facilitadores Regionales	4	8	4	
Asesor Jurídico	1	9		1
Administrador	1	10		1
Contador	1	8		1
Conductor	2	3		2
Asistentes Administrativos	3	3		3
TOTAL	23		12	11



Personal - Cauca Nariño	Total Equipo	SMLV	Contrap Gob Nat	Contrap Regional
Coordinador Regional	1	16	1	
Sub- Coordinador Regional	1	12	1	
Equipo Planificación - Responsables Ejes 1/2/3	3	10	3	
Profesionales Acompañamiento y Seguimiento	6	7	6	
Coordinador M&E	1	9	1	
Equipo M&E	2	7		2
Profesional Experto Comunicaciones	1	10	1	
Administrador	1	10		1
Asesor Jurídico	1	9		1
Contador	1	6		1
Asistentes administrativas	3	3		3
Recepcionista	1	2		1
Conductores	3	3		3
TOTAL	25		13	12

Equipo de Gerencia Nacional	Total Equipo	SMLV	Contrap Gob Nat	Contrap Regional
Coordinador	1	22.3	1	-
Especialista 1	1	16.8	1	-
Especialista 2	1	16.8	1	-
Especialista 3	1	16.8	1	-
Abogado	1	16.8	1	-
Especialista financiero	1	16.8	1	-
Contador	1	11.2	1	-
Especialista adquisiciones	1	11.2	1	-
Asistente administrativo	1	7.0	1	-
Mensajero	1	5.6	1	-
Asesores DNP	2	16.8	2	-
TOTAL	12		12	-

Otros

Esta partida cubre los gastos temporales ligados a la ejecución del Proyecto y que dejarán de existir cuando finalice la ejecución de las actividades, tales como los gastos de transporte, comunicaciones, logística de las oficinas, seguros, mantenimiento, gastos generales, auditorías locales, etc.

El Beneficiario gestionará los fondos de la contribución comunitaria acorde con las disposiciones del apartado III.2.6 de las DTAs, y sujeto al Artículo 9.2.1 de la Condiciones Particulares del



Convenio de Financiación. Los fondos de la contribución nacional, en esta partida, se gestionan de acuerdo a las normas nacionales.

Los medios de funcionamiento y operación del Programa serán obtenidos tomando en cuenta las disposiciones previstas en el reglamento interno en cuanto a gastos de viaje, gastos de comunicación, utilización de los medios y movilización del personal.

6.1.6. Fondo de Financiación Crédito

Se ha previsto un Fondo de Crédito para acceso, adecuación y titulación de tierras, con prioridad para la región del Macizo Colombiano / Alto Patía. Este Fondo será financiado exclusivamente con recursos del Beneficiario (contrapartida nacional), quien también definirá las modalidades de operación y alcance del mecanismo.

6.1.7. Fondo de financiación de Proyectos

Este Fondo tiene dos componentes:

1. Preinversión, para la financiación de estudios y trabajos preparatorios, fortalecimiento de y acompañamiento a organizaciones de base en la maduración de iniciativas, formulación participativa de proyectos, y eventualmente ensayos y ejercicios piloto;
2. Implementación, para la financiación de proyectos que articulen los tres ejes estratégicos.

Los recursos del Fondo se asignarán a las diferentes regiones teniendo en cuenta:

- El nivel de pobreza y vulnerabilidad de la población en las diferentes regiones;
- El tamaño del área de trabajo (número de municipios y población beneficiaria);
- Los Proyectos ya identificados y/o en ejecución en base de una planificación participativa con comunidades e instituciones regionales, viabilidad técnica y social, y que se encajan dentro el enfoque del Laboratorio de Paz;
- La promoción de alianzas regionales publico-privadas, propendiendo por un mayor impacto y sostenibilidad de los proyectos;
- La capacidad actual y potencial de las tres Entidades Coordinadoras Regionales en el seguimiento de proyectos, de las comunidades beneficiarias como ejecutores directos, así como su capacidad de captar recursos de otras fuentes de financiación;

En base a estos criterios, los recursos del Fondo de Financiación de Proyectos para los primeros dos POAs (2004-2005) se distribuirán según los siguientes porcentajes: Macizo Colombiano/ Alto Patía 40%, Oriente Antioqueño 35%, Norte de Santander 25%. La selección de proyectos para la financiación obedecerá al conjunto de criterios que se detallan en el Anexo 6.2. Cabe resaltar que esta distribución de recursos se refiere exclusivamente al rubro de Financiación de Proyectos para los primeros dos años de ejecución. Una evaluación a finales de 2005 dará indicaciones más precisas para la asignación de los recursos restantes (con relativo ajuste de estos porcentajes), destinados a la financiación de los proyectos en los últimos tres años de ejecución del II Laboratorio de Paz.



ALA/2003/005-757
II Laboratorio de Paz



Medios materiales y no materiales del II Laboratorio de Paz

Rubros	Calidad	Cantidad	Modo de adquisición
1. Servicios		€ 4.455.000	
1.1 Asistencia Técnica Europea	<p>ALC total</p> <p>Expertos de larga duración: 1 Experto en resolución/manejo de conflictos y pedagogía de paz; 1 Experto en gobernabilidad local y desarrollo social / procesos participativos; 1 Experto en desarrollo rural (agrícola y no agrícola) y planificación territorial; Expertos de corta duración: 1 Experto en fortalecimiento institucional y procedimientos administrativos de la CE; Otras misiones de corta duración:</p>	5 años (170 persona/meses) 5 años (132 p/m) 44 p/m 44 p/m 44 p/m 38 p/m 14 p/m 24 p/m	Contrato comercial (servicios)
1.2 Asistencia Técnica Local		El número de profesionales se definirá en los POAs	Contrato comercial (servicios)
1.3 Auditoría, Evaluación y Monitoreo	Profesionales especialistas para misiones, visitas de campo, evaluación y seguimiento.	Primera misión de Evaluación a los 18 meses; 1 auditoría anual	Contrato comercial (servicios)
1.4 Estudios	<input checked="" type="checkbox"/> Estudio de formas y métodos de negociación, manejo y resolución de conflictos practicados hasta el momento en las regiones del Laboratorio, con sugerencias de su fortalecimiento y expansión territorial; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de las características de los conflictos regionales y municipales, con caracterización de los actores armados e identificación de posibles soluciones locales (Línea de Base); <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de formas, mecanismos y requerimientos para impulsar y desarrollar una cultura de paz en las regiones del Laboratorio, con referencia especial a jóvenes, niños y mujeres; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de la situación del sector educativo; de la capacitación y formación profesional y técnicos, agrícolas y de servicios; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de la problemática de región relacionada con la construcción de región, la autonomía regional, el diálogo de políticas locales y nacionales, y los instrumentos de la Constitución de 1991; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio documentando, analizando y contribuyendo al trabajo de la Defensoría en las regiones del Laboratorio; especialmente las redes de alertas, el fortalecimiento	14 estudios	Contrato comercial (servicios)



ALA/2003/005-757

II Laboratorio de Paz

Rubros	Calidad	Cantidad	Modo de adquisición
	<p>comunitario y los Defensores Comunitarios;</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de la población vulnerable (desplazados, retornados, desmovilizados); formas de prevención, acompañamiento, asistencia humanitaria y superación de situaciones de bloqueo en zonas de alto riesgo, posiblemente en alianza con las Defensorías Regionales; <input checked="" type="checkbox"/> Problemática de la producción cocalera: Estudios regionales del modo de producción de la economía de la coca, para formular estrategias de iniciación e implementación de proyectos participativos y rentables de desarrollo alternativo; <input checked="" type="checkbox"/> Sistemas alternativos a los cultivos de uso ilícito; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio documentando y analizando las formas de organización indígena, afro descendiente (Tulpa por la Vida, Mingas, palo e minga, consejos comunitarios de negritudes en el Cauca, lucha por la Entidad Territorial Indígena y la autonomía de los Mollón-Bari y/o U'wa en el Norte de Santander) y campesina (procesos de Territorios de Paz en el Macizo, Plan Alterno, El Remolino y la María Plendamó, iniciativas de la población civil para crear la Región Sur Humanitaria en Cauca y Nariño) para promover la paz, la convivencia y los DDHH en situaciones de conflicto; <input checked="" type="checkbox"/> Formación profesional e investigación productiva; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de la situación del sector informal, microempresas y microempresarios; las potencialidades de desarrollo de actividades económicas complementarias a las agropecuarias; alternativas y oportunidades de creación de empleos; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de los circuitos económicos que definen la producción y el intercambio de bienes y servicios de las ciudades y pueblos del Laboratorio y su articulación con la economía campesina y la producción agropecuaria regional; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio de las condiciones y el acceso a los sistemas de servicios públicos tales como energía, transporte, acueducto, en relación con audiencias públicas y control social del gasto público; <input checked="" type="checkbox"/> Créditos y sistemas financieros rurales: estudios de la situación del crédito agrícola y crédito a actividades económicas locales; investigación y situación de las intermediarias financieras formales e informales; funcionamiento, debilidades y fortalezas del sistema de crédito nacional, regional y municipal; <input checked="" type="checkbox"/> Desarrollo sostenible y problemática ambiental; <input checked="" type="checkbox"/> Sistemas de servicios públicos (transporte, energía, acueducto, etc.); <input checked="" type="checkbox"/> Comercialización; <input checked="" type="checkbox"/> Estudio sobre la audiencia radial, sus preferencias, hábitos de consumo y necesidades, para orientar diferentes estrategias de promoción, capacitación y divulgación a través de la radio. 		



ALA/2003/005-757

II Laboratorio de Paz

Rubros	Calidad	Cantidad	Modo de adquisición
1.5 Formación y Capacitación	<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Formación y capacitación de las instituciones locales y regionales de la sociedad civil en la formulación, ejecución y evaluación de planes y proyectos tendientes a la creación de espacios humanitarios y de convivencia pacífica. Formación y capacitación en DDHH y DIH del personal de las Entidades Coordinadoras, las organizaciones sociales y las instituciones ejecutoras de subproyectos. Formación a ciudadanos sobre el ordenamiento jurídico colombiano. Creación, fomento y formación de un imaginario favorable a la paz, la convivencia y la promoción de los derechos humanos integrales. Formación y capacitación ética y técnica de funcionarios públicos y ciudadanos en la gestión pública. Formación y capacitación de las instituciones públicas, las organizaciones sociales y las comunidades en la formulación, ejecución y seguimiento de planes de desarrollo y ordenamiento territorial. Capacitación en el control social de la gestión pública (audiencias públicas, presupuestos participativos, rendición pública de cuentas). Capacitación en derechos ciudadanos y control social referentes a la calidad, disponibilidad y acceso a los servicios de educación, salud, saneamiento y servicios de extensión agropecuaria. Formación y capacitación de las asociaciones productoras campesinas o indígenas en circuitos económicos regionales y locales así como en cadenas productivas y de comercialización. Formación y capacitación de organizaciones de productores campesinos, indígenas y pequeños productores urbanos sobre economía solidaria, sistemas de micro-crédito y granjas integrales sostenibles. <p>Actividades de capacitación transversal los ejes estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> métodos de planificación; elaboración, formulación y ejecución de proyectos; sistemas de monitoreo y evaluación; resolución de conflictos y reconciliación administración y manejo contable preparación de presupuestos; trabajo en grupos; facilitación de procesos y acompañamiento. 		Contrato comercial (servicios)
1.6	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento y preparación de las tres regiones del Segundo Laboratorio a través de 		Contrato



ALA/2003/005-757

II Laboratorio de Paz

Rubros	Calidad	Cantidad	Modo de adquisición
Intercambio de experiencias	<p>encuentros y pasantías con la CDPMM del Magdalena Medio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reuniones y talleres con participación de las Entidades Coordinadores y otras entidades u organizaciones pertenecientes a los dos Laboratorios, para intercambiar experiencias referentes a métodos, procedimientos, técnicas y formas de organización relevante s para la función y la labor de las Entidades Coordinadores en especial y para los Laboratorios en general. ✓ Visitas y estadías en centros de investigación, participación en seminarios y talleres de técnicas administrativas, DDHH, y DIH, visitas guiadas, experiencias de proyectos y actividades en terreno, parcelas demostrativas, ferias industriales, comerciales y de diverso tipo. ✓ Cooperación horizontal e intercambio de experiencias con otros Programas de Desarrollo y Paz, a través de la Red Prodepaz. ✓ Asistencia a eventos sobre derechos integrales, resolución de conflictos, prevención, reconciliación, diálogos de paz y convivencia, y otros temas relevantes. ✓ Proyectos de cooperación, organización de eventos y publicaciones conjuntas con instituciones públicas relevantes y universidades o centros académicos de investigación <i>(ejecución en el ámbito regional, nacional e internacional)</i> 		comercial (servicios)
2. Suministros		€ 440.000	
2.1 Equipamientos	Medios de Transporte: vehículos, motocicletas, etc.		Contrato comercial
2.2 Otros	Mobiliario de oficina Arreglos de oficinas Equipo de informática Actualización del "Software" Equipo de comunicación Equipos menores de oficina / Suministros y accesorios varios		Contrato comercial
3. Obras			
4. Información, Comunicación y Visibilidad	Equipos de producción radial y escrita. Equipos de video y cámaras de fotografía Equipos de computo y edición Adquisición de un software interactivo	€ 505.000	Cualquier tipo (ejecución directa, subvención y comercial)
5. Gastos de Funcionamiento		€ 5.220.000	
5.1 Personal Local			Cualquier tipo (ejecución directa)



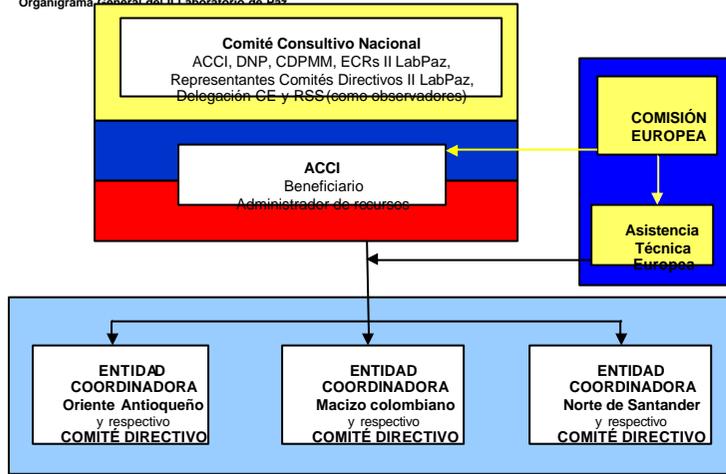
ALA/2003/005-757
II Laboratorio de Paz



Rubros	Calidad	Cantidad	Modo de adquisición
5.2 Otros	Gastos operativos de oficinas. Gastos de movilización		subvención y comercial) Cualquier tipo (ejecución directa, subvención y comercial)
7. Fondos de Financiación Crédito		€ 600.000	
8. Fondo Financiación Proyectos		€ 29.430.000	Presentación Planes Operativos
8.1 Reinversión		€ 1.965.000	Cualquier tipo (ejecución directa, subvención y comercial)
8.2 Proyectos		€ 27.465.000	
9. Imprevistos	Recursos financieros a disposición para posibles reajustes presupuestales	€ 750.000	



Organigrama General del II Laboratorio de Paz





6.1.8. Imprevistos

En el presupuesto del Convenio de financiación, se cuenta con un rubro para imprevistos. El Beneficiario no podrá utilizar, ni prever la utilización, de los fondos de la contribución europea a esta partida sin autorización previa de la Comisión Europea.

6.2. Organización, procedimientos y modalidades de ejecución

6.2.1. Estructura Institucional

a) Beneficiario

El Beneficiario (Organismo Beneficiario) es la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI), organismo adscrito al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República de Colombia, y que actuará como Autoridad Contratante del programa. ACCI será apoyada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) el cual proveerá la asesoría técnica para el acompañamiento estratégico y seguimiento de las actividades.

ACCI asume frente a la Comisión las obligaciones y las responsabilidades derivadas del Convenio de Financiación y que son competencia del País Beneficiario. Para la coordinación, organización y seguimiento operativo de la ejecución del programa la ACCI se apoyará en las Entidades Coordinadoras Regionales, una en cada región, para lo cual firmará los acuerdos formales correspondientes.

En este marco la ACCI:

- Es responsable de la buena ejecución financiera de las actividades del programa;
- Es responsable de la presentación a la CE, para su aprobación, del Plan Operativo Global (POG) de actividades, de los Planes Operativos Anuales (POAs) y de los informes de ejecución trimestrales y final.

La Red de Solidaridad Social (RSS) participará acompañando al DNP y a la ACCI en acciones puntuales relativas a su ámbito de competencia, buscando de esta manera una mayor integración con las actividades que esta realizando a través del crédito del Banco Mundial³ para el apoyo a los programas regionales de desarrollo y paz.

6.2.2. Estructura Operativa

b) Entidades Coordinadoras Regionales

Las siguientes organizaciones - entidades de carácter privado y/o público, sin ánimo de lucro y con personería jurídica - actuarán como Entidades Coordinadoras Regionales⁴:

- (iv) La Corporación Nueva Sociedad Región Nororiental Colombiana (CONSORNOC) para la región Norte de Santander.

³ El crédito financiará inicialmente cinco regiones: Magdalena Medio, Montes de María, Macizo Colombiano, Oriente de Antioquia y Norte de Santander (los tres últimos dentro del Segundo Laboratorio de Paz).

⁴ Informaciones más detallada sobre las tres ECRs se encuentran en el apartado 2.4 de este POG.



