



**CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL
DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA**

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Informe Final de Trabajo de Graduación

Título:

Sistematización de experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad y restauración ecológica participativa en la Alianza Sur Sostenible Nariño, Colombia

Maestría Práctica
de Conservación de la Biodiversidad

Nombre de la estudiante:

Génesis Milena Romero Carrión

Turrialba, Costa Rica
2019

Este trabajo de graduación ha sido aceptado en su presente forma por la Escuela de Posgrado del CATIE y aprobado por el Comité Asesor de la estudiante, como requisito para optar por el grado de

División de Educación

Máster en Práctica de Conservación de la Biodiversidad

FIRMANTES:



Alejandro Imbach, M.Sc.
Director del Trabajo de Graduación

Angela Díaz, M.Sc.
Miembro Comité Asesor

Ana C. Enriquez, MPC
Miembro Comité Asesor

Isabel A. Gutiérrez-Montes, Ph.D.
Decana de la Escuela de Posgrado

Génesis Milena Romero Carrión
Candidata

Agradecimientos

A mi padre y mi madre por la paciencia y apoyo.

A mi hermano y hermana que me han enseñado el valor del tiempo.

A la familia PAPDC que me dio la oportunidad de vivir la experiencia CATIE con la beca parcial. Y a mi prima Mónica por confiar en mí para obtener el financiamiento complementario.

A mi Director y comité por la asesoría y paciencia.

A la Alianza Sur Sostenible por permitirme colaborar con el valioso proceso que desarrollan y el financiamiento otorgado para la fase de campo. Y en especial por su calidez y bondad a todas las personas que me recibieron en Nariño durante mi estancia.

A todas las personas que me acompañaron en esta etapa. Sobre todo, para aquella persona que me acompañó durante este viaje y me apoyó incondicionalmente en cada momento personal y académico.

A la vida por darme esos altos y bajos para centrarme.

Índice de contenidos

Agradecimientos	III
Índice de contenidos.....	IV
Índice de cuadros	V
Índice de figuras.....	VI
Índice de anexos.....	VI
Lista de acrónimos y abreviaturas.....	VII
Resumen.....	VIII
1. Introducción	1
2. Objetivos	2
2.1. Objetivo General	2
2.2. Objetivos Específicos	2
2.3. Preguntas orientadoras	2
3. Marco conceptual.....	3
3.1. Alianza Sur Sostenible	3
3.2. Gestión del conocimiento.....	5
3.3. Manejo comunitario de la biodiversidad	6
4. Metodología	7
4.1. Descripción del sitio.....	7
4.2. Enfoque del Trabajo	8
4.2.1. Sistematización de experiencias.....	8
4.3. Procedimientos metodológicos.....	9
4.3.1. Etapa de sistematización	9
4.3.1.1. Contexto de la experiencia.....	10
4.3.1.2. Reconstrucción histórica.....	12
4.3.1.3. Lecciones aprendidas	13
4.3.2. Etapa de comunicación	13
4.4. Instrumentos de recolección de información.....	16
5. Hallazgos.....	18
5.1. Sistematización de experiencias	18
5.1.1. Contexto de la experiencia.....	18
5.1.2. Reconstrucción histórica	24
5.1.2.1. Sublínea de ecoturismo-aviturismo.	24
5.1.2.2. Sublínea de uso y productos de la biodiversidad.....	43
5.1.2.3. Sublínea de restauración ecológica participativa.....	50
5.1.3. Lecciones aprendidas en la sistematización de experiencias	60
5.2. Comunicación.....	64
6. Conclusiones	66
7. Recomendaciones.....	68
8. Bibliografía	70
9. Anexo.....	73

Índice de cuadros

Cuadro 1 Preguntas orientadoras por objetivo.	2
Cuadro 2 Diferencias entre MEP y sistematización de experiencias para esta propuesta.	9
Cuadro 3 Matriz de herramientas y fuentes de información para la etapa de sistematización.	10
Cuadro 4 Aspectos de la Sistematización.	11
Cuadro 5 Matriz de resumen para Sur Sostenible.	12
Cuadro 6 Matriz adaptada para la evaluación de lecciones aprendidas.	13
Cuadro 7 Organizaciones seleccionadas para la elaboración de historias de vida.	15
Cuadro 8 Instrumentos de recolección de información primaria aplicados.	17
Cuadro 9 Criterios de evaluación para la I Fase.	20
Cuadro 10 Condiciones y plazos para los desembolsos por tipo de donantes.	21

Índice de figuras

Figura 1 Áreas priorizadas para la convocatoria por temática.	4
Figura 2 Esquema de la metodología.	9
Figura 3 Hitos relevantes del contexto de la experiencia en las fases previas a la ejecución.	19
Figura 4 Portada e índice del manual. Fuente: Manual guía de administración de recursos.	22
Figura 5 Estrategia planificada vs implementada para sublínea de ecoturismo-aviturismo.	25
Figura 6 Dificultades, retos y logros para la sublínea de ecoturismo-aviturismo.	26
Figura 7 Capacitación en aviturismo.	29
Figura 8 Fragmento de un plan de trabajo implementado.	30
Figura 9 Metodología sugerida en el manual para la autoevaluación.	31
Figura 10 Reunión de empalme con organizaciones en Cumbal.	33
Figura 11 Personas claves de proceso de ecoturismo dialogando en visita de campo al territorio del resguardo.	34
Figura 12 Organización que reinició labores con el proyecto luego de la intensificación del conflicto en la zona.	35
Figura 13 Festival de aves donde pudieron compartir las organizaciones de la ASS.	37
Figura 14 Descanso en casa tradicional con un Cabildo y parte de su comunidad, al iniciar el recorrido en su páramo.	39
Figura 15 Publicidad de evento realizado en piedemonte.	40
Figura 16 Principales logros de las organizaciones de ecoturismo-aviturismo.	42
Figura 17 Estrategia planificada vs implementada para sublínea de uso y productos de la biodiversidad.	43
Figura 18 Encuentro y gira de intercambio entre mujeres Pastos y Awá.	44
Figura 19 Dificultades y retos para la sublínea de uso sostenible del bosque.	45
Figura 20 Mujeres sabedoras y aprendices en taller de intercambio.	45
Figura 21 Sabedora y niña aprendiendo técnicas de tejido.	46
Figura 22 Principales logros de las organizaciones de uso de la biodiversidad.	49
Figura 23 Estrategia planificada vs implementada para la sublínea REP.	50
Figura 24 Dificultades y retos para la sublínea REP.	52
Figura 25 Asociación Sinchimaki dando seguimiento a su técnica de siembra.	53
Figura 26 Visita de ASAAGA a un vivero.	53
Figura 27 Administradora de proyecto en taller.	55
Figura 28 Principales logros de las organizaciones de REP.	59
Figura 29 Organizaciones de REP luego del taller.	60

Índice de anexos

Anexo 1 Guías de entrevista semiestructurada.

Anexo 2 Protocolo de taller

Anexo 3 Proyectos participantes en la sistematización de experiencias, agrupados por sublínea

Anexo 4 Matriz de lecciones aprendidas generadas en taller.

Lista de acrónimos y abreviaturas

ASAAGA	Asociación Agropecuaria y Ambiental Galeras
ASS	Alianza Sur Sostenible
BD	Biodiversidad
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia
FUDETES	Fundación para el desarrollo territorial sostenible
GC	Gestión del conocimiento
GEF	Global Environment Facility
MAPCOBIO	Manual para sistematizar experiencias de manejo participativo en la conservación de la biodiversidad
MCBD	Manejo comunitario de la biodiversidad
MPC	Maestría Práctica de la Conservación de la Biodiversidad
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OE	Objetivo Específico
ONG	Organización no gubernamental
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPD	Programa de Pequeñas Donaciones
REP	Restauración ecológica participativa
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (siglas en inglés)

Resumen

El PPD Colombia y la Gobernación de Nariño conformaron en 2016 la denominada Alianza Sur Sostenible (ASS). Donde, a través de una convocatoria dirigida a organizaciones de base, se cofinanció iniciativas locales que respondían a las dos líneas de la ASS: i) Conservación y uso de la biodiversidad, y ii) Protección, restauración y manejo comunitario del agua, para proyectos que se ejecutarían por 1 año y medio. Luego del proceso de selección y ajuste de las propuestas, fueron 58 organizaciones que iniciaron la ejecución a finales del 2017. Al momento de iniciar la sistematización, las organizaciones habían finalizado el primer año de ejecución.

Para la sistematización de experiencias se seleccionó con el equipo de Sur Sostenible a 16 organizaciones que correspondían a 10 de la línea de conservación y uso de la biodiversidad (dos en la sublínea de uso sostenible de la biodiversidad y ocho en ecoturismo-aviturismo) y seis de Protección, restauración y manejo comunitario del agua específicamente en la sublínea de restauración ecológica participativa. Se definieron tres ejes de sistematización acerca de la estrategia de manejo que emplean en cada sublínea.

La metodología implementada tuvo una adaptación de Jara (2018), Berdegué *et al.* 2007, Acosta (2005) para la identificación del contexto, reconstrucción histórica a través de hallazgos y lecciones aprendidas. Se utilizó como instrumentos de recolección de información primaria la entrevista semiestructurada, guía de observación y grupos focales. En total participaron 95 personas (63 mujeres y 32 hombres) pertenecientes a organizaciones campesinas, indígenas, mujeres y víctimas del conflicto.

Los hallazgos obtenidos permitieron identificar las estrategias implementadas para cada sublínea además de los puntos críticos y logros vividos durante el primer año. En ecoturismo-aviturismo los principales logros son las capacidades adquiridas en observación de aves y los intercambios en eventos nacionales y binacionales de aves. En uso sostenible de la biodiversidad estuvo el rescate de los conocimientos y usos tradicionales de grupos de mujeres del pueblo Pasto y Awá. En restauración ecológica participativa el comprender la diferencia entre reforestación y restauración. Por su parte las principales dificultades fueron comunes en las tres sublíneas, la presentación de informes sobre todo financiero por los cambios y contradicciones que surgieron desde la ASS, además de los costos administrativos que significó estar en esta.