- (v) La Corporación Programa Desarrollo para la Paz (PRODEPAZ), en asociación con las tres Asociaciones de Municipios, i.e. MASORA (Municipios Asociados del Altiplano del Oriente Antioqueño), MASER (Municipios Asociados de la Subregión de Embalses, Rionegro-Nare), y MUSA (Municipios Unidos del Sur de Antioquia). Las 4 organizaciones que conforman la ECR tendrán papeles diferenciados y complementarios al fin de asegurar un desarrollo exitoso del Programa en la región. Se prevé que Prodepaz actúe como coordinador de la ECR, cumpliendo con el papel de secretaría técnica y operativa, desarrollando las acciones definidas por el Beneficiario y el Comité Directivo (vease a continuación) en el marco de la estrategia del II Laboratorio de Paz alrededor de los ejes temáticos. Su presencia y operatividad en las diferentes regiones en el desarrollo de los programas y proyectos se hará en concertación y con el apoyo fundamental de las Asociaciones de Municipios, y el acompañamiento técnico que sea necesario.
- (vi) La Asociación Supradepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía (ASOPATIA) en asociación con el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC), para la región Alto Patía-Macizo Colombiano de los Departamentos de Nariño y Cauca, según lo estipulado en el contrato de Unión Temporal entre las dos organizaciones.

Cada ECR designa, a través de su Comité Directivo, con el acuerdo de la Delegación CE y de la ACCI, el Coordinador para el II Laboratorio de Paz y el Experto en Comunicaciones según los perfiles predefinidos. Cada ECR asume la responsabilidad de programación y ejecución operativa del programa por delegación de la ACCI.

Cabe resaltar que el papel de las Entidades Coordinadoras Regionales no es la ejecución directa de las actividades, si no la coordinación del programa y el de estimular alianzas entre organizaciones sociales de base, del sector privado y público para la ejecución de las acciones previstas. Sin embargo, las ECRs han sido escogidas justamente por su visión del desarrollo humano integral, su presencia y acción directa en las regiones focalizadas, y su voluntad y capacidad articuladora a nivel regional. En este sentido, la mayoría de las actividades del Laboratorio no serán implementadas por las Entidades Coordinadoras Regionales mismas. Las Entidades Coordinadoras Regionales desarrollarán estrategias participativas de base, las cuales servirán para identificar y madurar iniciativas hacia propuestas de proyectos. Estas propuestas serán priorizadas y viabilizadas en proyectos articulados e integrales (tanto en base a criterios técnicos como sociales), y las presentarán al Comité Directivo para su evaluación y aprobación en el marco de líneas estratégicas priorizadas para la región y por la región.

De todas formas, cabe anotar que las ECRs podrán, en algunos casos previamente justificados ante la ACCI, ejecutar y/o co-ejecutar proyectos por dos razones principales: 1) permitir la ejecución de proyectos piloto y/o de particular importancia estratégica, y de acciones que ninguna otra organización pueda ejecutar y que se consideran importantes en el marco de intervención del programa; y 2) para acompañar aquellas organizaciones que no tengan personería jurídica, cuando no exista la posibilidad de otra organización ejecutora, tal y como se menciona en el Anexo 6.2. relativo a los criterios de selección y viabilidad de los proyectos.

Cada Entidad Coordinadora tendrá un equipo de planificación y un equipo de monitoreo y evaluación, y se hará cargo del acompañamiento a los proyectos en ejecución. Asimismo elaborará planes de trabajo participativos e informes de ejecución para sus respectivas zonas, que se integrarán en los POA e informes periódicos que debe presentar el Beneficiario.

En este marco, cada ECR:



- Es responsable, por delegación de la ACCI, de la preparación y puesta en ejecución de los Planes Operativos debidamente aprobados por la ACCI y la Delegación CE, así como de la redacción de los informes trimestrales y finales;
- Es responsable de la rendición de cuentas de lo realizado.
- Goza de autonomía en los aspectos operativos del área administrativa, financiera y técnica y tiene control total de los medios necesarios para la ejecución del Programa. Esta autonomía está limitada por el contenido del convenio específico de financiación del Programa, por los planes operativos (globales y anuales) debidamente aprobados, por el respeto de las reglas de contratación y administración financiera notificadas por la CE y por la ACCI, y por los preceptos de buena gestión financiera y probidad.
- Elabora su reglamento interno y su organigrama.

Todas tienen la visión de actuar como una entidad líder en la promoción y gestión compartida de iniciativas que promuevan y consoliden la cultura de paz y la dinámica de desarrollo. Las organizaciones ejecutan y dinamizan programas y proyectos derivados de una estrategia participativa de base, muchos en forma de alianzas con entidades estatales y privadas y con financiamiento de donantes externos. Estas entidades son reconocidas en su propio ámbito regional por tener credibilidad y confianza entre la sociedad civil y reconocida capacidad por actuar como "motor".

En el Anexo 6.1 se presentan los organigramas específicos de cada ECR, con roles y funciones. El papel que en cada ECR juegan las organizaciones que la componen es detallado en el documento de formación de la eventual Unión Temporal. Las estructuras operativas indicadas a continuación han sido definidas con base en los siguientes conceptos o criterios:

- ✓ Asegurar una cobertura eficiente del territorio, optimizar la movilización y limitar los riesgos del personal e incrementar la eficiencia y presencia del mismo en las comunidades;
- ✓ Aprovechar la oportunidad ofrecida por el Laboratorio para re-equipar y re-organizar logísticamente la ECR, para que tenga la proyección necesaria para desempeñar su papel de coordinación y articulación local;
- ✓ Posibilitar un flujo rápido y constante de la comunicación y la información (técnica, financiera y operativa) entre y hacia las áreas de trabajo y la oficina central, necesaria para la elaboración de los informes y el seguimiento constante de las condiciones de seguridad de los beneficiarios y del personal de la ECR;
- ✓ Facilitar el trabajo y contacto con las comunidades beneficiarias y las autoridades de los municipios involucrados en el Programa de los responsables del seguimiento y evaluación y disponer de información actualizada en plazos relativamente cortos para satisfacer las necesidades de las instancias de tutela y dirección del Programa.

Ubicación de las oficinas del Programa

<u>Norte de Santander:</u>	Pamplona – Sede de la Entidad Coordinadora Regional CONSORNOC, con sedes operativas en Cúcuta y Ocaña.
Oriente Antioqueño:	Rionegro – Sede de la Entidad Coordinadora Regional PRODEPAZ- MASORA MASER MUSA
<u>Macizo Col. / Alto Patía:</u>	Pasto – Sede administrativa de la Entidad Coordinadora Regional ASOPATIA-CRIC, con sedes operativas de apoyo en El Bordo y en Popayán (Cauca).



c) Comités Directivos

En cada una de las tres regiones se constituirá un Comité Directivo en el cual estarán representados las bases sociales, el sector privado y el Estado (municipal y departamental). La Entidad Coordinadora Regional actuará en seno al Comité Directivo como Secretaria Técnica de su respectivo comité (voz sin voto).

El Comité Directivo se reunirá por lo menos 4 veces por año. Sus funciones serán, entre otras:

1. Direccionar el Laboratorio de Paz a nivel regional comprobando que esté siguiendo las políticas y estrategias contempladas en el POG;
2. Promover el posicionamiento del II Laboratorio de Paz a nivel Regional y Nacional;
3. Apoyar políticamente el II Laboratorio de Paz a nivel regional, las organizaciones sociales en el desarrollo del Programa, y la ECR a poyándola en su rol de articulación interinstitucional a nivel regional.
4. Observar y analizar la dinámica del conflicto en la región y de otros asuntos que afecten la ejecución del proyecto para eventualmente pronunciarse al respecto;
5. Aprobar proyectos entre los previamente viabilizados y propuestos por la ECR, y establecer su orden de prioridad;
6. Analizar los informes técnicos y de monitoreo del proyecto, las propuestas y análisis del Observatorio Regional de Paz y los requerimientos de las comunidades beneficiarias;
7. Apoyar la Entidad Coordinadora Regional en articular recursos nacionales e internacionales complementarios para la ejecución de las acciones previstas en el POG;

En el Anexo 6.3 se reporta el Reglamento Interno de dicho comité, así como del Comité Consultivo Nacional que se presenta a continuación.

d) Comité Consultivo Nacional

A nivel nacional el Beneficiario constituirá un Comité Consultivo que será la instancia para propiciar el intercambio de experiencias, la coordinación de acciones de seguimiento, veeduría y orientación estratégica de los Laboratorios. El Comité Consultivo (véase el Anexo 6.3 para su Reglamento Interno) será presidido por la ACCI y estará integrado por el DNP, la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (entidad ejecutora del primer Laboratorio de Paz), así como las ECRs del Segundo Laboratorio y un representante por cada uno de sus Comités Directivos. La Delegación de la CE y la RSS asistirán a este Comité en calidad de observadores. El DNP, a través de la Dirección de Justicia, ejercerá la secretaría técnica del Comité Consultivo y reportará a este sobre las principales lecciones y aprendizajes de los dos Laboratorios de Paz, las cuales serán a su vez útiles en la formulación y orientación de políticas nacionales y de inversión en las regiones focalizadas.

A ese nivel, se mantendrá un constante diálogo entre el Comité Consultivo Nacional y los Estados Miembros, así como con otros donantes o agencias internacionales.

6.2.3. Modalidades de ejecución del II Laboratorio de Paz

a) Planes Operativos

El presente Plan Operativo Global (POG) detalla la metodología, cronograma, medios y presupuesto del Programa, que cubrirá toda la Fase de Ejecución Operativa.



Los Planes Operativos Anuales (POAs) detallarán la ejecución de las actividades, el presupuesto anual, los calendarios de ejecución, la utilización de medios y los desembolsos por cada año de ejecución. Cada uno de los Planes Operativos Anuales será presentado por el Beneficiario a la Comisión Europea para su debida aprobación con una antelación de tres (3) meses antes de la fecha final del último POA aprobado. De acuerdo con el nuevo reglamento financiero de la CE, todos los recursos se deben contratar en tres años a partir de la fecha en que se tomó la decisión de financiación, con lo cual este programa presentará en los primeros tres POAs (2004-2006) el plan de contratos/compromisos y desembolsos, mientras que los POAs 2007-2008 solamente presentarán el respectivo plan de desembolsos. El POA correspondiente al último año de la Fase de ejecución operativa prestará una atención particular a la finalización de las actividades del Proyecto.

b) Puesta a disposición de la contribución de la CE

El Beneficiario abrirá la cuenta prevista en el Art. 5 de las Condiciones Generales del Convenio que se gestionará de acuerdo con las modalidades allí previstas. El Beneficiario presentará la "ficha de descripción financiera" que figura en el Anexo C de las Disposiciones Técnicas y Administrativas, a más tardar al momento de presentar a la Comisión la solicitud del primer desembolso de fondos. Asimismo, el Beneficiario comunicará a la Comisión eventuales otras cuentas que considera imprescindibles para la ejecución del proyecto, dando los detalles una vez abiertas tales cuentas.

La contribución de la Comisión no puede utilizarse para financiar, pre-financiar, prestar o adelantar fondos para actividades no elegibles para la financiación de la Comisión. En particular, no podrá utilizarse para cubrir insuficiencias de tesorería de la contribución del Beneficiario o de otros co-financiadores. Sólo son elegibles para la financiación de la Comunidad Europea las actividades contenidas en los planes operativos del Proyecto que hayan sido debidamente aprobados, y solo a partir del momento de aprobación. En ningún caso serán elegibles gastos incurridos antes de la fecha de comienzo del periodo de ejecución del proyecto ni después de la fecha de finalización de la Fase de Ejecución Operativa, salvo lo dispuesto en el Art. 4.3 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación.

c) Puesta a disposición de la contribución nacional

En aplicación del Art.1.2 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación la puesta a disposición de los fondos de financiación de la Comunidad está condicionada al cumplimiento de las obligaciones que correspondan al Beneficiario, incluyendo la oportuna puesta a disposición de su contribución financiera prevista en el Convenio de Financiación.

El beneficiario ha definido el crédito Paz y Desarrollo, a ser suscrito con el Banco Mundial, como fuente de recursos nacionales de contrapartida para el mecanismo de puesta a disposición. Esta operación está articulada temática, institucional y geográficamente con el Laboratorio, buscando la mejor coordinación, complementariedad y consiguiente impacto regional. La contribución nacional que se detalla no incluye el pago de impuestos y tasas de cualquier naturaleza. En el caso de que el Beneficiario tome a su cargo alguno de esos pagos, ello será adicional a su contribución prevista en el presupuesto del Convenio.



Desde el momento en que el Beneficiario somete a la aprobación de la Comisión un POA, confirmará la disponibilidad efectiva de los fondos de contrapartida nacional que se requieran para la ejecución del mismo. Para soportar dicha disponibilidad, en anexo a cada POA se encontrará un documento que formalmente indique el origen, entidad aportante y montos, de tal manera que para la ACCI y el Programa quede claro cuáles serán las fuentes de financiación y el compromiso de las entidades involucradas en efectuar los aportes o gestiones necesarias para garantizar el mismo (justificantes bancarios, fichas de salario y cualquiera otro documento que se considere necesario para la comprobación).

d) Modalidades de desembolso de los fondos

Contribución europea

- o *Pagos a efectuar directamente por la Comisión Europea.* La Comisión efectuará los pagos relativos a los contratos firmados directamente por ella en nombre del Beneficiario. En circunstancias excepcionales y debidamente justificadas, la Comisión puede efectuar, a petición del Beneficiario, ciertos pagos en Euro que éste hubiese comprometido en el marco de ejecución del Proyecto.
- o *Transferencia de fondos de la Comisión para pagos a efectuar por el Beneficiario.* A petición del Beneficiario la Comisión podrá efectuar, tras la firma del Convenio de Financiación y el reporte de apertura de cuentas, un primer desembolso de una parte de su contribución, a título de pre-financiación. El importe de este desembolso no podrá rebasar la cantidad de € 1 millón. Este primer desembolso podrá ser utilizado únicamente para el pago de actividades elegibles para la financiación comunitaria y dentro del periodo de elegibilidad fijado en el Art.4 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación.

La disponibilidad de recursos, será asegurada por medio de las transferencias desde los servicios financieros de la Comisión de la Unión Europea a la cuenta en euros del Programa, manejada por la ACCI; dichas transferencias se harán efectivas con base en la programación presupuestal definida en los Planes Operativos Anuales. Las ECRs una vez definidas las actividades y la previsión financiera necesaria para cada periodo, proporcionará el plan de desembolsos a la ACCI, con el fin de asegurar la disponibilidad oportuna de recursos.

A cuenta de su contribución, la Comisión podrá autorizar desembolsos subsiguientes de fondos sobre la base de los presupuestos definidos en cada Plan Operativo Anual aprobado, los estados de avance físicos y financieros presentados en los informes periódicos, así como las necesidades de tesorería. Además se requerirá para estos desembolsos la presentación de certificaciones regulares periódicas realizadas por una auditoría (como mínimo, una al año) de los montos utilizados. Esta certificación de auditoría tiene que cubrir, al menos, todos los gastos ejecutados con una antelación de 3 meses antes de la solicitud de desembolso. La empresa auditora será contratada por el Beneficiario con el acuerdo previo de la Comisión. Estos desembolsos serán transferidos a la cuenta principal de Proyecto, mencionada en el apartado III.2.2 a) de las DTAs. Si el Beneficiario no presenta los Planes Operativos Anuales y los informes de ejecución dentro de los plazos establecidos o bien si estos documentos no son aceptados por la Comisión, ésta podrá paralizar los desembolsos y proceder a la suspensión e inclusive rescisión del Convenio de Financiación según lo previsto en los Artículos 21.1.a) y 22.1 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación. Esto se aplica mutatis mutandis igualmente si el Informe de la auditoría contiene salvedades o no es aceptado por la Comisión, sin menos cabo, en su caso, del reembolso por el Beneficiario a la Comisión de los fondos incorrectamente utilizados.

Contribución nacional



El Beneficiario deberá asegurar que los fondos y medios correspondientes a su contribución a la ejecución del proyecto, estén disponibles en el momento oportuno y por un plazo compatible con la ejecución de las actividades a las cuales están destinados.

La Red de Solidaridad Social (RSS) será la entidad del Gobierno Nacional designada para administrar los recursos de contrapartida nacional que provendrán del crédito con el Banco Mundial que se está preparando. El mecanismo de transferencia permitirá girar los recursos directamente a las entidades regionales miembros de las ECRs, mediante acuerdos subsidiarios avalados por el Gobierno Nacional (RSS) y el Banco Mundial.

e) Celebración de contratos

Para los contratos financiados con fondos de la contribución comunitaria se aplicará lo dispuesto en la: "Guía práctica de los procedimientos contractuales financiados con cargo al presupuesto general de la Comunitàes Europeas en el marco de las acciones exteriores", aprobado por la Comisión Europea en marzo 2003. El Anexo A de las DTAs recoge el cuadro resumen de las modalidades de ejecución de contratos previstos en dicha Guía. Toda derogación a las normas y procedimientos previstos por este documento deberá ser sometida a la aprobación de la Comisión. Para el presente programa el "acto de base que regula el ámbito de cooperación" al cual se refiere el Art. 9 de las Condiciones Generales del Convenio de Financiación es el Reglamento ALA No. 443/92.

Los contratos los celebrará el Beneficiario en su calidad de Autoridad Contratante, salvo los siguientes que celebrará la Comisión Europea en nombre del Beneficiario:

- Los contratos de Asistencia Técnica Internacional
- En principio, los contratos relativos a la partida "monitoreo, evaluación y auditoría" del presupuesto del Proyecto.

Los contratos que no se celebren en la moneda nacional del País Beneficiario se celebrarán en Euro. Todos los contratos a concluir en el marco de la ejecución del presente Proyecto deberán ser firmados antes de la fecha indicada en el Art. 5 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación. En cualquier caso, todos los contratos deberán haber sido ejecutados antes de la fecha de finalización de la Fase de ejecución operativa fijada en el Art. 4 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación.