La ASS fortaleció capacidades de administración de proyectos y liderazgo, además de las específicas para cada iniciativa. Así mismo, las organizaciones socias generaron un vínculo que les permitiría ser una futura plataforma social para procesos de desarrollo. El propósito de la sistematización de experiencias fue el análisis de las estrategias de manejo que se emplean para el manejo comunitario y restauración ecológica participativa. De esta forma, iniciar en la construcción de una propuesta de intervención local para los futuros procesos en la zona y la identificación de buenas prácticas para proyectos del PPD Colombia a futuro.

Palabras claves: sistematización de experiencias, manejo comunitario, biodiversidad, Nariño, PPD Colombia, Gobierno de Nariño.

1. Introducción

El manejo comunitario de la biodiversidad (MCBD) tiene su reconocimiento en la Convención sobre la Biodiversidad Biológica (1992). La Convención define y establece la interrelación, el rol y la función que desempeñan las comunidades locales e indígenas, y la mujer, para la conservación de la biodiversidad mediante el uso sostenible de componentes de la biodiversidad y el conocimiento que le asocian (ONU 1992).

El MCBD comprende una amplia gama de usos tradicionales que dependen de los ecosistemas y la cosmovisión, incluyen el manejo forestal, pesquerías o preservación. Entre las fortalezas de esta estrategia frente a modelos de conservación tradicionales (como las categorías de manejo de la UICN), figuran: la heterogeneidad de acciones generadas desde lo local hacia escalas más amplias; la redistribución de costos y beneficios de la conservación; son más estables y efectivas, a pesar de las debilidades de las estructuras sociales que manejan la Biodiversidad (BD); y reconocen los derechos de grupos vulnerables (Fisher *et al.* 2008). Los impactos positivos del MCBD se generan en los acuerdos entre las personas involucradas y organizaciones para ejecutar actividades que permitan mantener los componentes de la BD que contiene un territorio (Chapela 2000).

En esta línea, el Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) – Colombia inició en 2014 su agenda con una serie de proyectos de cooperación con instituciones gubernamentales. Su intención radica en el fortalecimiento de las capacidades desde las locales a nacionales, para la gestión integral del territorio. Su reto es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales a través de la generación de modelos de manejo comunitario, mismos que se planifican obtener en el documento de Estrategia del PPD Colombia. El ámbito de trabajo se enfoca en el establecimiento de alianzas multinivel, donaciones para el fortalecimiento de procesos locales y de sus capacidades. Esto dirigido principalmente a grupos étnicos, grupos de bases comunitarias y la promoción del aprendizaje entre pares. El vínculo entre las estrategias nacionales y del programa se circunscribe en las prioridades ambientales y el actual proceso de negociación de paz (PPD - Colombia 2015).

El Gobierno del Departamento de Nariño juntamente con el PPD – Colombia y otras instituciones aliadas, reconocen al MCBD como uno de los factores para la construcción de la paz y generación de bienestar local. La construcción de la paz en Nariño tiene múltiples dimensiones y una de ellas es el desarrollo de la paz desde el uso de componentes de la BD a través de la generación de alternativas económicas locales y del arraigo territorial. Para ello desarrollan articuladamente una Alianza denominada Sur Sostenible (ASS) que busca, justamente, el apoyo y fortalecimiento de capacidades locales de este tipo de iniciativas en la zona (PPD - Colombia 2017).

Dado que el MCBD es específico para cada contexto es necesario desarrollar estrategias de divulgación del conocimiento entre pares para fortalecer la apuesta a esta estrategia. En este marco Sur Sostenible desde el 2017 coopera con 58 organizaciones que realizan estas actividades con el fin de generar un mecanismo de gestión del conocimiento para utilidad de estas organizaciones. Es motivo del presente trabajo aportar con un mecanismo de gestión del conocimiento y aprendizaje entre pares para la ASS y las iniciativas que promueve.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Contribuir en la gestión del conocimiento de las experiencias comunitarias de manejo de la biodiversidad de la alianza Sur Sostenible, a través de la identificación de las lecciones aprendidas y un mecanismo para su difusión.

2.2. Objetivos Específicos

1. Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad y restauración ecológica participativa para identificar las lecciones aprendidas.
2. Elaborar productos de comunicación para la difusión de las lecciones aprendidas en las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad.

2.3. Preguntas orientadoras

Para guiar el presente trabajo se desarrollan preguntas orientadoras para cada objetivo, las cuáles se presentan en el Cuadro 1.

Cuadro 1 Preguntas orientadoras por objetivo.

Objetivo específico	Preguntas orientadoras
Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad y restauración ecológica participativa para identificar las lecciones aprendidas.	¿Cuál fue la situación inicial y actual de los proyectos participantes en Sur Sostenible?
	¿Cuáles fueron los principales retos y dificultades enfrentados?
	¿Cómo abordaron estos retos y dificultades?
	¿Cuáles han sido los principales logros alcanzados?
	¿Cuáles han sido las principales limitantes en la ejecución del proyecto?
	¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas? Y, a partir de estas, ¿Cómo podría fortalecerse la alianza Sur Sostenible y cómo colectivo?
	¿Cómo visualizan el futuro de sus acciones de manejo de la biodiversidad?
Elaborar productos de comunicación para la difusión de las lecciones aprendidas en las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad	¿Cuál es el público objetivo del producto de comunicación?
	¿Cuáles son los medios de comunicación frecuentes para el público objetivo?
	¿Cuál es el mensaje principal que se quiere transmitir?