Los contratos celebrados con fondos de la contribución nacional se regirán por la legislación y la reglamentación local en la materia. Estos contratos serán firmados por el Beneficiario.

Modalidades de Ejecución

Las diferentes modalidades de ejecución de los recursos financieros responderán a los siguientes principios de orden general:

- ↳ Garantizar que los recursos financieros del fondo de proyectos lleguen de forma eficaz y oportuna, para la realización eficiente de las actividades propuestas.
- ↳ Garantizar la implementación de un sistema de control interno que permita el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para el desarrollo del Programa Laboratorio de Paz.
- ↳ Asegurar que las organizaciones sociales, acepten veedurías con el fin de hacer el seguimiento a los recursos asignados, y realizar el monitoreo a los grupos y las actividades programadas



- Promover y estimular un proceso progresivo y acumulativo de adquisición de capacidades de las organizaciones sociales y grupos comunitarios con el método aprender-haciendo.
- Estimular los procesos económicos de las comunidades locales, permitiendo a los municipios y grupos locales la realización de actividades que faciliten la creación de empleo y la generación de ingreso en el nivel local.
- Facilitar a la ACCI y a las ECRs el control financiero y el proceso de ejecución de los recursos, apoyándose en las organizaciones sociales, grupos comunitarios, contratistas y proveedores.

La ejecución de los recursos del Programa II Laboratorio de Paz se realizará de acuerdo a las disposiciones generales indicadas en el Convenio de Financiación y en la Guía de Elaboración del POG y POAs (Cooperación de la Comunidad Europea con América Latina), que permiten asegurar el cumplimiento de los compromisos previstos en el Convenio Específico de Financiación. Las modalidades son:

Modalidad de Ejecución Directa

Esta modalidad se aplica cuando las acciones propias del proyecto o actividad del Programa Laboratorio de Paz, son ejecutadas por la ECR. Para esta modalidad el contrato se firmará entre la ACCI y cada ECR sin importar su cuantía y se aplicará para ejecutar actividades de carácter piloto y/o estratégico para los tres ejes, o transversales miradas al fortalecimiento de las organizaciones de base y/o de la coordinación interinstitucional. Su realización y ejecución estará sujeta a la aplicación de las mismas normas y procedimientos de aprobación de proyectos, contratación, administrativos, contables y presupuestales.

Modalidad de Ejecución Indirecta

Esta modalidad responde al enfoque metodológico que se requiere del Laboratorio de Paz y de las ECRs para la ejecución de las actividades. Se destaca que esta metodología coincide en pleno con las orientaciones y espíritu del Convenio de Financiación y que será prioritaria respecto a las otras modalidades de ejecución.

A continuación se describen las formas de aplicación práctica de esta modalidad de ejecución.

1. Convenio de Cooperación. Esta modalidad se aplicará a todas aquellas iniciativas en las cuales el Programa aporta recursos en asistencia técnica o bienes/servicios, para desarrollar algunas actividades, que serán adquiridos aplicando las reglas de los contratos comerciales. No se transfieren recursos en dinero a la entidad beneficiaria. Sin embargo tanto el programa como la entidad con la cual se coopera, tendrán que asegurar el seguimiento de la ejecución técnica y el cumplimiento de los resultados previstos que serán adquiridos.

2. Contrato de subvención. Esta modalidad de ejecución consiste en transferirles recursos en dinero a las organizaciones promotoras de la iniciativa para que ellos mismos ejecuten las actividades descritas en el proyecto aprobado. Estas actividades deben ser realizadas por las mismas comunidades beneficiadas y se ajustarán a las normas y procedimientos de contratación indicadas en este capítulo.

Las organizaciones ejecutoras de los Contratos de Subvención no recibirán recursos para funcionamiento, aplicarán los procedimientos establecidos, y deberán presentar informes técnicos financieros al Programa. Dentro de esta modalidad de ejecución las organizaciones podrán contratar entre otras, lo siguiente:

- o Herramientas, Insumos y material vegetal (incluido el valor del transporte)



- o Análisis de: suelos, foliar, radicular y otros
- o Realización de talleres: alquiler de equipos y salones, material didáctico, alimentación, alojamiento y transporte de participantes y conferencistas
- o Mano de Obra para desarrollar las obras de infraestructura.

Con las organizaciones se contratará la totalidad de los jornales. Bajo esta modalidad, los recursos que se entregan complementan los propios del organismo que los recibe. La transferencia de los recursos a la otra entidad está vinculada al logro de resultados. Cada ECR hará seguimiento a la ejecución del Convenio. Los resultados sirven para aprobar los desembolsos a favor de otras entidades.

3. Contratos Comerciales. Esta modalidad se aplica en los casos en los cuales la realización de un proyecto o actividad necesite la contratación de obras y servicios, y la adquisición de suministros. En este caso se requerirán los elementos técnicos y legales para la contratación del proveedor. La firma de los contratos se efectuará según lo estipulado en el manual operativo del Programa y de acuerdo con los procedimientos de la CE.

Modalidad de Ejecución Mixta

Es la modalidad bajo la cual la ECR ejecuta directamente las actividades, salvo aquellas que por su complejidad y/o contenido técnico tengan que ser sub-contratar con terceros.

Indicaciones generales.

A menos que exista un acuerdo distinto entre la Delegación de la CE y la ACCI, tendrán aplicación las siguientes indicaciones generales:

- Los recursos del Laboratorio de Paz son administrados por la ACCI, en una cuenta en euros y una cuenta en pesos.
- En relación a la selección de los proyectos para financiación y a los gastos previstos para su realización, el nuevo reglamento financiero prevé la autorización previa y la firma de los contratos por parte de ACCI y Delegación CE.

Proceso Operativo de la Ejecución

Funcionamiento Para cubrir gastos de funcionamiento del programa se continuará con el mecanismo de "Cuenta de Gastos Locales", de acuerdo con la aprobación y los montos establecidos por la Unión Europea. Todos los gastos serán previamente autorizados por parte de la Delegación CE.

Equipamiento y dotaciones: Los equipos y dotaciones necesarios para el buen funcionamiento del Programa, serán adquiridos por la ACCI con la modalidad de los "contratos comerciales" respetando los procedimientos de la Comisión Europea en cuanto a monto y origen de los bienes. La ECR, de acuerdo a las necesidades operativas solicitará a la ACCI la adquisición de los bienes, proporcionando los elementos y la información técnica para que esta entidad proceda a la adquisición.

Intercambio de experiencias: Las actividades que se lleven a cabo en este sector se ejecutarán con la modalidad del "Contrato de subvención" con las organizaciones involucradas o con las ECRs.

Asistencia Técnica Local: La ejecución de estos recursos se realizará por medio de contratos comerciales de servicio cumpliendo con los procedimientos establecidos por la Comisión Europea. Tratándose por lo general de contratos de servicios de duración corta y un grado alto de especialización, el Programa o la ACCI (cuando se trate de personal para su apoyo) elaborará los



TdR del especialista demandado y los presentará a la Delegación juntos a las hojas de vida de los consultores.

Estudios: La ejecución de estos recursos se realizará por medio de contratos comerciales de servicio cumpliendo con los procedimientos establecido por la Comisión Europea. El Programa elaborará y proporciona a la ACCI la documentación necesaria para solicitar las ofertas a personas jurídicas o naturales.

Fondo de Financiación de Proyectos: Estos recursos serán destinados a la realización de acciones de pre-inversión y de proyectos en los tres ejes estratégicos del "Segundo Laboratorio de Paz", aplicando las diferentes modalidades de ejecución indicadas en este Plan Operativo (directa, contrato de subvención y contratos comerciales) en el pleno respeto de los procedimientos de la CE y de las leyes nacionales. Dentro de los límites fijados por la Comisión y de forma excepcional, con el fin de facilitar la ejecución de las actividades de los proyectos, se podrán reembolsar financieramente con recursos europeos los días de trabajo (jornales) de los beneficiarios en actividades propias del proyecto que están ejecutando y de particular importancia en la filosofía del Programa, sin superar el salario mínimo legal diario; para eso será necesario pedir una autorización específica a la unidad operacional responsable en AidCo.

4) Gestión financiera y contabilidad.

El Beneficiario asegurará que la gestión financiera del Proyecto sea realizada con la aplicación de lo estipulado en el Art.6.2 de las Condiciones Particulares del Convenio de Financiación y de los principios contables y financieros generalmente aceptados y en particular:

- La contabilidad del Proyecto será patrimonial, aplicando el sistema de doble partida y los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, en donde se requieran, incluyendo el registro de cada recibo de ingreso y de cada gasto efectuado; los resultados contables de esos libros figurarán en el libro mayor del Proyecto, incluyendo la cuenta de los intereses. La Comisión se reservó el derecho de exigir la aplicación de criterios contables analíticos u otros, en función de la especificidad del presente Proyecto.
- Todos los gastos cubiertos por la contribución comunitaria deberán estar soportados por documentos justificantes (facturas, recibos, estados de cuentas bancarias, etc.) y por una contabilidad patrimonial revisada periódicamente por auditores. Dichos documentos y todos los libros contables serán conservados por el Beneficiario durante un periodo de 5 años después del último pago.
- El Beneficiario asegurará, así mismo, que todos los contratistas o subcontratistas que hayan recibido financiación a cargo de la contribución de la Comisión, conservarán los documentos y piezas justificativas durante un periodo de 5 años después del último pago.
- No será necesario que vayan acompañados de copias de justificantes los estados de gastos e ingresos realizados que el Beneficiario enviará a la Comisión.
- La contabilidad será auditada periódicamente, al menos una vez al año, según lo previsto en el apartado III.2.5.b de las DTAs. El Beneficiario contratará a la empresa auditora con el acuerdo de la Comisión. Con independencia de ello, la Comisión podrá también contratar y encargar auditorías.

El Beneficiario comunicará a la Comisión, para su aprobación, el detalle del conjunto de los mecanismos financieros para la ejecución del proyecto.

g) Informes



El Beneficiario someterá a la Comisión Europea informes técnicos y financieros con carácter trimestral y anual y que contendrán una información suficientemente detallada para poder apreciar el avance del Proyecto en función de sus objetivos, de los planes operativos y presupuestos anuales y globales. Estos informes se completarán con los presupuestos estimados de las operaciones previstas a realizar en el semestre siguiente al periodo a que se refieren.

Los informes anuales serán más conceptuales y consolidarán lo incluido en los informes trimestrales del periodo. A la finalización del Proyecto, el Beneficiario someterá a la aceptación de la Comisión un informe final, técnico y financiero, recapitulativo de todo el proyecto. Este informe irá acompañado de 1) un inventario de los bienes adquiridos con la contribución comunitaria al proyecto, con indicación del destino de dichos bienes, y 2) un informe final de auditoría sin salvedades y que será sometido a la aceptación de la Comisión.

6.2.4. Ciclo de proyectos

En este capítulo se presenta el ciclo básico de proyectos como un lineamiento del POG para la futura marcha de los proyectos. Esta presentación será profundizada y reglamentada en una guía operativa de las tres regiones, actuando como requisito de cumplimiento desde el primer POA. Los proyectos constituyen un conjunto articulado de esfuerzos liderados por la Sociedad Civil y el Estado, tanto en el ámbito local como en la dimensión regional. Así mismo, se considera que la adecuada selección y la ejecución exitosa de los proyectos dependen, en principio, de una eficiente y eficaz aplicación de un ciclo de proyectos como el aquí expuesto.

El ciclo de proyectos se define como los diferentes momentos que debe atravesar un proyecto para su realización, desde el momento en el que se identifica el problema a solucionar o la necesidad a satisfacer hasta que se alcanzan sus resultados y se evidencian sus efectos. Para el Laboratorio de Paz estos momentos son:

- 1) Identificación y planeación participativa, articulación interinstitucional
- 2) Convocatoria
- 3) Formulación y Presentación
- 4) Viabilización Técnica
- 5) Selección y Priorización
- 6) Financiación
- 7) Contratación
- 8) Ejecución
- 9) Monitoreo y Evaluación

Identificación y Formulación de Proyectos

Los perfiles de proyectos tienen que ser definidos en el marco de una estrategia participativa promovida por la ECR, y elaborados por los beneficiarios con el apoyo de esta última, o por instancias contratadas o elegidas por ellos mismos con el aval de la ECR. Es importante destacar que este ejercicio tiene una finalidad pedagógica que obliga a los beneficiarios a realizar un esfuerzo de análisis de sus problemáticas y potencialidades y, al mismo tiempo, incrementa sus capacidades de planeación participativa y articulación interinstitucional, evitando el riesgo de atomización y bajo impacto.

Este ejercicio tiene también como finalidad hacer que los eventuales beneficiarios de las actividades del Laboratorio de Paz se involucren en una lógica de desarrollo a mediano y largo



plazo y piensen en cómo concretar, en un contexto más amplio que la comunidad y el espacio temporal de un ciclo de proyecto, la visión de una sociedad y el logro de mejores condiciones de vida, tal como este imaginario se va construyendo en las propuestas regionales que abarcan a los municipios del Programa y se relacionan con las prioridades de desarrollo locales y regionales.

En mesas de trabajo y planeación participativa coordinadas por las ECRs, las comunidades, organizaciones de base y entidades públicas y privadas locales analizarán las líneas de acción prioritarias en el marco de las acciones del II Laboratorio de Paz y su correspondencia con prioridades de desarrollo concertadas. Desde allí, se identificarán y formularán proyectos que entrarán en la convocatoria lanzada por las ECRs según términos de referencia previamente establecidos por ellas. De otra parte, organizaciones sociales, instituciones públicas, y ONGs, podrán presentar a la ECR planes de fortalecimiento o perfiles de proyectos que, en el marco de los objetivos del programa, y articulados a la estrategia participativa, podrían ser apoyados en una fase de preinversión. El fondo de preinversión se podrá utilizar también para apoyar y acompañar con personal especializado a aquellas organizaciones de base que no tienen suficiente capacidad en la formulación de los proyectos.

Los proyectos así formulados entrarán en una Convocatoria a través de la cual se recibirán las propuestas. En el ámbito del programa II Laboratorio de Paz, se prevén dos convocatorias. Teniendo en cuenta las prioridades de este programa, el primer año de ejecución se enfocará principalmente en actividades de acompañamiento a organizaciones de base y planeación y formulación participativa de proyectos, así que se prevé lanzar la primera convocatoria en Septiembre-Octubre de 2004 para la selección de los proyectos que entrarán en el POA2. A parte de las actividades mencionadas, el POA1 incluirá los proyectos piloto identificados y seleccionados por las ECRs así como muchos de los estudios requeridos para una correcta ejecución del programa. El montaje de los Observatorios Regionales de Paz, del sistema de Monitoreo y Evaluación, y de una estrategia regional de Comunicación serán también acciones prioritarias para el POA1.

Una segunda convocatoria se prevé a final del POA2, después de la evaluación intermedia del II Laboratorio de Paz. En esta convocatoria se seleccionarán los proyectos a ejecutarse en el restante periodo de ejecución del programa (POA3 – años 34-5). Se espera que las organizaciones fortalecidas en los primeros dos años de ejecución sean las protagonistas de las propuestas seleccionadas en esta segunda convocatoria. Dependiendo de la evolución de la ejecución y de los resultados de las dos convocatorias, se podrá contemplar una tercera convocatoria durante el POA3.

Viabilización Técnica Previa

De acuerdo con el tipo de proyecto presentado, la ECR le aplicará los criterios de selección especificados en el Anexo 6.2. Los criterios para la viabilización técnica de proyectos serán de dos tipos: cerrados y abiertos. Los cerrados serán excluyentes, en caso de que algún proyecto sea calificado negativamente en por lo menos uno de estos criterios. Los criterios abiertos no son excluyentes, y cada proyecto podrá obtener en cada uno de estos criterios un puntaje.

Los criterios han sido elaborados para intentar asegurar la integralidad de la acción, su impacto sobre el conflicto, la reconstrucción del tejido social y la construcción de una visión de región. En particular, se mencionan aquí unos de los aspectos claves que se han tenido en cuenta en la elaboración de los criterios:



- ✓ Que mitigue el conflicto y contribuya a disminuir condiciones que favorecen la guerra y la ilegalidad.
- ✓ Que favorezca la creación o el fortalecimiento de espacios de planeación participativa, promoviendo el empoderamiento de la comunidad, las instituciones locales y fortaleciendo el capital social.
- ✓ Que apoyen iniciativas de las comunidades en concertación con las instituciones y organizaciones sociales, fortaleciendo la gobernabilidad democrática y las organizaciones sociales y culturales.
- ✓ Que facilite la articulación institucional para la formulación, co-financiación, ejecución, seguimiento y evaluación: que involucren al Estado, la comunidad y el sector privado y esté en concordancia con los POT y planes de desarrollo, el planteamiento estratégico del LP.
- ✓ Que se co-ejecuten en red y fortalezcan el proceso de otros proyectos que ya se vienen ejecutando, sin duplicar o atomizar esfuerzos.
- ✓ Que involucren y articulen grupos vulnerables con enfoque de género y por edades, con énfasis en los jóvenes.
- ✓ Que combine diferentes ejes de actuación, formación, fortalecimiento de la capacidad organizacional, comunicación, sistematización, evaluación, gestión productiva.
- ✓ Que articule a los sectores de producción de insumos y de asistencia técnica a nivel regional, generando y mejorando empleos temporales y permanentes.
- ✓ Que posibilite la articulación urbano-rural.

Con el fin de tener un mayor impacto, se fija también un monto mínimo, no aplicable necesariamente a los proyectos del Eje 1. Con base en estos criterios, se le otorgará un puntaje, expedirá un concepto técnico, y hará las recomendaciones pertinentes.

La ECR tendrá las siguientes alternativas frente a un perfil de proyecto sometido a examen:

1. Podrá rechazarlo por que no cumple con todos los criterios cerrados de aprobación, explicando claramente la razón de tal decisión al proponente; en algunos casos, a pesar del rechazo, podrá hacer recomendaciones de tal manera que el proyecto podrá reiniciar el proceso de selección, una vez cumpla con las mencionadas recomendaciones.
2. Otorgará un puntaje a todos aquellos proyectos que satisfagan todos y cada uno de los criterios cerrados. Dará un dictamen técnico y un parecer político.

El equipo técnico de la ECR podrá ser apoyado por profesionales o entidades externas especializadas para la viabilización sobre uno o varios proyectos.

Cabe también notar que, con el fin de mantener una cierta proporción de la **inversión en los tres ejes estratégicos**, el conjunto de proyectos por POA y por cada región deberá respetar las siguientes proporciones:

Ejeestratégico 1	Mínimo 20%
Ejeestratégico 2	Mínimo 20%
Ejeestratégico 3	Máximo 60%

Selección y priorización de Proyectos

Terminada la etapa de viabilización técnica desarrolla da por el equipo técnico de la ECR, los perfiles de proyectos pasan al Comité Directivo, en un portafolio con su respectivo puntaje y sustentación. Esta instancia realiza la selección y priorización de proyectos, de acuerdo con la estrategia establecida anteriormente.



Una vez seleccionado un Proyecto y aprobado por la ACCI y la Delegación de la CE para ser financiado a través del Fondo de Financiación de Proyectos, se le comunicará a la organización o entidad beneficiaria y se procederá a la contratación de la misma, siguiendo las normas y procedimientos establecidos en las modalidades de ejecución y en los mecanismos administrativos y contables.

En el Anexo 6.5 se presenta el diagrama de flujo para la presentación, evaluación, y aprobación de proyectos.

Ejecución del Proyecto

Se incluye aquí la inversión y la operación del proyecto. Es el período en el que se ponen a prueba la planeación, los supuestos y los análisis previos. Es posible realizar otros estudios técnicos. También se mide la capacidad de la organización o entidad que ejecuta el proyecto y se asegura la provisión de los recursos de financiación y humanos. Además es el período para concretar las alianzas concertadas anteriormente con convenios o contratos con las distintas entidades u organizaciones co-ejecutoras que intervienen en el proyecto. Por último se generan los primeros beneficios para los cuales fue diseñado el proyecto.

Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Con la ejecución de proyecto comienza el monitoreo para comprobar su operación eficiente y el logro de los resultados y objetivo propuestos. La guía básica de esta tarea está dada en el capítulo sobre el Sistema de S&E del POG, en el Manual de AUTO-MONITOREO diseñado por la Comisión Europea, y en otros manuales de uso interno de las ECR en coordinación con el sistema integrado de S&E técnica y financiera, establecido por el programa en conjunto.

La metodología a utilizar es la planificación por objetivos (ZOPP) y el Marco Lógico, la misma que acompaña, desde un comienzo, la elaboración tanto de los proyectos como del Laboratorio de Paz. Con esto se quiere establecer una relación coherente de finalidades entre los distintos niveles del proyecto (Matriz de Planificación, POG, POA, Proyectos) y permitir una retroalimentación entre la planeación y la ejecución. Esta retroalimentación se hará a través de los ajustes que la experiencia de ejecución muestre como necesario introducir a la planificación inicial.

El monitoreo tiene como finalidad básica suministrar la información oportuna y pertinente, en *tiempo real* para la toma de decisiones sobre la marcha del proyecto. Este ejercicio debe detectar a tiempo los problemas u obstáculos que enfrenta o afrontará cada proyecto y permitir aprovechar las oportunidades que se presenten al mismo. Para alcanzar esto resulta fundamental involucrar a las organizaciones, entidades o instituciones ejecutantes en el ejercicio de hacer un monitoreo crítico y periódico a la marcha del proyecto. Según el tipo de proyectos que se pongan en marcha y en los casos que sea posible, según la modalidad de ejecución, el Sistema de Seguimiento y Evaluación definirá y adelantará un proceso de formación para preparar a los grupos de beneficiarios en el manejo de la metodología de diligenciamiento de las fichas técnicas de auto-monitoreo de los proyectos. Este trabajo se hará de acuerdo con los parámetros establecidos en el Sistema de S&E del II Laboratorio de Paz.

6.2.5. Mecanismos y Procedimientos de Gestión del Programa

El proyecto se ejecuta con el régimen descentralizado con control ex ante. Es decir, la Comisión Europea, a través de la Delegación, verifica los procedimientos (expedientes de licitación,



convocatorias a propuestas, etc.) antes de que el beneficiario los lance. En cuestiones de procedimientos, la referencia principal del Programa será el nuevo Reglamento Financiero de la CE.

El Programa podrá considerar también la opción de dotarse de otros manuales de procedimientos (contractuales, administrativos, de contabilidad interna, etc.) según las recomendaciones de la misión de corto plazo que se prevé en tema de procedimientos administrativo y fortalecimiento de la gestión operativa. Estos manuales podrán eventualmente definir y explicar más en detalle las "reglas" que cada integrante del programa, beneficiario o instancia que se relacione con el programa tendrá que aplicar y respetar para asegurar transparencia, control y buena utilización de los recursos financieros y medios físicos puestos a disposición, en el Marco del Convenio de Financiación y del presente Plan Operativo Global. Las indicaciones y disposiciones contenidas en el mencionado documento tendrán diferentes niveles de aplicación en relación con la complejidad y detalle de la operación y del "usuario" al cual serán destinados.

En aplicación de la modalidad de ejecución por "Contrato de Subvención", deberá aplicarse las normas básicas establecidas en la Guía Práctica. En este sentido, de particular importancia serán las convocatorias a propuestas que permitirán proceder a la selección de los proyectos. Los procedimientos indicados se aplicarán siempre a estas, excepto para algunas acciones inferiores a 5.000 euros, en cuyo caso se podrá proceder a una contratación directa. Estimando que muchos de los gastos que los beneficiarios realizarán se ubicarán en el rango "inferior a 5 mil euros", será indispensable establecer un control oportuno; la aplicación de estas reglas representa una forma de capacitar a los beneficiarios para el manejo correcto de recursos públicos; asegurará transparencia interna, limitando conflictos y malentendidos que en muchos casos se generan entre miembros de los grupos a causa de supuestas malversaciones de pequeños montos.

Un manual interno de operaciones y funcionamiento podría describir las reglas y procedimientos que permiten el correcto funcionamiento interno de las oficinas y la correcta utilización de los medios puestos a disposición. Este manual incluirá también los perfiles de todo el personal de la ECR.

Un manual de seguridad podría explicar y detallar todas aquellas medidas de prevención de riesgos personales que cada integrante debe aplicar de forma estricta y obligatoria para asegurar que en el cumplimiento de sus tareas laborales no sea objeto de ataques o amenazas que pudieran generarse por cualquier "fuente interna o externa" a la zona de su actividad. Este manual también detallaría las medidas a tomarse en caso de un ataque directo o indirecto a la persona y/o al Programa. No sobra señalar que cualquiera que sea la regla a aplicarse, prima la "preservación de la integridad" física de la persona y de la población civil.

Un manual de procedimientos contables podría servir para asegurar controles efectivos sobre la eficiencia en la utilización de los recursos y poder aplicar las medidas de corrección que se estimen oportunas.

Un manual de procedimientos "para beneficiarios" podría ser parte integrante de los contratos de apoyo que cada ECR elaboren con los beneficiarios y que serán firmados entre éstos y la ACCI para la transferencia de recursos. Además de códigos específicos para el registro contable de los egresos, el manual contendrá por cada código la descripción detallada del tipo y la naturaleza de los gastos que se podrán cargar a dicho código. Esta explicación será normativa para todos, de manera que se tenga uniformidad de criterios en la aplicación de las reglas de gastos. Este mismo manual, detallaría todos aquellos gastos que no serían aceptados y cubiertos por las instancias de tutela del Programa, de manera que desde el principio de la colaboración se definan reglas y términos claros de la relación operativa entre los diferentes actores que participan en la realización del II Laboratorio de Paz.



6.3. Calendario de ejecución

De acuerdo con lo establecido en el Convenio de Financiación, la duración total del Programa "Laboratorio de Paz" está prevista en 72 meses a partir de la fecha de firma del Convenio de Financiación (16 Diciembre 2003).

El Programa se concentrará, en una primera fase de aproximadamente dos años, en las siguientes acciones:

- Fortalecimiento de las ECRs y de las demás organizaciones de la sociedad civil para lograr una eficaz y efectiva coordinación y articulación de procesos en el marco del programa a nivel regional y sub-regional.
- Afianzamiento de los procesos sociales y económicos de la Región a través de la realización de actividades y proyectos que se describen en el presente documento, con atención particular en unos proyectos pilotos de importancia estratégica para el Laboratorio.
- Identificación de nuevas oportunidades de intervención en el área mediante la consolidación de procesos de diagnósticos participativos, estudios específicos y de factibilidad.
- Sistematización de la información y experiencias (éxitos y problemáticas) técnicas, operativas y sociales propias del Programa y análisis de la evolución del contexto regional y nacional. De particular importancia en este sentido serán el establecimiento de los Observatorios Regionales de Paz, así como de sistemas de información y participación para la paz y de un sistema de S&E unificado para el programa.

Estas acciones, a través de una evaluación externa a los 18 meses, deben proporcionar elementos de orientación para definir las actividades y distribución de los recursos para el resto de la duración del Programa.

CRONOGRAMA DEL II LABORATORIO DE PAZ

ACTIVIDADES	POA 1	POA 2		POA 3			Cierre
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 6
Asistencia Técnica Europea	■	■	■	■	■	■	■
Asistencia Técnica Local	■	■	■	■	■	■	■
Auditoría, Monitoreo y Evaluación	■	■	■	■	■	■	■
Estudios	■	■	■	■	■	■	■
Capacitación	■	■	■	■	■	■	■
Intercambio de experiencias	■	■	■	■	■	■	■
Información y Comunicación	■	■	■	■	■	■	■
Gastos de Funcionamiento	■	■	■	■	■	■	■
Fondo de Financiación de Crédito	■	■	■	■	■	■	■
Preinversión	■	■	■	■	■	■	■
Convocatorias proyectos	■	■	■	■	■	■	■
Fondo de Financiación Proyectos	■	■	■	■	■	■	■
Cierre y Transferencia							■

6.4. Costo y plan de financiación

El Proyecto, de un total de 41.400.000 Euros, descansa sobre una aportación financiera de:



- €33.000.000, por parte de la Comunidad Europea en calidad de fondos no reembolsables;
- €3.400.000, por parte del País Beneficiario.

En el Cuadro 1 se desglosan las contribuciones en Euros al presupuesto del Proyecto por partidas, gastos y fuente de financiación. La formulación del presupuesto se ha orientado de acuerdo a los principales rubros de: servicios, suministros, obras, información e visibilidad, gastos de funcionamiento, fondo de crédito, fondo para financiación de proyectos, e imprevistos. Estos rubros oportunamente distribuidos entre gastos de estructura y gastos de proyectos deberían permitir la eficaz implementación del programa.

En el rubro de *servicios, estudios, capacitación e intercambio de experiencias* serán muy importantes para mejorar la calidad y la difusión de resultados aprendizajes de la intervención. La contribución de la CE contempla también la adquisición y el mantenimiento de equipos de oficina y logística para una mejor eficiencia de las Entidades Coordinadoras Regionales en el desarrollo del proyecto. A tal propósito el rubro de capacitación y formación va dirigido a estas entidades y las instancias ejecutoras para una óptima utilización de los recursos humanos y materiales. Los fondos destinados a los proyectos cubrirán el suministro de obras, bienes y servicios.

Cuadro 1. Presupuesto Global

RUBROS	CE	% Total CE	País Beneficiario	% Total PAIS	TOTAL (País +CE)	% TOTAL (País +CE)
1. Servicios	€ 4,215,000	13%	€ 240,000	3%	€ 4,455,000	11%
1.1 Asistencia Técnica Europea	€ 1,870,000				€ 1,870,000	
1.2 Asistencia Técnica Local	€ 300,000		€ 50,000		€ 350,000	
1.3 Auditoria, Evaluación y Monitoreo (externos)	€ 460,000				€ 460,000	
1.4 Estudios	€ 415,000		€ 90,000		€ 505,000	
1.5 Formación y Capacitación	€ 770,000				€ 770,000	
1.6 Intercambio experiencias	€ 400,000		€ 100,000		€ 500,000	
2. Suministros	€ 350,000	1%	€ 90,000	1%	€ 440,000	1%
3. Obras						
4. Información y Visibilidad	€ 450,000	1%	€ 55,000	1%	€ 505,000	1%
5. Funcionamiento	€ 300,000	1%	€ 4,920,000	59%	€ 5,220,000	13%
5.1 Personal local	€ -		€ 4,169,700		€ 4,169,700	
5.2 Otros funcionamiento	€ 300,000		€ 750,300		€ 1,050,300	
6. Transferencia Divisas						
7. Fondos de Financiación Crédito	€ -		€ 600,000	7%	€ 600,000	1%
8. Fondo Financiación Proyectos	€ 27,000,000	82%	€ 2,430,000	29%	€ 29,430,000	71%
8.1 Preinversión	€ 535,000		€ 1,430,000		€ 1,965,000	
8.2 Ejes	€ 26,465,000		€ 1,000,000		€ 27,465,000	
9. Imprevistos	€ 685,000	2%	€ 65,000	1%	€ 750,000	2%
TOTAL	€ 33,000,000	100%	€ 8,400,000	100%	€ 41,400,000	100%

Notas

- Los rubros de Asistencia Técnica Internacional y Auditoria, Evaluación y Monitoreo son gestionados directamente por la Comisión Europea.
- La contribución del País Beneficiario para el rubro "Gastos de Funcionamiento" y Asistencia Técnica local puede ser en especie/natura en la medida en que concierne personal e instalaciones físicas.
- La contribución de la Comunidad Europea al rubro "Imprevistos" puede ser utilizada solamente con el acuerdo de la Comisión.

6.4.1. Notas explicativas al cuadro presupuestario

El presupuesto total del Laboratorio de Paz es de € 41.400.000, un total de € 33.000.000 por parte de la UE y € 8.400.000 por parte del Gobierno de Colombia. Los recursos del Gobierno de Colombia están mayormente destinados a los gastos de funcionamiento (59%), seguido por el Fondo de Financiación Proyectos (29%) y por el rubro del Fondo de Crédito (7%). Además tiene una pequeña participación en los rubros de Servicios. Los recursos de la CE cubren todos los rubros, con la excepción del Fondo de Crédito. El rubro mayor es el Fondo de Financiación de Proyectos, con un aporte de la CE del 82% o € 27.000.000. Sumando el aporte del Gobierno de Colombia, el monto total del Fondo de financiación de proyectos es de € 29.430.000, lo cual constituye el 71% del presupuesto total.

Rubro 1.1. La ATE se tiene prevista en 132 meses / persona en asistencia de largo plazo y 38 m/p en misiones de corta duración.

Rubro 1.2 Esta asistencia (contratos de menos de 6 meses), es para cubrir necesidades puntuales tanto de las Entidades Coordinadores Regionales, como de alianzas de proyectos estratégicos.

Rubro 1.3 Auditoría y Evaluación. Este rubro cubre los gastos anuales de auditoría. Así mismo esta prevista una misión de evaluación en el segundo año y una al comienzo de la fase de cierre.

Rubro 1.4 El rubro de estudios (€ 505.000) está incluido para apoyar al diseño de proyectos estratégicos y generar recomendaciones para la mejor ejecución de las actividades y lograr los resultados esperados.

Rubro 1.5 Capacitación. Este rubro es para el fortalecimiento de las Entidades Coordinadores Regionales en las áreas temáticas ya mencionadas así como en procesos de planificación participativa, acompañamiento y trabajo en grupos para la formulación de proyectos y estudios, sistemas de evaluación y monitoreo, incluyendo evaluación de impacto, y capacitación en métodos de comunicación. El total de recursos para capacitación suma € 770.000 (2% del presupuesto total), de los cuales las tres ECRs tendrán montos diferentes según lo que será indicado después de una evaluación de necesidades de capacitación y será preparado el relativo programa de capacitación por cada ECR (actividad del POA1).

Rubro 2 El porcentaje de suministros es bajo en el presupuesto total, con solo un 1% del presupuesto total. Del total de los suministros la misión de formulación indicó a título indicativo la siguiente repartición, que se averiguará en fase de preparación de los POAs: CONSORNO (51%), seguido por ASOPATIA-CRÍC (35%) y Antioquia (13%), reflejando la dotación de equipos y oficinas de esas organizaciones.

Rubro 3 No hay inversiones para las Entidades Coordinadores Regionales. Obras de infraestructura para las comunidades beneficiarias son cubiertas por el Fondo de Financiación de Proyectos.

Rubro 4 Se destinará un monto de € 505.000 para información y visibilidad, igualmente distribuido entre las regiones (véase Estrategia de Comunicación en cada POA).

Rubro 5 Esta partida del presupuesto cubrirá los gastos de funcionamiento y operación del Programa tomando en cuenta las disposiciones previstas en el reglamento interno en cuanto a gastos de viaje, gastos de comunicación, utilización de los medios y movilización del personal. Los gastos de funcionamiento ascienden a € 5.220.000, lo cual es un 13% del presupuesto total.