3. Marco conceptual

En este apartado se presentan los conceptos que rigen la propuesta y su metodología según el criterio de la autora.

3.1. Alianza Sur Sostenible

El PPD inició en 1992 y desde entonces mantiene su operación en 128 países. En Colombia se habían desarrollado anteriormente una serie de proyectos para la conservación de la biodiversidad, sin embargo, fue hasta 2014 que se dio la misión de inició en el país al ratificar el compromiso entre el Gobierno de Colombia y el equipo central del PPD, Global Environment Facility (GEF) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). La presencia del PPD forja el inicio de un trabajo conjunto para fortalecimiento de la participación comunitaria, gestión ambiental y desarrollo sostenible que “genere alternativas de vida sostenible y procesos de arraigo territorial” en el contexto actual de negociación de un acuerdo de paz en el país (PPD - Colombia 2015).

En la Estrategia del PPD en Colombia (2015-2019) se priorizan tres líneas temáticas de apoyo enfocadas a: 1) gestión comunitaria de la biodiversidad y el cambio climático; 2) áreas comunitarias de conservación; 3) producción y uso sostenible de la biodiversidad, emprendimientos y negocios verdes. Se agrega a esto, el apoyo al fortalecimiento de capacidades locales para el desarrollo e implementación de emprendimientos locales que se basen en bienes y servicios ambientales con enfoque de conservación y que aporten a la economía local.

La experiencia previa del PPD en proyectos de biocomercio le permitieron identificar que: temas organizativos, encadenamiento productivo, financiamiento y comercialización, son algunos de los cuellos de botella para las iniciativas comunitarias de negocios. Además, reconocen las limitaciones del programa en cuanto al apoyo técnico y financiero, establecen como estrategia la búsqueda de alianzas de complemento con otras organizaciones o programas (PPD - Colombia 2015).

En este marco, el PNUD y la Gobernación de Nariño identificaron aspectos en común como el desarrollo de modelos efectivos de conservación, manejo y uso de la biodiversidad, generación de sistemas productivos sostenibles y alternativas económicas a partir del capital natural. Para ello, establecen una alianza materializada en un convenio técnico y financiero, para dinamizar el desarrollo económico y social de los pobladores locales, que, en la actual construcción de la paz en la región, contribuya potencialmente a las acciones locales y su fortalecimiento (PPD - Colombia 2017).

El PPD del GEF-PNUD, la Gobernación de Nariño y el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) desarrollan en conjunto la ASS en el departamento de Nariño. Su finalidad es, contribuir, juntamente con organizaciones sociales y grupos comunitarios de base, a la conservación y uso sostenible de la biodiversidad; y protección, restauración y manejo comunitario del agua. Para ello, en 2017 se abrió una convocatoria dirigida a este tipo de organizaciones para presentar proyectos comunitarios enfocados en las temáticas mencionadas, y que se ubiquen en los valles interandinos de la cuenca alta y media del Río Güaitara y cuenca alta del Río Guiza. La convocatoria recibió 191 propuestas de las cuales 58 fueron seleccionadas por el Comité Directivo Nacional del PPD (PPD del GEF/PNUD y Gobernación de Nariño 2017).

Las temáticas de las propuestas se dirigieron a acciones comunitarias para: protección y restauración ecológica de áreas de recarga hídrica; o la conservación y manejo de la biodiversidad, y desarrollo de prácticas sostenibles de uso de la biodiversidad. Se priorizó la inversión en zonas de conflicto socio ambiental y la oportunidad que representan, para ello se muestra un mapa en la Figura 1 para mayor detalle (PPD del GEF/PNUD y Gobernación de Nariño 2017).