Dentro de los gastos de funcionamiento se prevé un monto de € 1.043.000 (2.5% del presupuesto total) para gastos de ACCI en lo relacionado con la gerencia, administración, seguimiento técnico y financiero de la operación y las actividades de coordinación asociadas con las tres regiones. De este total, se estima un total de € 150.000 para el acompañamiento estratégico a ser desarrollado por DNP. Este, además de ejercer la secretaría técnica de los Comités Consultivo y Operativo,



buscará generar un "diálogo de políticas" en el territorio, en el marco de los Observatorios Regionales, con el objetivo de potenciar el impacto y sostenibilidad de las acciones promovidas. Dentro del gasto de funcionamiento los gastos laborales formarán un parte importante. Estos gastos son cubiertos por la contrapartida nacional y regional. Se ha estimado este costo en base de un diseño preliminar de equipos de trabajo para el Laboratorio de Paz en cada región, acorde a sus características y potencialidades. Como se puede observar en el cuadro reportado en el apartado 6.1.5., todas las Entidades Coordinadoras Regionales aportarán personal de sus organizaciones al Laboratorio de Paz. Cabe notar que el equipo de CONSORNO (NS) es joven y todavía tiene poca experiencia en los ejes 1 y 2 del proyecto. Por lo tanto, se requiere reforzar el equipo con profesionales de alta calidad. Adicionalmente, las tres regiones serán fortalecidas durante el primer año en gestión estratégica, para garantizar una adecuada ejecución y cumplimiento de su rol coordinador en las regiones.

Rubro 7 El Fondo de Crédito, lo cual tiene un monto de € 600.000, financiado solamente con fondos del Gobierno de Colombia, esta previsto para financiar adquisición, adecuación o titulación de tierras con preferencia en las zonas del Macizo colombiano y Alto Patía. Este Fondo forma el 1% del presupuesto total del Laboratorio y estará sujeto a los criterios que establezca el DNP y a los estudios que precisen las condiciones de la inversión.

Rubro 8 El Fondo de Financiación tiene un monto total de € 29.430.000, lo cual es el 71% del presupuesto total. Este fondo tiene dos componentes: uno de preinversión y otro para la implementación de proyectos de los tres ejes estratégicos. Se optó por no fijar montos o porcentajes por cada eje para tener mayor flexibilidad y respetar la integralidad del enfoque de los proyectos. En lo que se refiere a la contribución europea al Fondo de Proyectos (€ 26.465.000), se ha decidido de utilizar el 50% de este rubro para los primeros dos POAs (15% y 35% respectivamente), que se distribuirán entre las tres áreas en base a los criterios presentados a continuación; el resto del monto se asignará en base a la evaluación que se llevará a cabo en la segunda mitad del segundo año de ejecución de la fase operativa. Los criterios para distribuir recursos del Fondo de Financiación de Proyectos para los dos primeros años entre las regiones han sido los siguientes:

- Articulación entre las Entidades Coordinadoras Regionales y posibles organizaciones ejecutoras de las actividades de los tres ejes del Laboratorio;
- Iniciativas y procesos de diálogo y paz ya adelantados a nivel local;
- Los proyectos ya identificados y/o en ejecución en base de una planificación participativa con comunidades e instituciones regionales, viabilidad técnica y social, y que se encajan dentro el enfoque del Laboratorio de Paz;
- La promoción de alianzas publico-privadas, propendiendo por un mayor impacto y sostenibilidad de los proyectos.
- La capacidad actual y potencial de las tres Entidades Coordinadoras Regionales en el seguimiento de proyectos y de las comunidades beneficiarias como ejecutores directos, así como su capacidad de captar recursos de otras fuentes de financiación;
- El nivel de pobreza y vulnerabilidad de la población en las diferentes regiones;
- El tamaño del área de trabajo (número de municipios y población beneficiaria).

Los criterios aplicados resultaron en la siguiente distribución: el 40% está asignado a MAP, un 35% al OA y un 25% al NS. A nivel global del proyecto, la mayor inversión se hará en el tercer año, en el cual se tendrá que terminar de contratar la totalidad de los recursos. La distribución por región se presenta en la Figura 1. En la primera Evaluación Externa (a los 18 meses) se pondrá particular atención al desempeño de cada región para una eventual reasignación porcentual de este Fondo de Financiación, y así garantizar el mayor impacto, evitando riesgos de sub-utilización de estos fondos.

Rubro 9 Se tomo un 2% del presupuesto total (€ 750.000) para el rubro de Imprevistos.



Cuadro Presupuestario de la Contribución Nacional¹⁰

RUBROS	Gobierno Nacional	% Tot. Nac.	Otros Orgs Regionales	% Tot. Reg.	TOTAL País	% Tot. (País)
1. Servicios	€ 175,000	3%	€ 65,000	3%	€ 240,000	3%
1.1 Asistencia Técnica Europea						
1.2 Asistencia Técnica Local	€ 30,000		€ 20,000		€ 50,000	
1.3 Auditoría, Evaluación y Monitoreo						
1.4 Estudios	€ 75,000		€ 15,000		€ 90,000	
1.5 Formación y Capacitación						
1.6 Intercambio experiencias	€ 70,000		€ 30,000		€ 100,000	
2. Suministros	€ 60,000	1%	€ 30,000	1%	€ 90,000	1%
2.1 Equipamiento	€ 40,000		€ 15,000		€ 55,000	
2.2 Otros	€ 20,000		€ 15,000		€ 35,000	
3. Obras						
4. Información y Visibilidad	€ 40,000	1%	€ 15,000	1%	€ 55,000	1%
5. Gastos Funcionamiento	€3,644,072	58%	€ 1,275,928	61%	€4,920,000	59%
5.1 Personal Local	€ 3,064,072		€ 1,105,628		€ 4,169,700	
5.2 Otros gastos	€ 580,000		€ 170,300		€ 750,300	
6. Transferencia Divisas	€ -		€ -		€ -	
7. Fondos de Financiación Crédito	€ 400,000		€ 200,000	10%	€ 600,000	7%
8. Fondo Financiación Proyectos	€1,940,000	31%	€ 490,000	24%	€2,430,000	29%
8.1 Preinversión	€ 1,220,000		€ 210,000		€ 1,430,000	
8.2 Ejec.	€ 720,000		€ 280,000		€ 1,000,000	
9. Imprevistos	€ 65,000	1%	€ -	0%	€ 65,000	1%
TOTAL	€6,324,072	100%	€ 2,075,928	100%	€8,400,000	100%

Distribución de recursos CE por rubro y por POA (Plan de Compromisos)

¹⁰ Otros organismos regionales se refiere a organismos públicos o privados, incluyendo las ECRs.



RUBROS	POA1	POA2	POA3	Total
1. Servicios	970,000	1,315,000	1,930,000	4,215,000
1.1 Asistencia Técnica Europea	495,000	495,000	880,000	1,870,000
1.2 Asistencia Técnica Local	60,000	100,000	140,000	300,000
1.3 Auditoría, Evaluación y Monitoreo (externos)	50,000	160,000	250,000	460,000
1.4 Estudios	140,000	135,000	140,000	415,000
1.5 Formación y Capacitación	160,000	280,000	330,000	770,000
1.6 Intercambio experiencias	65,000	145,000	190,000	400,000
2. Suministros	200,000	130,000	20,000	350,000
3. Obras				
4. Información y Visibilidad	60,000	140,000	250,000	450,000
5. Gastos Funcionamiento	60,000	60,000	180,000	300,000
5.1 Personal Local				
5.2 Otros gastos	60,000	60,000	180,000	300,000
6. Transferencia Divisas				
7. Fondos de Financiación Crédito				
8. Fondo Financiación Proyectos	4,169,750	9,597,750	13,232,500	27,000,000
8.1 Preinversión	200,000	335,000		535,000
8.2 Ejec	3,969,750	9,262,750	13,232,500	26,465,000
9. Imprevistos	135,000	135,000	415,000	685,000
TOTAL	5,594,750	11,377,750	16,027,500	33,000,000

Distribución de la Contribución Nacional ¹¹ por rubro y POA (Plan de Compromisos)

RUBROS	POA 1	POA 2	POA 3	TOTAL
1. Servicios	€ 85,000	€ 80,000	€ 75,000	€ 240,000
1.1 Asistencia Técnica Europea				
1.2 Asistencia Técnica Local	€ 15,000	€ 20,000	€ 15,000	€ 50,000
1.3 Auditoría, Evaluación y Monitoreo (externos)				
1.4 Estudios	€ 50,000	€ 20,000	€ 20,000	€ 90,000
1.5 Formación y Capacitación				
1.6 Intercambio experiencias	€ 20,000	€ 40,000	€ 40,000	€ 100,000
2. Suministros	€ 25,000	€ 45,000	€ 20,000	€ 90,000
3. Obras				
4. Información y Visibilidad	€ 5,000	€ 25,000	€ 25,000	€ 55,000
5. Gastos Funcionamiento	€ 967,000	€ 1,044,000	€ 2,909,000	€ 4,920,000
5.1 Personal Local	€ 822,000	€ 884,000	€ 2,463,700	€ 4,169,700
5.2 Otros gastos	€ 145,000	€ 160,000	€ 445,300	€ 750,300
6. Transferencia Divisas				
7. Fondos de Financiación Crédito	€ -	€ 200,000	€ 400,000	€ 600,000
8. Fondo Financiación Proyectos	€ 460,000	€ 1,050,000	€ 920,000	€ 2,430,000
8.1 Preinversión	€ 300,000	€ 680,000	€ 450,000	€ 1,430,000
8.2 Ejec	€ 160,000	€ 370,000	€ 470,000	€ 1,000,000
9. Imprevistos	€ 10,000	€ 20,000	€ 35,000	€ 65,000
TOTAL	€ 1,552,000	€ 2,464,000	€ 4,384,000	€ 8,400,000

¹¹ Incluye la contribución regional y de otros organismos.



Previsiones de Gastos de los recursos CE por rubro y POA (Plan de Desembolsos)

RUBROS	POA1	POA2	POA3	POA4	POA5	Total
1. Servicios	625,000	1,295,000	1,080,000	645,000	570,000	4,215,000
1.1 ATE	210,000	470,000	470,000	410,000	310,000	1,870,000
1.2 ATL	40,000	90,000	110,000	60,000	-	300,000
1.3 Auditoría, Evaluación y Monitoreo	50,000	160,000	50,000	50,000	150,000	460,000
1.4 Estudios	100,000	170,000	130,000	15,000	-	415,000
1.5 Capacitación	160,000	280,000	240,000	60,000	30,000	770,000
1.6 Intercambio experiencias	65,000	125,000	80,000	50,000	80,000	400,000
2. Suministros	215,000	115,000	15,000	5,000	-	350,000
3. Obras						
4. Información y Visibilidad	60,000	140,000	90,000	80,000	80,000	450,000
5. Gastos Funcionamiento	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	300,000
5.1 Personal Local						
5.2 Otros gastos	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	300,000
6. Transferencia de Divisas						
7. Fondos de Financiación Crédito						
8. Fondo Financiación Proyectos	3,900,000	6,220,000	10,380,000	4,665,000	4,000,000	27,000,000
8.1 Preinversión	200,000	335,000				535,000
8.2 Ejec	3,700,000	5,885,000	10,380,000	5,900,000	600,000	26,465,000
9. Imprevistos	135,000	135,000	135,000	135,000	145,000	685,000
TOTAL	4,995,000	7,965,000	11,760,000	5,590,000	4,855,000	33,000,000

6.5. Condiciones especiales: medidas complementarias del gobierno

6.5.1. Compromisos del Beneficiario

El País Beneficiario se compromete a:

- I. Prever y reservar, en su presupuesto o en otros instrumentos financieros, la contribución nacional prevista por el presente Convenio y desembolsar su contribución de conformidad con el calendario aprobado y los gastos previstos en los Planes Operativos del Programa;
- II. Poner a disposición del programa los fondos, el personal y los medios previstos en este POG y en las DTAs anexas al Convenio de Financiación;
- III. Dar el apoyo necesario a los expertos europeos, reconociéndoles el estatus de expertos internacionales y otorgándoles la consecuente exención de tasas e impuestos para importación de sus efectos, vehículos personales y sobre sus salarios como se establece en el Convenio Marco;
- IV. Permitir y facilitar a la Comisión Europea y al Tribunal de Cuentas de la Comunidad Europea la inspección, en cualquier momento, de los archivos y de las cuentas relacionadas con la ejecución del presente Convenio así como la obtención de copias de los mismos.



- V. Permitir a la Comisión Europea o a las personas por la misma autorizadas, proceder a la auditoría de las cuentas y archivos del programa durante su ejecución y después de su finalización;
- VI. Informar a la Comisión sin demora, sobre cualquier condición que interfiera o que pueda interferir en la buena ejecución del Programa.

6.5.2. Otros

Protección del medio ambiente

Quedarán excluidas del ámbito de acción del programa toda actividad que pudiera implicar daños irreversibles para el medio ambiente, así como toda empresa que no respete o incumpla la legislación nacional vigente de protección del medio ambiente.

Especial atención a los aspectos de género

El Beneficiario se compromete a fomentar la integración activa de la mujer, sin ningún tipo de discriminación, en las diferentes etapas del ciclo del Programa, desde los procedimientos de selección del personal local hasta la realización y supervisión de las actividades del Programa.



7. AVANCE HACIA LA VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

7.1. Política(s) de apoyo

El programa, tal como está concebido, cuenta con el pleno respaldo del gobierno, que busca fortalecer una gobernabilidad democrática y participativa en la cual los ciudadanos se reconozcan, la presencia del Estado y las formas civiles de expresión y resistencia democrática frente al conflicto, de comunidades y sociedad civil en el ámbito regional y local. Los Laboratorios de Paz y los Programas de Paz y Desarrollo se destacan como elementos importantes en la política del gobierno en su Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006. Tanto el DNP como la ACCI han participado en el trabajo de identificación del Segundo Laboratorio de Paz. DNP actualmente lidera la preparación de una nueva operación de crédito con el Banco Mundial, el Proyecto Desarrollo y Paz, que se concibe de manera articulada y complementaria con los Laboratorios de Paz, buscando potenciar el impacto esperado de estos.

Adicionalmente, el DNP propicia un diálogo de políticas entre el nivel nacional y los niveles local y regional. Para fortalecer la coordinación y el intercambio de experiencias entre programas se ha creado un Comité Intersectorial al interior del DNP que funcionará como puente entre las regiones focalizadas en los Laboratorios de Paz y el Proyecto Desarrollo y Paz. El diálogo y el Comité constituyen una base promisoría para lograr:

- documentar y sistematizar los aprendizajes y modelos de convivencia pacífica y reducción de la violencia, de fortalecimiento de la gobernabilidad y la participación, y de desarrollo socioeconómico, desarrollados en las regiones;
- difundir aprendizajes e innovaciones metodológicas, articular y coordinar los diferentes sectores, programas y organizaciones, así como mejorar la asignación y focalización de recursos.

7.2. Medio Ambiente

Problemática de las regiones

Actualmente se presentan un grave deterioro en la oferta ambiental en los Andes Colombianos, que se manifiestan fundamentalmente en la pérdida de biodiversidad, erosión, degradación de tierras y caída de la fertilidad del suelo, y desbalances en los sistemas hídricos fundamentales a nivel local en el abastecimiento de agua tanto para consumo humano como para labores productivas. Se ha detectado que estos problemas están íntimamente ligados con la forma de producción, especialmente la utilización de técnicas, cultivos y especies inadecuados, en suelos frágiles ubicados en zonas de ladera, donde se realiza el 95% de la producción agropecuaria de la región, dominada por pequeños productores campesinos (hombres y mujeres, usuarios y usuarias de la tierra). No reponer al suelo la totalidad de los nutrientes retirados por cosechas, el abuso en los plaguicidas, no mantener una buena cobertura vegetal del terreno, utilizar el agua de forma descuidada y poco higiénica (v.g. vertimientos de residuos agroindustriales y deficiencias en los sistemas de saneamiento básico), genera graves consecuencias sobre la productividad y rentabilidad de los sistemas de producción. Esto conlleva a la búsqueda de mecanismos de mantenimiento para la sobrevivencia, lo que se traduce en una mayor sobre-explotación de los recursos naturales, agudizándose el proceso erosivo y conformándose así una espiral perversa en la cual el deterioro de los recursos naturales y la pobreza campesina se potencian entre sí.



Las regiones de influencia del proyecto se caracterizan por su diversidad de (micro) eco-regiones. Es necesario considerar la micro-región al interior de cada región para poder entender y precisar la problemática ambiental. Es importante también señalar que la problemática ambiental más severa la presenta la región del Sur (Macizo Colombiano o/Alto Patía) la cual exige una atención especial en las actividades del proyecto. Todas las regiones sufren, en diferente medida, las consecuencias de la contaminación hídrica por la producción y procesamiento de los cultivos de uso ilícito, además de las fumigaciones.

Resumiendo se pueden mencionar los siguientes puntos críticos comunes a las tres regiones:

- Sobre-explotación de los recursos naturales (deforestación, pérdida de cobertura vegetal y de biodiversidad);
- Contaminación hídrica y de los suelos (utilización de agroquímicos y sustancias contaminantes);
- Explotación inadecuada del suelo (erosión y degradación de suelos);
- Desequilibrio precipitación-transpiración (balance hídrico), disminución de caudales;
- Impacto por quemas masivas (desertificación y pérdida de productividad del suelo).

En este marco, el objetivo es entonces de promover modelos de producción ambientalmente sustentable y económicamente rentable para detener y revertir las actuales tendencias de deterioro de la capacidad productiva de suelos y la cantidad y calidad del agua en zonas de ladera, y para el mejoramiento de los ingresos y las condiciones de vida de las familias rurales.