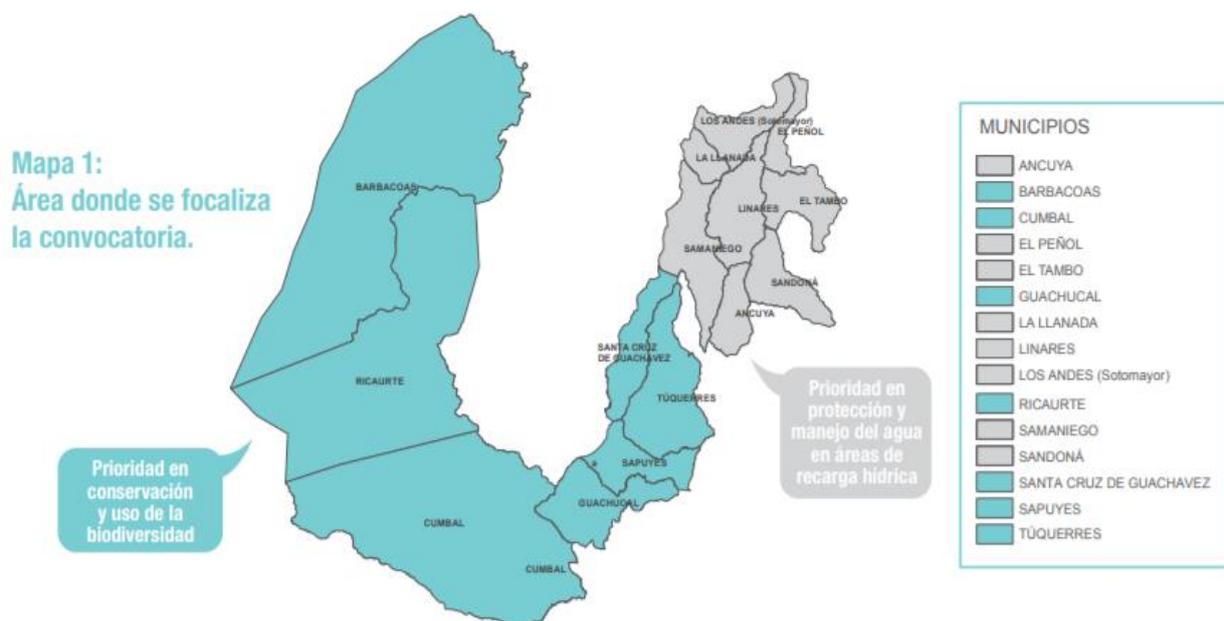


Figura 1 Áreas priorizadas para la convocatoria por temática.

Fuente: Programa de Pequeñas Donaciones GEF/PNUD- Gobernación de Nariño 2017.

Además, se definieron una serie de criterios de selección y evaluación que debían cumplir para participar, los cuales fueron los siguientes: i) Ser de interés de la población local; ii) Compatibilidad con instrumentos de planificación local; iii) Alto impacto ambiental, social, cultural y económico; iv) Innovación social; v) Aportar a la construcción de la paz territorial; y vi) Sensibilidad de género y generacional.

Las propuestas se cofinancian con los aportes de las organizaciones beneficiadas por un valor mínimo de 25% del total solicitado, sea en especie o efectivo, como mecanismo para evidenciar la apropiación por parte del solicitante (PPD del GEF/PNUD y Gobernación de Nariño 2017).

Los 58 proyectos comunitarios comprenden 57,486 hectáreas de intervención y 1,462 familias beneficiadas y una inversión cofinanciada entre las parte que asciende a sumando USD 784,863 de presupuesto (PPD del GEF/PNUD y Gobernación de Nariño 2017). El proyecto tiene dos líneas de intervención:

- Protección, restauración y manejo comunitario del recurso hídrico. Para el presente trabajo solamente se enfocó en la sublínea de Restauración Ecológica Participativa.

- Conservación y uso de la biodiversidad. Para el presente trabajo, específicamente en las sublíneas de: uso sostenible del bosque y ecoturismo-aviturismo.

3.2. Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento (GC) hace referencia al conjunto de acciones y estrategias que emplea una organización, cualquiera que sea su naturaleza, para la captura e identificación de conocimiento genuino para ser compartido y difundido de forma adecuada; Su fin último es, que genere valor para la propia organización, es decir que aporte al logro de los objetivos y metas, a través de este flujo de información. Se la considera como una estrategia adaptativa frente a las condiciones cambiantes del entorno (Pérez-Montoro Gutiérrez 2008). En la misma línea, la creación del conocimiento es un acto complejo, que surge de las interacciones entre personas, con un contexto y condiciones determinadas que lo promueven; entonces, es en el espacio de interacción social para el intercambio de aprendizajes y conocimiento donde se generan innovaciones para el desarrollo económico y social (Arbonés 2013).

Para comprender la GC cabe notar las diferencias entre los siguientes términos: dato, información y conocimiento; ubicados en tres niveles respectivamente: físico, conceptual y mental, que suelen ser motivo de malinterpretaciones; Para esto Pérez – Montoro Gutiérrez (2008), se refiere al dato como el soporte físico o material de la información, los cuales tienen una lógica gracias a la codificación que se le asocia, información como el contenido conceptual de los datos, se soporta en un documento y puede transportada o adquirida; y conocimiento como el estado mental que se genera al asimilar la información e incorporarla en la conducta y acciones, y por ello el sujeto cognoscente le da la susceptibilidad de recreación. En este punto cabe mencionar el aporte de la experiencia para la generación de conocimiento, siendo el conjunto de vivencias pasadas que forman a una persona o grupo, y los capacita para adaptarse y mantener un continuo de regeneración.

Esta característica (humana) mental de crear y almacenar el conocimiento, la necesidad de que la información generada sea interpretada y comprendida por una persona o un colectivo complica el proceso al intentar capturarlo, representarlo o transferirlo, como otros recursos (Arbonés 2013). A estos factores se suma que la información que se captura tiene distintos orígenes, pues los procesos cognitivos se desarrollan a nivel individual y colectivo (Pérez-Montoro Gutiérrez 2008). Este nivel individual se rige por los valores, habilidades y actitudes de cada individuo participante (Arbonés 2013). Así, se considera conveniente la documentación del conocimiento, como un mecanismo de almacenamiento, representación y difusión, es decir un proceso de captura e intercambio, teniendo presente el reto de que posiblemente sea asimilado de la misma forma que fue concebido (Pérez-Montoro 2008, Arbonés 2013).

3.3. Manejo comunitario de la biodiversidad

El MCBBD constituye un mecanismo de reconocimiento del rol de las comunidades locales y mujeres, sean o no indígenas, como efectivos agentes manejadores de la conservación y uso sostenible de la biodiversidad. Además que permite consolidar la gobernanza local mediante la participación justa y equitativa a más de un reconocimiento de derechos (CONABIO-GIZ 2017).

El reconocimiento de la importancia de las comunidades locales y mujeres para la conservación de la BD a través del uso sostenible inicia formalmente con la Convención sobre la Biodiversidad Biológica. El uso de los componentes de la BD forma parte de las actividades antrópicas más antiguas que han permitido el desarrollo de importantes culturas, transformación de ecosistemas y manejo de especies. Representando de esta manera, una alternativa de conservación *in situ* cuando el uso es autorregulado por el colectivo (Álvarez-Icaza 2014).

Los ecosistemas y las condiciones culturales asociados a un territorio permiten que la población local genere a partir de los componentes de la BD, una variabilidad de satisfactores de sus necesidades humanas, además de un posible uso comercial (Chapela 2002). Esto se traduce en distintas prácticas de manejo, algunas de ellas tradicionales, que implementan las comunidades y producen una dependencia de doble vía con la BD (Amigos de la Tierra 2015). El MCBBD se puede entender como el sistema de aprovechamiento local, enfocado en la generación de bienestar humano para su permanencia a largo plazo en el territorio mediante el uso, disfrute y mantenimiento del capital natural (Chapela 2002, Cardona 2017).

Estos sistemas no pretenden conservar toda la BD si no la fracción utilizable para las actividades de la comunidad (Chapela 2002). Razón por la cual se la considera como una de las alternativas viables y equitativas, de conservación que tienen buena capacidad de control y gestión que asume roles como: protección eficaz de la BD; redistribución de beneficios y reconocimiento de derechos y estrategia de adaptación al cambio climático (Amigos de la Tierra 2015). Es importante tener presente que el enfoque integral del MCBBD implica lo político (gestión), cultural (tradiciones), espiritual (cosmovisión) y técnico (tecnología tradicional o su interacción) que se asocia a un territorio (Cardona 2017).

Entre las características de estos sistemas figuran la capacidad de ordenar el uso del territorio (capital natural), la confianza solidaria y la protección ante disturbios externos (capital social) y la acumulación de saberes ancestrales en torno a los anteriores (capital humano). Y es este último, la fortaleza que las comunidades tienen y deben mantener a partir del intercambio de información para la práctica de la conservación y uso sustentable que genere beneficios al colectivo no solamente para el local sino a escalas más amplias (Álvarez-Icaza 2014).

4. Metodología

En el presente apartado se describe el sitio de trabajo, los enfoques, procedimiento e instrumentos de recolección de información ejecutados.

4.1. Descripción del sitio

El área de trabajo se localizó en el departamento de Nariño cuya capital es San Juan de Pasto, está ubicado en el extremo sur oeste de la República de Colombia y, junto a Putumayo son los departamentos que limitan con Ecuador. Tiene una extensión aproximada de 33.268 km², con una división en 13 subregiones y municipal en 64, con 587 centros poblados (MADS y Sociedad Geográfica de Colombia s. f.).

La población, según estimaciones del 2016 son 1.766.008 habitantes aprox., de los cuales 879.565 hab. son mujeres y 886.443 hab. hombres. Es un departamento denominado pluricultural y multiétnico donde la población indígena representa un 10,28%, afrodescendientes 18,8% del total de la población y 83 personas integrantes del pueblo Rom. Respecto a los pueblos indígenas se reconocen siete: Pasto, Awá, Eperara-Siapidara, Quillacinga, Inga, Cofán y Nasa. Los cuales se organizan en resguardos indígenas, siendo 71 para la zona (Gobernación de Nariño 2016, UMAIC 2017).

En este se ubican ecosistemas asociados a la amazonía, chocó biogeográfico y la zona andina. Estos ecosistemas le otorgan importancia hídrica que alimentan las vertientes del Pacífico y Amazonía. Dependiendo del ecosistema, las precipitaciones oscilan entre 500 – 6.000 mm/año, se destaca la zona de Junín-Barbacoas que registra 9.000 mm/año. La temperatura se encuentra en rangos de 6° a 24° o superior. Según estimaciones de los escenarios del cambio climático 2011-2100, estos datos podrían presentar aumentos de hasta 12% en precipitación y un aumento de temperatura de 2.1° en promedio (Gobernación de Nariño 2016). El departamento tiene 19 áreas protegidas y se estima que es uno de los departamentos con mayor número de áreas protegidas (con diversos mecanismos de declaratoria) destinadas voluntariamente a la conservación (MADS y PNUD 2014).

La alianza Sur Sostenible se ubica al sur de Colombia, en el departamento de Nariño, especialmente en su zona noroccidental e incluye 15 municipios. Estos municipios se caracterizan por una gran diversidad cultural, donde la mayoría de la población es rural y cohabitan con los grupos indígenas Pastos y Awá; además de contar con ecosistemas estratégicos para el aprovisionamiento de bienes y servicios ambientales (PPD - Colombia 2015).