Posibles medidas correctoras hacia la sostenibilidad

El ambiente no puede ser visto solo desde lo físico, químico y biológico, sino también debe serlo desde lo humano, teniendo en cuenta aspectos como la demografía, la política, la cultura. Las medidas específicas correctoras propuestas por el proyecto combinan por ende acciones que tienen su incidencia y accionar en los diferentes ejes estratégicos del proyecto. El cuidado y manejo del medio ambiente por lo tanto está implícito en la producción de espacios sociales, institucionales y culturales armónicos y la realización de proyectos productivos sustentables que satisfagan las necesidades básicas de carácter familiar y colectivo y que permite además la capacidad de ahorro en que se entrelazan la educación ambiental integral, la gestión agroambiental y la experimentación e investigación como generación e intercambio de saberes popular, tradicional y científico. Por lo tanto, se debe promover la producción sosteniblemente desde la gestión agroambiental donde la planeación, gestión, coordinación, ejecución, monitoreo y evaluación participativa sean acciones tendientes a señalar el futuro deseado por los seres humanos. Sostenibilidad en este sentido significa entonces que las medidas específicas correctoras deben combinar acciones que incluyen los aspectos culturales, institucionales y políticos en relación con los aspectos predominantes físico biológicos abajo mencionados.

Norte de Santander

- Preservación del patrimonio natural.
- Saneamiento ambiental.
- Descentralización del proceso de ordenación del territorio.
- Zonificación ambiental- territorial.
- La agricultura o producción limpia.
- El bosque protector-productor y las plantaciones forestales.
- Educación ambiental integral.



Oriente Antioqueño

- Información y conocimiento ambiental y educación ambiental integral.
- Gestión y participación.
- Biodiversidad y sostenibilidad para la competitividad regional.
- Producción, comercialización y consumo más limpios (fincas integrales).
- Reforestación productora.

Macizo Colombiano / Alto Patía

- Establecimiento de cobertura vegetales productoras y protectoras productoras, recuperación y restauración de ecosistemas, y programas de protección de biodiversidad.
- Producción limpia, manejo de residuos sólidos, desarrollo de agro-ecosistemas, obras biomecánicas.
- Educación ambiental integral.
- Sistemas de información ambiental
- Recuperación de sistemas productivos tradicionales y generación de saberes endógenos con uso de biodiversidad local.

El punto de convergencia entre los proyectos de desarrollo socio-económico y productivos y los Planes Ambientales son los Planes de Ordenamiento Territorial (POTs) que permita elaborar una zonificación o una planificación sub-regional o de (micro) cuencas.

Al fin de asegurar la sostenibilidad en tema de medio ambiente, al finalizar el proyecto se espera, tener convalidada, concertada y en ejecución una propuesta para la conservación y manejo integrado sostenible de Suelos y Aguas, que permitirá:

- a) La consolidación de propuestas para la reconversión ambiental de los actuales sistemas de producción a nivel de los minifundios de la zona, mediante el montaje de redes de productores y el montaje de un sistema de autocertificación comunitaria.
- b) Aumentar la seguridad alimentaria en la zona, mediante la recuperación de cultivos y especies nativos.
- c) la incorporación del enfoque de manejo integrado de recursos hídricos, específicamente el relacionado con aguas para riego en uso agropecuario,
- d) la experimentación y validación de técnicas de Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades para reducir la contaminación de suelos y aguas y minimizar los riesgos contra la salud pública que el abuso de estos puede ocasionar.
- e) fortalecer una base organizada en la sociedad civil local, en las escuelas y demás instituciones educativas de la zona que dé soporte al quehacer ambiental en el municipio, y sus alianzas con entidades Gubernamentales y No Gubernamentales por misión y visión vinculadas al tema.
- f) Consolidar sistemas de educación continuada y asistencia técnica sobre técnicas agroecológicas nivel formal como estrategia de sostenibilidad d.

Otro aspecto a tener en cuenta en clave de sostenibilidad es la promoción de prácticas agroecológicas. Es importante resaltar que los agricultores no suelen aplicar, en forma directa y mecánica la nueva información recibida, ni siquiera en los casos en que la nueva opción ya ha sido practicada y validada por otros agricultores. Sin embargo, la puesta en marcha de cualquier actividad nueva requiere el desarrollo de capacidades y habilidades. La capacitación debe ser entonces una base para la aplicación eficiente de los incentivos en las diferentes actividades (la capacitación en sí es un incentivo y la comunidad en general debe percibirlo así).



Esta fase debe ejecutarse paralelamente con el desarrollo de las actividades de capacitación, y hará parte de las herramientas de apoyo que se espera permitirán iniciar un cambio substancial en el mejoramiento y/o modificación de los actuales sistemas y técnicas de producción en suelos de ladera.

Para el efecto conviene definir un **Plan de Incentivos**. En aras de evitar conflictos en su aplicación se deben revisar las reglas de aplicación, las cuales, si bien se estructuraron de manera participativa, deberán ser concertadas y adaptadas a cada Red de Extensión al momento de aplicarse. En ese sentido es importante definir:

- Que dentro de un mismo patrón socio-económico de la población, los incentivos subsidiados sean uniformes;
- Los límites de subsidios en cada actividad;
- Que los incentivos subsidiados no deben repetirse para un mismo usuario o usuaria para apoyar la misma actividad;
- Que sean decrecientes y limitados en el tiempo.

Ahora, el proyecto estimulará a los y las usuarios(as) de las Redes de Extensión a reducir al mínimo posible la participación de los incentivos en el diseño y costo de las actividades de transformación de los sistemas de producción; cuanto más aporte de la comunidad mejor; mas seguimiento, mantenimiento y cuidado tendrán con ella. Es muy importante que el incentivo sea comprendido y aplicado como un mecanismo para orientar a los productores hacia un proceso de desarrollo social y económico, sin perder de vista el componente ambiental, a través de actividades que permitan avances en este sentido. Jamás los productores deben tomar el incentivo como un pago para hacer lo que necesitan para desarrollarse a sí mismos.

Sobre el impacto de los cultivos de uso ilícito

Aunque no hay estudios que precisen cuál es el real impacto ambiental de los cultivos ilícitos en las tres regiones, hay motivos para pensar que ejercen una presión alta sobre aquellas zonas de reserva natural y protectoras precisamente porque son consideradas óptimas por la calidad de los suelos y por las facilidades de mimetización. Todas regiones en diferente medida sufren las consecuencias en la contaminación hídrica por la producción y procesamiento de los cultivos de uso ilícito además de las fumigaciones.

Como sucede en las otras regiones cocaleras del país, estas plantaciones están estrechamente vinculadas a la apertura de nuevas fronteras mediante la destrucción de la vegetación nativa, al control directo y monopolístico de medianos narcotraficantes, y a la incidencia permanente de la guerrilla y las Autodefensas sobre la producción y tráfico de cocaína.

Amplias zonas selváticas, bosques andinos, páramos y extensos nudos montañosos extendidos a lo largo de los relieves de las tres áreas identificadas como II Laboratorio de Paz, en donde nacen importantes ríos y viven especies endémicas o amplias poblaciones de animales en peligro de extinción, constituyen los parques naturales nacionales. Sin embargo, en medio de un conflicto, las altas montañas se convierten en zona de retaguardia, de refugio, de descanso, en escudo o escuelas de formación militar, en zona ideales para el cultivo de amapola y de coca y para la instalación de laboratorios de procesamiento con sus consecuentes daños ecológicos. Estas áreas hoy son escenario notable del conflicto; sus características e importancia geográfica las hacen indispensable para los actores, y se convierten en corredores estratégicos y zonas de disputa. Como consecuencia de esta situación la investigación está estancada, la protección de



los ecosistemas limitada o sitiada por lo actores, sembrada de cultivos de uso ilícitos y asediada por lo procesos de colonización, al criterio de estos mismos actores.

Otro fenómeno que atenta contra el medio ambiente en todas las regiones es el desplazamiento sistemático de los bosques naturales de las zonas más montañosas e inclinadas, por cultivos de uso ilícito monocultivo (coca y amapola) entre ello como consecuencia de fumigaciones en las zonas más planas además del uso de los agroquímicos indiscriminado en la producción y procesamiento de los cultivos.

En tema de sustitución de cultivos de uso ilícito es importante mencionar la iniciativa de CORPOICA para introducir la "tecnificación del cultivo e industrialización del jugo de fique".

Seguimiento

En los términos de referencia para la elaboración y ejecución de los proyectos se contempla como elemento básico el seguimiento ambiental. Además, en el Segundo Laboratorio de Paz se contempla en cada región el desarrollo e implementación de un sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, que contempla el componente ambiental.

7.3. Aspectos socioculturales y de género

Una de las características más sobresalientes del programa es la complejidad y la gran variación de la organización social y la cultura de los grupos de beneficiarios. Esto se deriva del hecho que el Segundo Laboratorio comprende tres distintas regiones de Colombia, cada una de ellas a su vez compuesta por sub-regiones de poblaciones y condiciones socioeconómicas y culturales distintas. En términos étnicos y culturales el grupo de beneficiarios consiste de tres subgrupos, o sean los grupos de blancos/mestizos, los grupos de afro descendientes y los grupos indígenas, cada uno con una diferenciación interna en subgrupos determinados por su historia común y por su ubicación en un territorio definido.

En el *Norte de Santander* también los grupos blancos y mestizos pero con presencia de territorios indígenas en la zona periférica nororiental. La situación fronteriza, con un flujo constante de población entre las zonas fronterizas con Venezuela y los procesos de colonización que atrajeron colonos de diferentes partes del país, así como una alta incidencia de desplazamiento forzoso, son factores característicos de la región. Estos han contribuido al desarraigo cultural, deterioro de valores, debilitamiento de las organizaciones sociales, así como han impedido el desarrollo de una identidad y conciencia regional. Las acciones e iniciativas de los gobiernos departamentales y municipales para aminorar la violencia o impulsar procesos de reconciliación y convivencia pacífica en la región han sido tímidas.

No obstante consista de cuatro sub-regiones claramente diferenciadas¹², el *Oriente Antioqueño* es la área más homogénea con respecto a composición étnica y cultural, lo cual se refleja en una marcada identidad "paisa" y las aspiraciones a una autonomía relativa frente al gobierno nacional e inclusive departamental. Lo que predomina en esta región es el elemento blanco y mestizo y el establecimiento de una economía provincial relativamente diversificada y desarrollada. El Oriente es la zona más económicamente avanzada de las regiones del Laboratorio (ingresos por encima del promedio nacional) y también la que tiene la densidad y actividad más alta en cuanto a organizaciones cívicas y sociales.

¹² Altiplano, Bosques, Embalses y Páramo.



El territorio del *Macizo colombiano / Alto Patía (Cauca-Nariño)*, realmente consiste de dos regiones distintas. Mientras que en el Macizo la mayoría de los habitantes son indígenas pertenecientes a varias comunidades, el grupo étnico predominante en el Alto Patía es el afro descendiente. Tanto en el Cauca como en Nariño, las dos gobernaciones que acaban de terminar su mandato¹³ elegidas por voto popular, han impulsado un desarrollo más autónomo y equitativo de la región, en el marco del movimiento de las gobernaciones del sur de Colombia. El Plan Alterno del Cauca y el Plan Alternativo del Nariño son una expresión de estas intenciones políticas, que se basan en la historia regional, la realidad pluricultural y étnica, en las formas tradicionales de organización y gobernación de las comunidades indígenas y afro descendientes, así como en los instrumentos de participación ciudadana de la Constitución de 1991. En este contexto adquiere mucha importancia la autonomía regional, la transparencia de la gestión de las instituciones del Estado, así como toda la dimensión de la cultura en el desarrollo. La región, y particularmente el Cauca, se caracterizan por una fuerte tradición de organización y movilización social de parte de los grupos indígenas. Esta organización también se ha traducido en distintas expresiones y formas de autonomía, neutralidad o resistencia civil frente a la violencia y los actores armados que operan en estos territorios. Tales expresiones se extienden en muchos casos del mismo modo a formas campesinas de autonomía o resistencia civil, que serán tomadas en cuenta en el contexto del Segundo Laboratorio de Paz.

Aspectos de Género

El análisis realizado revela que la perspectiva de género requiere consideración del contexto y las características sociales, culturales y económicas que inciden en las regiones del proyecto en general, y en las familias campesinas, indígenas y afro descendientes de estas mismas regiones. La estructura social y las condiciones específicas de estos grupos imponen condicionantes y determinaciones forjadas por un sistema de valores con características asimétricas e inequitativas, soportado por reglas discriminatorias de costumbre colectivas. La situación de la mujer campesina, por ejemplo, guarda ciertas diferencias con la situación de las mujeres indígenas o con las mujeres en las zonas marginales urbanas. No obstante, se encuentran inmersas en una estructura social y cultural que las posiciona en la sociedad en forma desigual con los hombres, sobre todo en el aspecto político o en cuanto espacio donde se toman las decisiones importantes.

Los roles así culturalmente asumido de manera discriminada y parcial, predisponen a la merma de la autoestima de las categorías de mujeres más expuestas a esta idiosincrasia machista. Cabe destacar que las expresiones de tal índole tienden a ser más fuertes y extendidas en las esferas sociales más "tradicionales" y marginales de la sociedad, disminuyendo y disolviéndose en las esferas y regiones consideradas como más "modernas" y "centrales". En las regiones o esferas más tradicionalistas estos mecanismos sociales resultan en un imaginario social que hace creer que los roles de los géneros están definidos por la naturaleza de ser mujer o hombre y que "vienen desde adentro", creando una especie de mitología que rige el destino femenino. En base a estas consideraciones, se ha identificado las siguientes necesidades:

¹³ El periodo electoral de estas administraciones terminó a principios de 2004.



Necesidades	
Hombres	<ul style="list-style-type: none"> - Recuperar la facultad de proteger la familia para que no sea objeto de violencia, o víctima de desplazamientos o reclutamientos forzados. - Superar la tendencia de resolver desacuerdos o conflictos por medios violentos antes que mediante diálogo y métodos pacíficos de resolución de divergencias o conflictos. - Fortalecer la presencia y el número de las categorías de hombres marginalizados y excluidos en los concejos municipales y departamentales. - Abrir espacios de participación ciudadana en las instancias y escenarios públicos y comunitarios de toma de decisiones así como integración y resocialización (buscando representación y participación en instancias de decisiones públicas). - Reformar sistemas de educación formal, informal, de adultos y niños que focalizan paz y convivencia, abiertos para todos los ciudadanos. - Asegurar mejores condiciones de vida (trabajo estable, mejores niveles de ingresos) y la capacidad de mantenimiento de la familia.
Mujeres	<ul style="list-style-type: none"> - Superar la violencia psicológica (miedo, temor e inseguridad). - Superar la violencia simbólica (indiferencia violenta, no ser escuchadas, pocas oportunidades). - Fortalecer la presencia y el número de las mujeres en los concejos municipales y Departamentales. - Asumir un protagonismo y liderazgo en los círculos de convivencia para disminuir la violencia en las escuelas, las familias y la vecindad, entendida como construcción colectiva de la reconciliación a todos los niveles. - Impedir rompimiento de valores, vínculos sociales, violencia intrafamiliar y desintegración familiar. - Mejorar las condiciones de vida (espacios de recreo, trabajo, alivio de pobreza) y lograr mayores niveles de liderazgo.

El mayor obstáculo, presente en las tres regiones del proyecto son los roles de género culturalmente reproducidos y asumidos que predisponen a la disminución de la autoestima de las mujeres expuestas a estas relaciones y condiciones sociales de género. Se espera que las actividades de educación y capacitación, así como la participación de las mujeres en las diferentes actividades y escenarios comunitarios contribuyan a cambiar estos estereotipos y relaciones asimétricas de género.

Para asegurar la calidad de la integración e una igual participación de las mujeres y los hombres en los objetivos y resultados del programa, en la preparación del programa se ha contemplado, por medio de consultas con instituciones y organizaciones sociales participantes (con amplia participación de mujeres y organizaciones de mujeres), una serie de actividades dentro de sus tres ejes estratégicos (tales como educación, capacitación, atención psico-social y proyectos socioeconómicos comunitarios) que tienden a fortalecer la participación de mujeres y niñas en condiciones de igualdad con los hombres y los niños.

Las ECRs analizarán con atención especial las respectivas propuestas con referencia a su cobertura y penetración de la dimensión de género, así como los métodos e indicadores (cuantitativos y cualitativos) propuestos para observar y medir estos aspectos¹⁴. Se elaborará una línea de base cubriendo las tres regiones incluidas, desagregada a nivel municipal y con respecto a la dimensión de género al iniciarse el proyecto; y se especificarán indicadores refiriéndose a la

¹⁴ La participación femenina en el ciclo de proyecto ha sido puesta también como uno de los criterios clave en la selección de los proyectos.



participación femenina en los diferentes proyectos y fases de proyecto, poniendo énfasis especial en el acceso de las mujeres a mecanismos y foros de toma de decisiones. Esta medición cuantitativa irá acompañada por un enfoque cualitativo cuya aspiración es captar resultados y fenómenos relacionados a la participación femenina, que son de carácter intangible o imprevisto.

7.3. Capacidad institucional y de gestión (pública y privada)

En clave de sostenibilidad, cabe notar que las Entidades Coordinadoras Regionales son organizaciones existentes, que ya están liderando o acompañando procesos en camino y que tienen una visión congruente con la filosofía del Laboratorio de Paz. Será también muy importante consolidar de forma constante la articulación con iniciativas locales y regionales adelantadas por otras organizaciones locales.