El presente trabajo se enfocó en las líneas de i) conservación y uso de la biodiversidad, específicamente en las sublíneas de: uso sostenible del bosque y ecoturismo-aviturismo; ii) protección, restauración y manejo comunitario del recurso hídrico en la sublínea de restauración ecológica participativa (REP). Las iniciativas comunitarias que participan en éstas se ubican en los municipios de Barbacoas, Cumbal, Guachucal, Ricaurte y Túquerres. Estas iniciativas son desarrolladas por ocho asociaciones, tres fundaciones, un grupo de mujeres, un cabildo indígena, un grupo ecológico, una junta de acción y una junta administradora de acueducto.

4.2. Enfoque del Trabajo

4.2.1. Sistematización de experiencias

La sistematización de experiencias, entre sus múltiples definiciones, se puede definir como el ejercicio de reflexión crítica y ordenada, de una experiencia, para la búsqueda de sus aspectos condicionantes; sean estos avances, retos, logros, dificultades y las enseñanzas que se puedan compartir. Se obtiene una profunda reflexión entre las personas involucradas en el proceso, siendo tan compleja como el colectivo involucrado (Ayales-Cruz 1997, Berdegué *et al.* 2007). Dadas las múltiples perspectivas de la experiencia, es el procesamiento de las percepciones de las personas involucradas acerca del cambio en el contexto local (Berdegué *et al.* 2007).

Jara (2018) menciona que las experiencias más que sucesos son “procesos sociohistóricos dinámicos y complejos, personales y colectivos”, que son influenciadas por el contexto y particularidad del medio; acciones, percepciones, reacciones y relaciones entre las personas involucradas para cambiar la situación actual.

Se puede elegir una experiencia por sus hallazgos o métodos, relevancia del tema (Acosta 2005); sin embargo, la esencia radica en comprenderlas y transformarlas en aprendizaje significativo y comunicable (Brenes y Soto 2015). Para Berdegué *et al.* 2007, en el marco de proyectos, una experiencia se refiere a procesos de transformación social generados por la ejecución de un proyecto, a diferencia de la evaluación que se enfoca en los resultados de lo planificado (Berdegué *et al.* 2007).

Su aplicabilidad radica en el abordaje del banco de saberes colectivos para su recopilación de aprendizajes y lecciones aprendidas que fortalezcan el colectivo sistematizado y fomenten la mejora para experiencias similares (Berdegué *et al.* 2007). Se reconoce que su construcción es de carácter social, que se potencia con la participación de las personas involucradas (Brenes y Soto 2015). Estas personas involucradas, sean internas o externas, aportan puntos de vista diversos que contribuyen en la comprensión de la experiencia, enriquecen el diálogo con perspectiva y mejoran el rescate de las lecciones aprendidas (Acosta 2005, Berdegué *et al.* 2007). De esta manera se vuelve una herramienta para la gestión del conocimiento, integrando desde el equipo técnico hasta el colectivo, en actividades de conservación en la práctica (Brenes Castillo y Soto Navarrete 2015, Berdegué *et al.* 2007).

La modalidad participativa de la sistematización permite fortalecer las capacidades de las personas involucradas, mejora la percepción personal y colectiva, apropiación, la apertura de espacios de análisis y reflexión crítica de las acciones desarrolladas desde la situación inicial, actual y su proyección (Ayales-Cruz 1997).

En el ciclo de proyectos de desarrollo, la finalidad de la sistematización de experiencias radica en la mejora de la práctica, extracción de aprendizajes y su reflexión crítica por parte de las diversas personas involucradas. Esto para fortalecer las capacidades locales, manejar la toma de decisiones y apoyar el sentido de pertenencia del colectivo (Berdegué *et al.* 2007).

A diferencia del monitoreo y evaluación participativa (MEP), permite su retroalimentación en base a los productos que genera y su capacidad de contribuir en la comprensión de los procesos y el porqué de los resultados obtenidos. Para mayor detalle ver el Cuadro 2.

Cuadro 2 Diferencias entre MEP y sistematización de experiencias para esta propuesta.

Dimensiones	MEP	Sistematización de experiencias
Objetivo	Determinar resultados y productos.	Interpretar la lógica de los procesos.
Producto	Indicadores cuantitativos y cualitativos, conclusiones y recomendaciones (indicadores de desempeño).	Reconstrucción de experiencias, lecciones aprendidas, hallazgos (indicadores de impacto).
Resultado esperado	Empoderamiento, aprendizaje, apropiación.	

Fuente: Adaptado de Gallego 1999 y Rodríguez-Carmona 1999.

4.3. Procedimientos metodológicos

Se siguió una secuencia metodológica en base a dos etapas: sistematización y comunicación. Como se observa en la Figura 2, cada etapa está relacionada a un objetivo específico y un producto esperado.