Norte de Santander

El Consorcio tiene un equipo de profesionales relativamente pequeño (unas 15 personas entre profesionales y equipo de apoyo), y joven (la mayoría recién egresado de la universidad/ colegio), provenientes de la misma zona, y evidenciando una calidad humana, ética y de compromiso con su región. La organización maneja aprox. 500.000 Euros anuales en sus proyectos en ejecución, firmó unos 54 convenios de trabajo con municipios y grupos sociales. La cobertura total de sus programas es alrededor de 1000 beneficiarios.

Oriente Antioqueño

Prodepaz. Aunque sea una organización recientemente establecida tiene un equipo altamente cualificado con mucha experiencia, que implementó un extenso sistema de información y de planificación participativa regional para la paz (SIRPAZ), elaborado en las cuatro sub-regiones del Oriente Antioqueño, i.e. Altiplano, Bosques, Embalses y Páramos. La organización actualmente está ejecutando 23 proyectos en el sector agrícola, pecuario, confecciones y de servicios, con un valor ejecutado de COP 1,638 millones, aprox. 5 MEuro (financiación de PRODEPAZ COP 365 millones; co-financiación de otras entidades COP 1,273 millones).

Masora. Consta de tres Unidades: (i) Planeación que apoya la gestión y planeación municipal, elabora Sistemas de Información Geográfica (SIG), identifica, formula proyectos y hace seguimiento, y da capacitación (3 profesionales); (ii) Unidad Operativa, que administra y construye obras civiles, se encarga del mantenimiento de vías rurales, administra peajes, y realiza estudios (3 profesionales); y (iii) Unidad Jurídica, presta servicios de asistencia jurídica y representaciones judiciales, ejecuta estudios especializados jurídicos, y da capacitación en aspectos jurídicos y nuevas leyes (2 profesionales).

Musa. Su experiencia está centrada en la ejecución de obras civiles en convenios celebrados con el Departamento de Antioquia y el Fondo Nacional de Caminos Vecinales por un monto de mil trescientos millones de pesos. Así mismo cuenta con una gran experiencia en la asesoría y en la formulación de proyectos de diferentes tipologías para los cuatro Municipios Asociados.

Macizo Colombiano / Alto Patá

CRIC. El Consejo Mayor orienta un equipo central de 27 personas, equipos de capacitación (23 personas), apoyo jurídico, proyectos productivos y del sector educación y salud (13 personas). El CRIC ejecuta proyectos con fondos del estado (subsídios de salud para 125,000 afiliados, con un monto total de unas 8 MEuros anuales) y de co-financiación con organizaciones internacionales como Misereor, CEBEMO, Terres des Hommes, AECI y BID. Ha manejado COP 10,348 millones



(unos 3 MEuros) en 2002 en proyectos sociales y culturales. En el sector económico han manejado COP 14,461 millones (aprox. 5 MEuros). El programa económico maneja Fondo Rotatorios Indígenas, apoyo a la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC) en comercio justo (café) y implementa Planes Ambientales Indígenas para el manejo y control de los recursos naturales, tiene también un programa de producción limpia, y conformación de Sistemas de Información Geográficos (SIG).

AsoPatía. La Asociación Supradepartamental de Municipios de la Región del Alto Patía, está conformada por 18 Municipios, cuya estructura orgánica está representada por la Asamblea general compuesta por 54 miembros (18 alcaldes, 18 representantes de los concejos municipales y 18 representantes de las organizaciones comunitarias), una Dirección Ejecutiva, conformada por 1 Director Ejecutivo y 22 funcionarios distribuidos así: 5 en el Área Administrativa y Financiera (1 contador, 1 secretaria ejecutiva, 3 conductores), 1 en el área de comunicaciones (1 comunicador social), 4 en el área de Capacidades Municipales (2 administradores de empresas, 1 filósofo, 1 Ingeniera Agroforestal), 3 en el área de Proyectos y Monitoreo (1 especialista en proyectos, 1 técnico en sistemas y 1 Ingeniero civil) y 9 en el área Técnica, procesamiento y comercialización (1 economista, 1 Ingeniero agrónomo, 1 zootecnista, 1 ingeniero agroindustrial, 2 tecnólogos en manejo postcosecha, 1 tecnóloga en recursos naturales, 1 tecnóloga en nutrición y 1 vendedora de los productos). AsoPatía ha ejecutado proyectos de Cooperación Internacional (GTZ, OIM, PMA), y nacional (ICBF, Minercol, Ministerio del Medio Ambiente, recursos del Fondo de Compensación Ambiental). Teniendo en cuenta los recursos manejados desde el año 2000 suma un total de \$4.553 millones de pesos. Los proyectos se han dirigido al desarrollo rural teniendo como ejes centrales el desarrollo agropecuario y la generación de ingresos, así como el fortalecimiento de las capacidades municipales (ver cuadro anexo)

Cabe resaltar que las ECRs son entidades reconocidas en su propio ámbito regional por tener credibilidad y confianza entre la sociedad civil y capacidad por actuar como "motor". Pero, aunque tengan la potencialidad de administrar e impulsar los Laboratorios de Paz, ellas requieren un fortalecimiento en términos de capacitación del personal existente y ampliación de cuadros calificados. Los equipos de trabajo deberán ser constituidos por profesionales de probada capacidad en los distintos temas previstos por los tres ejes estratégicos. Las Entidades Coordinadoras podrán contribuir con propio financiamiento a fortalecer los equipos del Programa; una parte de los recursos humanos podrá proceder de las mismas Entidades para contratación por parte del Programa, otros serán contratados directamente bajo una atenta selección del personal.

7.5. Análisis de sostenibilidad post-proyecto

En este sentido, es clave que los proyectos sean formulados de una forma altamente participativa con la población objeto y sus organizaciones de base, articulando y concertando para la planificación.

Sin embargo, para generar condiciones que garanticen la viabilidad y sostenibilidad de los proyectos seleccionados se ha diseñado instrumentos que actúen como filtros técnicos, y a la vez promuevan en los pobladores la capacidad de identificación y diseño de proyectos, tales como la ficha de acción (Anexo 4.2) y los criterios de selección de los proyectos (Anexo 6.2).

La *Ficha de Acción*, que se utilizará para la presentación de los proyectos, recaba información que permite identificar los aspectos más importantes de su viabilidad y sostenibilidad. Para proyectos específicos la ficha irá acompañada de documentos anexos que desarrollen in extenso la información, como por ejemplos estudios de mercado, diseño de plantas y equipos, planos de



edificaciones, etc. Además de capturar la información básica de la organización o grupo social que presenta el proyecto (experiencia en la ejecución de proyectos anteriores, etc. para evaluar la capacidad de ejecutar el proyecto), la idea es de indagar la forma como surge la idea y las personas que han participado en su perfeccionamiento, y proponer a los pobladores el análisis del problema que quiere resolver el proyecto y los objetivos y metas que se quieren cumplir para aportar a su solución. Las actividades que ayudarán a conseguir estas metas y objetivos discriminadas según costos y ocurrencia en el tiempo. La ficha pide también aclarar la metodología y/o los aspectos técnicos de la ejecución del proyecto y el perfil de los apoyos técnicos que se requieren para su ejecución. Identifica además la población beneficiaria, mediante una caracterización socioeconómica básica, y posiblemente un listado anexo con nombres y documento de identificación de las personas que han participado en la formulación del proyecto y/o de los beneficiarios.

El análisis de aspectos de la financiación, metodológicos y de documentos anexos permitirá evaluar además cual es el entramado institucional que aportará a la realización de proyectos, es decir, la participación de otras instituciones y/o organizaciones en su financiación y apoyo técnico e institucional. Por ejemplo, para los proyectos productivos se pide la presentación de los mecanismos de comercialización y los acuerdos o contratos previos existentes con potenciales compradores o comercializadores de los productos del proyecto. En lo que se refiere a un chequeo ambiental, eso se desarrollará en anexo si existe la necesidad de incorporar medidas de mitigación adicionales o se requiere la expedición de licencias ambientales.

Los *Criterios de Evaluación y Selección de Proyectos* constituyen un instrumento esencial para evaluar la viabilidad y sostenibilidad de los proyectos, y permiten señalar aspectos de los proyectos que deben ser mejorados para garantizar su éxito. Con base en su aplicación, la ECR hace una valoración técnica de los proyectos, y remite el listado a la organización que ha presentado el proyecto, señalando los puntos de valoración que resultan débiles en los proyectos y que requieren refuerzo como condición para su aprobación final.

Desde el punto de vista del abordaje técnico del proyecto, los criterios permiten establecer la integralidad de las acciones previstas, el grado de coherencia que tienen con el problema que da origen al mismo, y la introducción de innovaciones tecnológicas adecuadas así como la prestación de asistencia técnica durante y después de la ejecución del proyecto. Permiten una valoración de los costos comparativos de los proyectos, su impacto sobre la generación de empleo en la región, el nivel de rentabilidad esperada, las condiciones esperadas de mercado y el impacto que tendrá el proyecto en la activación de otras actividades económicas conexas. Pero, además de averiguar la viabilidad técnica de una propuesta, los criterios de evaluación indagan por características de los proyectos que hacen relación directa a la filosofía, principios y objetivos del Programa (promoción de iniciativas de paz, respeto de DDHH, empoderamiento de la sociedad civil y mejoramiento de las relaciones entre esta y el Estado, mejoramiento de las condiciones de vida de los pobladores).

Finalmente, los criterios de organización evalúan la capacidad de la organización que propone el proyecto para ejecutarlo exitosamente y el efecto del proyecto sobre la consolidación de esta capacidad.



8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

8.1 Características del Sistema de Seguimiento y Evaluación

Un sistema de seguimiento y evaluación integra dos aspectos interactivos: la información y las relaciones entre personas. Es un proceso comunicativo que permite construir acuerdos básicos para lograr una adecuada articulación entre la planeación, la ejecución, el monitoreo y la evaluación de procesos y proyectos. Los acuerdos abarcan también una forma particular de interpretar, valorar, recoger y utilizar la información que es relevante para todos los actores que lo componen. Adicionalmente, el sistema debe constituir un espacio y una oportunidad habitual de reflexión interna sobre las experiencias y aprendizajes obtenidos, así como sobre el desarrollo hacia el futuro del programa.

El principal propósito del Sistema de Evaluación y Seguimiento es **generar información oportuna y pertinente que facilite la toma de decisiones frente a las operaciones y el funcionamiento del Programa, así como para la corrección de los problemas que se presenten durante la ejecución**. La administración de este sistema es responsabilidad de las ECR y de la ACCI, en coordinación con el DNP.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Laboratorio de Paz tiene las siguientes características:

- Tiene como base un ejercicio periódico de auto-monitoreo por parte de las partes implicadas en los distintos proyectos impulsados por el Programa. La información generada está adaptada a las necesidades de estos actores o partes implicadas.
- Contribuye a generar capacidades en los integrantes de grupos de beneficiarios para recabar información, interpretarla, sopesar las interpretaciones y tomar decisiones concertadas.
- Ayuda a que los mismos beneficiarios reorienten sus diferentes expectativas hacia los fines buscados.
- Es comprensible, transparente y manejable para todas las partes interesadas.
- Sirve para hacer monitoreo del contexto en que se desenvuelve el Laboratorio de Paz.
- Sirve para hacer Monitoreo, Evaluación y Ajustes en los POAs y profundización del POG.

Por los objetivos y características del Segundo Laboratorio de Paz se prevé que el sistema de seguimiento y evaluación tendrá un carácter participativo, combinando métodos cuantitativos con métodos y procedimientos cualitativos que permitan la inclusión, colaboración e influencia de participantes y beneficiarios de diferentes niveles de los proyectos en las tareas de preparación, planeación, seguimiento y evaluación de las actividades. Aunque los principios y la perspectiva general del enfoque de monitoreo¹⁵ y evaluación tradicional y del enfoque participativo son claramente diferentes, son todavía *complementarios*. Seguimiento y evaluación participativa proveen una perspectiva desde adentro, orientada hacia las dinámicas y procesos (sociales) de un proyecto.

¹⁵ Los términos monitoreo y seguimiento se utilizan como sinónimos en este documento.



Enfoques de Seguimiento y Evaluación

Enfoque	<u>Seguimiento y Evaluación Tradicional</u>	<u>Seguimiento y Evaluación Participativa</u>
Características	Predeterminado, estandarizado, sistemático, dirigido a verificación	Inductivo, adaptable, abierto, centrado en "descubrir"
Definición de	Agencias, personal de proyectos, gerentes, expertos	Partes interesadas primarias y otras en el ámbito local, personal del proyecto, gerentes, a menudo asistidos de un facilitador
Rol de partes interesadas (primary stakeholders)	Proveer información únicamente	Diseñar y adaptar metodología recolectar y analizar datos, compartir descubrimientos, relacionándolos a acciones
Medición	Indicadores seleccionados y operacionalizados externamente, principalmente de carácter cuantitativo	Indicadores seleccionados y operacionalizados al interior del proyecto, frecuentemente de carácter cuantitativo
Propósitos de S&E (acción y retroalimentación)	Insuño a (gobierno, agencia, gerencia) toma de decisiones, proveer consejos independientes referentes a acciones apropiadas	Negociación entre partes interesadas en el Proyecto- clarificar perspectivas de partes interesadas, llegar a acuerdos de acción

8.2 Indicaciones Generales

El Beneficiario, en coordinación con las respectivas Entidades Coordinadoras Regionales de los territorios seleccionados, establecerá un sistema armonizado de seguimiento y evaluación permanente e interno al Programa y pondrá a disposición del mismo el personal calificado necesario para su operación.

El sistema de seguimiento y evaluación del II Laboratorio de Paz estará compuesto por tres sistemas independientes, uno en cada región, congruentes y armonizados entre sí, de manera que se facilite el seguimiento y evaluación del conjunto del Programa. La ACCI y las ECR diseñarán un guía de seguimiento y evaluación teniendo en cuenta la metodología de Marco Lógico en cascada. Para este efecto se adoptarán los procedimientos de monitoreo y evaluación previstos por la Comisión Europea para este tipo de programas (Manual de Monitoreo y Manual de Terreno).

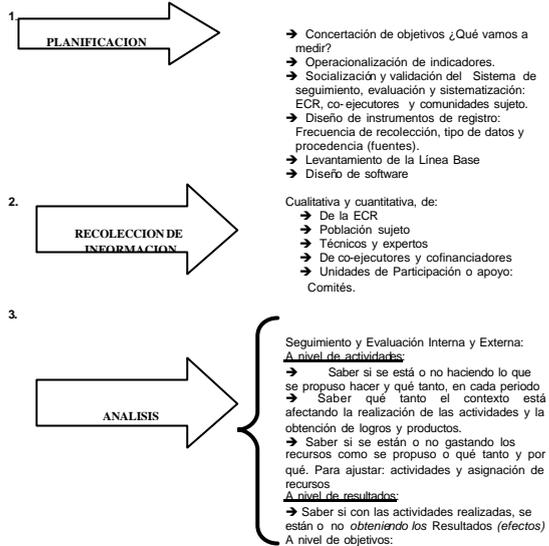
En esta guía se establecerá un marco conceptual, definiciones, alcance y el contenido y periodicidad de los informes para poder documentar y sistematizar los resultados y aprendizajes del Programa. Por lo tanto, se requiere un sistema uniforme, que constituya una base común que permita realizar comparaciones, monitoreo y evaluación dentro del marco global del Laboratorio.

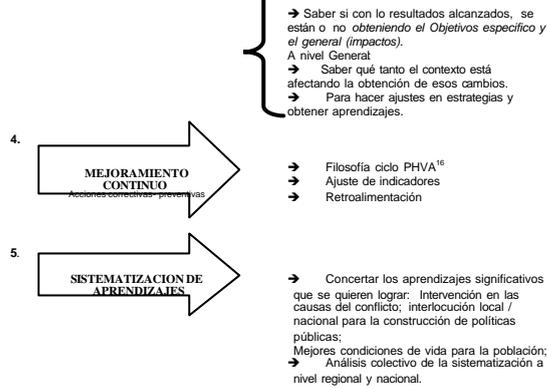
No obstante lo anterior, es necesario resaltar que las Entidades Coordinadoras Regionales incorporen las características específicas regionales o locales necesarias para posibilitar seguimiento y evaluación sistemática de aquellas.

Independientemente del sistema interno de seguimiento y evaluación del programa, la Comisión prevé la contratación y gestión directa de misiones externas de supervisión, seguimiento y evaluación. En este sentido se prevé la realización de misiones de monitoreo externo, una misión de evaluación intermedia, una misión de evaluación fina I, una misión de evaluación ex-post.

La evaluación intermedia prevista a los 18 meses, realizada por una institución de investigación independiente, identificará el efecto parcial del Laboratorio con énfasis en lecciones y aprendizajes; analizará los procesos y procedimientos del mecanismo institucional de ejecución y contribuirá en la definición de la estrategia a mediano y largo plazo. Todas las hipótesis relativas a las actividades a desarrollar en el transcurso del primer periodo tendrán que ser verificadas mediante esta evaluación confrontando el sistema de seguimiento y evaluación de las Entidades Coordinadoras Regionales.

8.3. Propuesta metodológica





8.4. Línea de Base

Los parámetros de seguimiento deberán medir eficiencia (desarrollo de las actividades y uso de los medios), eficacia (el logro de resultados a través del cumplimiento de las actividades), e impacto (como los resultados contribuyen a logro de los objetivos del programa). Por lo tanto, en la primera fase del POA1 se construirá una línea de base con los indicadores contemplados en el Marco Lógico. En el momento de inicio de los proyectos, se aplicarán los instrumentos necesarios para tener una línea de base que permita evaluar los progresos y avances de estos proyectos en particular y del programa en general.

Para definir buenos indicadores que puedan ser comparados a lo largo de la ejecución del Proyecto o posteriormente, es necesario conocer adecuadamente la situación inicial. En este sentido al iniciar el primer año de ejecución (2004) se debe constituir la línea base como primera medición de la situación inicial.

La línea base debe definirse en torno a la población beneficiaria de los proyectos a ejecutar en el marco del Programa. Cada proyecto deberá presentar la información requerida por las unidades de gestión, como requisito previo a la ejecución. Esta información debe estar encaminada a las

¹⁶ Las etapas del ciclo PHVA incluyen Planear (encontrar un problema, buscar las posibles causas, investigar cual es la causa más importante, considerar las medidas remedio), Hacer (poner en practica las medidas remedio), Verificar (revisar los resultados obtenidos), y Actuar (prevenir la recurrencia del mismo problema).



variables establecidas en los indicadores del objetivo general y aquellos que se consideren pertinentes.

Como información regional del entorno en el que se implementará el Laboratorio, se tomará también la información y variables derivadas de los estudios regionales que se adelantarán con los recursos de una donación japonesa¹⁷ en las tres zonas de implementación. Adicionalmente, la línea base recogida por los mismos proyectos se complementará con la información recogida y sistematizada hasta el momento por las Entidades Coordinadoras, tal como el Sistema de Información Regional para la Paz, SIRPAZ, del Oriente Antioqueño, y con información a niveles de agregación regional y municipal, de otras fuentes tales como IICA (Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas), la Misión Social DNP y demás proyectos de desarrollo presentes en las regiones.

Finalmente, los Observatorios Regionales de Paz serán un mecanismo central para generar información útil al sistema y deberán construir ellos mismos, con ayuda del equipo de seguimiento y evaluación, su propio sistema de seguimiento. Sus bases de datos y los productos escritos de la reflexión de sus participantes permitirán tener información de primera mano para nutrir las conversaciones sobre el estado del conflicto en la región, el análisis del estado del respeto de los Derechos Humanos, la práctica del DH por parte de los actores, iniciativas de paz, legitimidad y gobernabilidad local, participación ciudadana, índices de desarrollo humano, etc.

Para ser útil la línea de base debe tener una desagregación por lo menos hasta el nivel municipal así como una diferenciación respecto a género. La función de los indicadores es establecer la conexión entre objetivos, resultados, actividades e insumos durante las fases de la implementación del Programa. Los indicadores cuantitativos son necesarios, pero deben ser complementados con indicadores cualitativos para medir e interpretar variables y resultados intangibles, de mucha importancia para tener una visión completa y correcta de los resultados del programa. Esta complementación debería realizarse en colaboración estrecha entre los equipos de seguimiento y evaluación de las Entidades Coordinadoras Regionales. Sin embargo, en el contexto del Laboratorio podemos distinguir entre variables, indicadores o resultados intangibles y tangibles en lo que se refiere a los tres ejes estratégicos.

Para fines analíticos se pueden también sugerir tres diferentes ámbitos o niveles en los cuales se expresan tales variables y resultados: (i) el nivel de *sociedad* - local, regional o nacional, (ii) el nivel de *red* - municipios, ONGs, organizaciones de base, etc., y, (iii) el nivel de *familias o individuos*. Cada uno de estos ámbitos o niveles se definen por dos categorías de variables o resultados importantes para los objetivos fundamentales del programa. Ellos son: a nivel de *sociedad*: (i) *el contexto de políticas* (tangibles), o sean leyes, políticas y prácticas, (ii) *las normas de la comunidad* (intangibles) o sean valores, actitudes, relaciones. En el ámbito de *red*: (i) *la capacidad de organización* (tangibles), es decir, planificación, administración, recursos, alcance/vínculos, (ii) *la cultura de organización* (intangibles), o sea visión, prácticas democráticas, solidaridad, autonomía. En el ámbito de familias e individuos: (i) *nivel de vida* (tangibles), es decir, necesidades básicas, conocimientos/habilidades, empleo/ingresos, activos, (ii) *capacidad personal* (intangibles), o sea autoestima, identidad cultural, creatividad, reflexión crítica. Esto daría la siguiente configuración de variables o indicadores a los tres niveles o ámbitos distinguidos.

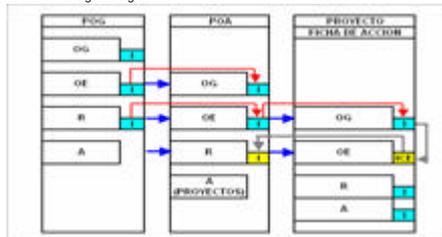
¹⁷ Se trata de estudios preparatorios para la utilización del crédito del Banco Mundial que tienen una alta complementariedad con los estudios previstos en el ámbito del III Laboratorio de Paz.

Tangible		Intangible
Contexto de Políticas leyes, políticas, prácticas	Sociedad local, regional, nacional	Normas de la Comunidad valores, actitudes, relaciones
Capacidad de Organización Planificación, administración recursos alcance/vínculos	Red núcleos municipios alianzas ONG's	Cultura de Organización visión prácticas democráticas solidaridad autonomía
Nivel de Vida necesidades básicas conocimientos/habilidades empleo/ingresos activos	Familias, individuos núcleos extendidas encabezadas por mujeres, huérfanos	Capacidad Personal autoestima identidad cultural creatividad reflexión crítica

8.5. Articulación del sistema de Seguimiento y Evaluación

El esquema en el que se basa la propuesta de seguimiento y evaluación es la metodología de Marco Lógico en cascada y debe mantener la coherencia necesaria entre el POG, los POAs y los proyectos, de manera que sea factible evaluar continuamente la pertinencia, eficacia, efecto y sostenibilidad del Programa.

De acuerdo con las guías para la preparación del POG y POAs de la Comisión Europea, la cascada del marco lógico, desde el POG hasta los proyectos (elaboración de las fichas de acción) se detalla en el siguiente gráfico:



De acuerdo al esquema, los resultados establecidos en la matriz de Marco Lógico del POG, constituyen los objetivos específicos del POA y a su vez el objetivo general del proyecto / acción específica. A su vez, las actividades del POG serán los resultados del POA y los objetivos específicos de los proyectos. La secuencia se señala en las flechas azules.



La secuencia de las flechas de color rojo muestran como los indicadores establecidos para el Objetivo Específico y los resultados del POG, constituirán los indicadores del objetivo general y específico del POA respectivamente, y como estos últimos serán los indicadores del objetivo general del proyecto. De ahí la importancia de su formulación.

Es necesario que estos indicadores sean INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES - IOV de acuerdo con la realidad del programa. En esta línea, las casillas resaltadas en azul muestran los indicadores que vienen definidos desde el POG o los que se define al interior de cada proyecto.

En amarillo se resaltan los indicadores que deben ser formulados anualmente en cada POA. Estas casillas constituyen la base del sistema de seguimiento y evaluación y serán la clave para guardar la coherencia necesaria entre el POG, los POAs y los proyectos.

Estos indicadores deben ser medibles a un coste razonable, tomando en cuenta que a medida que se pasa de un documento de planificación general (POG) a uno de planificación operativa (POA) deben detallarse más y hacerse más operativos.

Para cada proyecto se formularán tantos indicadores sean necesarios dependiendo del efecto que tenga en indicadores del objetivo específico del POA o de los resultados del POG.

Por ejemplo si existen cuatro resultados en el POG, cada uno con 5 actividades, se deberá determinar con antelación a cual(es) está ligado el proyecto y se deberá formular, por cada uno, un indicador derivado del establecido en el POG pero con corte a la vigencia del POA en curso. Esta secuencia se señala en las flechas de color gris.

Es decir que si un proyecto está ligado a tres (3) de los resultados del POG, la unidad de gestión en conjunto con la unidad ejecutora, deberán determinar el aporte del proyecto a cada uno de los resultados del POG, en términos de los indicadores allí formulados, independientemente de los indicadores propios de cada proyecto.

En Coherencia con lo anterior, el Programa II Laboratorio de Paz se realizarán tres tipos de monitoreo complementarios entre sí: al programa, a los proyectos y al contexto

El monitoreo al programa hace referencia al avance físico y financiero del Laboratorio y debe dar cuenta de como están rindiendo las actividades para alcanzar los resultados propuestos. Este monitoreo implicará también una evaluación de la manera como las distintas partes involucradas (stakeholders) se relacionan con los proyectos desarrollados por el Programa.

El monitoreo a los proyectos, desde la Entidad Coordinadora Regional, implica supervisar los tiempos y recursos invertidos por las unidades ejecutoras de los proyectos, de manera que se permita oportunamente tomar decisiones de ajuste a los procesos que se estén adelantando.

Por monitoreo al contexto se entenderá la observación de los cambios en los riesgos y supuestos establecidos para el logro de los objetivos del Programa, los efectos no previstos por el Programa. La mirada sobre el contexto debe permitir dar cuenta de las condiciones humanas, económicas, sociales y políticas de la región y debe preparar alternativas de interpretación sobre lo que está ocurriendo en el contexto para facilitar la institucionalidad del Programa.



Vale la pena reiterar que este trabajo se articulará estrechamente con el trabajo de los *Observatorios Regionales de Paz*. Los Observatorios de Paz son la intersección del Laboratorio de Paz con todo el territorio del Norte de Santander, Cauca, Nariño y Antioquia, para conocer la dinámica del conflicto y determinar impactos sobre el mismo más allá de las comunidades directamente involucradas. En lo que se refiere al sistema de Seguimiento y Evaluación, ya que el Observatorio puede cumplir otros propósitos, contribuirá a suministrar información sobre el comportamiento de los indicadores del conflicto en la región y para verificar o refutar algunas hipótesis y riesgos del contexto.

Por **evaluación**, que implica un segundo momento de examen, se entiende el proceso que busca determinar si los efectos esperados del programa con relación a la región, plantados en los planes operativos del programa, se están alcanzando, tomando en consideración los supuestos planteados. La **evaluación** parte de un análisis de la situación actual y una comparación entre los resultados planeados y los alcanzados, estableciendo causas y razones de los logros y formulando medidas para corregir los desaciertos. También plantea una revisión sistemática de la calidad, la coherencia, la coordinación, la comunicación y la sistematización de los procesos que desarrolla el Laboratorio de Paz. Así mismo, hace una revisión de la gestión y calidad de los recursos humanos, técnicos y financieros en el alcance de los objetivos. A partir de la evaluación se toman las decisiones que permiten ajustar el proceso e identificar los aprendizajes para las organizaciones y las ECRs.

Así, la evaluación busca analizar, valorar y ponderar las observaciones, mediciones y registros realizados durante el monitoreo tanto en relación con los efectos y resultados consignados en los POAs como la Matriz de Planificación. La Evaluación permite:

- Comparar lo logrado con lo planeado (¿Qué se logró?)
- Analizar las causas del incumplimiento o cumplimiento (¿Por qué?)
- Extraer lecciones (¿Qué se puede aprender?)
- Identificar alternativas reales para superar las dificultades y los incumplimientos de los resultados propuestos (¿Qué se puede hacer?)
- Evaluar las alternativas (¿Cuál es la mejor línea de acción?)

Durante el desarrollo del programa se realizarán dos tipos de evaluaciones:

EVALUACION POA: Se asocia al progreso en el logro de los propósitos de las acciones, reflejando el nivel de cumplimiento de los objetivos y se realizará con la medición de los indicadores de los resultados del Plan Operativo Anual.

EVALUACIÓN POG: Muestra los efectos (directos), producidos como consecuencia de los resultados y logros de las acciones sobre la población objetivo. Esta evaluación se realizará a través de los indicadores del objetivo específico del Plan Operativo Global.

8.6. Alcance e Informes

Los reportes y avances periódicos del sistema de S&E y de las evaluaciones externas apoyarán la labor del Beneficiario, vía DNP, en su labor técnica de focalización y articulación de políticas complementarias a los objetivos del Laboratorio. Esto contribuirá igualmente al aprendizaje en el ámbito central, acerca de los procesos regionales desarrollados, con miras a formular políticas más acorde con las realidades regionales y promover la aplicación de los principales resultados y aprendizajes derivados del Laboratorio, en otras partes del país. Los informes sometidos a ACCI y



CE incluirán un apartado sobre los resultados del sistema de seguimiento y evaluación permanente

El alcance del sistema de seguimiento y evaluación está delimitado por las definiciones establecidas anteriormente y prevén dos alcances complementarios pero con diferencias marcadas en periodicidad. Específicamente, el alcance frente a los objetivos específicos del POG se realizará anualmente y trimestralmente se realizará un seguimiento interno del programa en términos de resultados del POA así:

Evaluación del POG

Esta evaluación se realizará anualmente y su alcance se irá incrementando a medida que avanza la ejecución del proyecto. En el siguiente cuadro se determina el alcance de este tipo de evaluación:

AÑO	ALCANCE
Primer año	Línea de base (Junio 04), medición con base en IOV intermedios
Segundo año	Primera medición parcial de los IOV
Tercer año	Medición
Cuarto año	Medición
Quinto año	Evaluación

Durante el primer año se concentrarán los esfuerzos de las unidades ejecutoras en el levantamiento de la línea base de la población directamente beneficiada por el Programa. Se espera contar con ella en junio de 2004, antes de la primera convocatoria de proyectos. Esta línea será finalizada durante de la segunda convocatoria de proyectos. Es decir que al finalizar la convocatoria se realizará la primera medición de los indicadores establecidos. Por lo anterior, para la presentación de proyectos se deberá exigir la presentación de las variables iniciales de medición.

En el informe anual del segundo, tercer y cuarto año se realizarán las mediciones de los IOV del objetivo específico del POG y al finalizar el programa se realizará la evaluación final de los mismos, para determinar el efecto del programa. Los informes de evaluación anual tendrán la siguiente estructura:

Ficha técnica del Programa	Datos generales de identificación
Resumen Ejecutivo	Objetivo general, específico, estrategia del POA.
Componente Técnico	Análisis descriptivo Seguimiento a la matriz del marco lógico
Componente Financiero	Estados de los recursos Comprometidos En ejecución Ejecutados
Puntos Sensibles	Análisis de coyuntura social Limitaciones para la ejecución que amerita correctivos inmediatos



Evaluación del POA

Trimestralmente la ECR y la ACCI presentarán un informe técnico y financiero de ejecución del Programa. La parte técnica estará concentrada en la ejecución de los proyectos y, a través de ellos, en la medición de los indicadores de los resultados del POA. Las ECRs deberán coordinar con las unidades ejecutoras la remisión de información con la misma periodicidad, pero corrida un mes frente a las fechas de presentación del informe trimestral, de manera que se cuente con el tiempo suficiente para digitalizar y cuantificar la información.

Durante el primer año el informe estará encaminado al proceso de convocatoria, resultado de los estudios que se adelanten, a la conformación de la línea de base y al seguimiento de los proyectos que se ejecuten durante el 2004.

En los siguientes años se realizará medición de los indicadores de los resultados del POA, con una evaluación en el tercer año que responda a los resultados y sugerencias derivados de la evaluación intermedia externa que se realizará a los 18 meses de ejecución así:

AÑO	ALCANCE
Primer año	Proyectos piloto
	Estudios
	Línea de base
	Convocatoria
Segundo año	Medición
	Convocatoria
Tercer año	Medición / Evaluación
Cuarto año	Medición
Quinto año	Medición

Con estas dos evaluaciones se busca comprobar si la operación del Programa se está realizando de manera eficiente y determinar si se están logrando los resultados y objetivos propuestos. Con ello se busca establecer una relación coherente entre los distintos niveles del Programa de manera que se permita una retroalimentación entre la planeación y la ejecución.

8.7. Equipo para el Seguimiento y Evaluación

En su trabajo de seguimiento y evaluación, el equipo de profesionales operativos dedicado a esta tarea en cada ECR trabajará en estrecha relación con las otras unidades de la Entidad Coordinadora Regional y las organizaciones de base participantes en el programa. Para el S&E, este equipo tiene, así mismo, la responsabilidad técnica del diseño, preparación y recolección de datos de una línea de base de las áreas de trabajo. Los datos de esta línea son necesarios para la medición, en fases posteriores, de los resultados e impactos del programa.

El equipo de seguimiento y evaluación coordina, regula y anima el proceso de operación y mantenimiento del Sistema de S&E. Genera los reportes de monitoreo trimestrales sobre la marcha del Programa y los entrega al Coordinador de la ECR. La ECR revisa los informes de Monitoreo y Evaluación entregados por equipo de S&E; hace observaciones a los mismos, los aprueba y envía a la Delegación de la Comisión Europea y a la Agencia Colombiana de



Cooperación Internacional (ACCI). Así mismo, plantea ajustes globales al desarrollo del Programa para la toma de decisiones por parte del Comité Directivo. El equipo de S&E realiza también la evaluación de los POAs. Participa en la preparación de las evaluaciones externas.

Cabe resaltar que el sistema y el personal encargado de hacer monitoreo y evaluación debe promover una cultura de planeación y evaluación, dando a los beneficiarios del programa de los instrumentos, las herramientas y metodologías, así como de hábitos y disciplinas para convertirse en forjadores de su propio destino, detectar los errores, aprender de las experiencias, negociando y resolviendo pacíficamente sus diferencias, así empoderando y transfiriendo capacidades a los individuos y organizaciones participantes en un proyecto.

8.8. Recomendaciones operativas

Con referencia a la estrategia de implementación del Programa, se pueden mencionar los siguientes elementos que garantizarán un seguimiento más eficiente a los proyectos:

- Convocatorias de proyectos que empleen términos de referencia con base en resultados e indicadores del marco lógico global;
- Diseño del formato para elaboración de proyectos con la estructura de la ficha de acción para que la ECR pueda "vaciarla" en ésta;
- Proyectos presentados con línea de base;
- Fortalecer veeduría comunitaria a los proyectos;
- Formato unificado de seguimiento y evaluación y reporte de informes que ACCUDNP enviarán como propuesta.