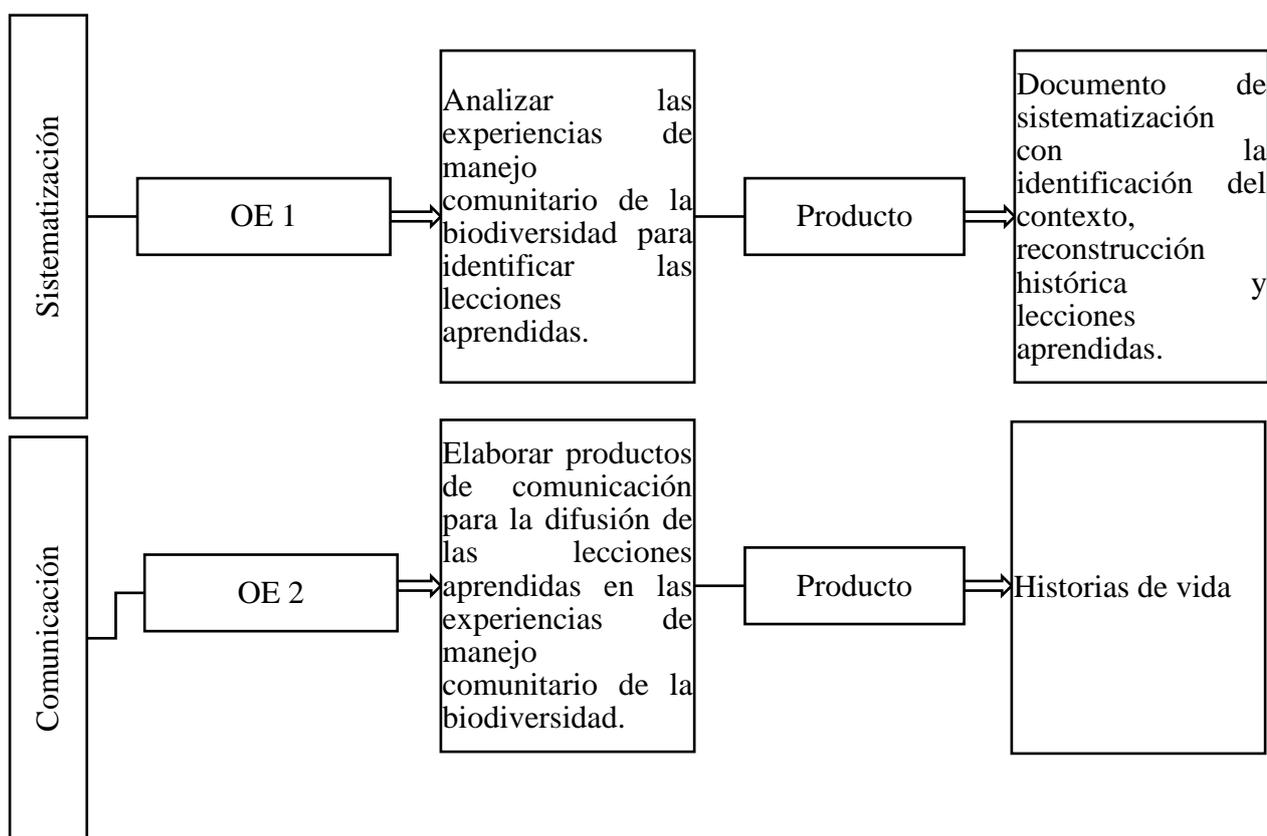


Figura 2 Esquema de la metodología.

4.3.1. Etapa de sistematización

La sistematización de experiencias propuesta tuvo tres temas con sus respectivos contenidos, fuentes e instrumentos de recolección de información, ver Cuadro 3. Para la obtención de los

contenidos propuestos se empleó una adaptación de diferentes metodologías que se detallan en las secciones correspondientes.

Cuadro 3 Matriz de herramientas y fuentes de información para la etapa de sistematización.

Producto	Tema	Contenidos	Fuentes de información	Instrumentos
Documento de sistematización con la identificación del contexto, reconstrucción histórica y lecciones aprendidas	Contexto de la experiencia	Análisis del contexto de las experiencias de manejo comunitario de biodiversidad	Propuestas presentadas. Documentación incompleta. Familias.	Revisión bibliográfica. Entrevistas semiestructuradas
	Reconstrucción histórica	Análisis de los principales hitos, logros, retos y dificultades. Identificación de limitantes y habilitantes para la ejecución del proyecto	Familias participantes. Equipo técnico	Grupo focal con familias participantes. Entrevista semiestructurada
	Lecciones aprendidas	Recopilación de lecciones aprendidas, recomendaciones	Familias participantes	Grupo focal con familias participantes

4.3.1.1. Contexto de la experiencia

La sistematización de experiencias propuesta fue una adaptación de las guías que se mencionan a continuación. Esto por la riqueza de las experiencias en aspectos como: actores, situación de contexto durante la etapa de vida del proyecto, diversidad de actividades de conservación, y por otros elementos que se interrelacionan para la reconstrucción histórica y obtención de las lecciones aprendidas.

Para el contexto de la experiencia se empleó la Guía de Terreno: Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural, en su versión revisada y aumentada (Berdegué *et al.* 2007), por el análisis de actores, situación de contexto inicial y sus condiciones.

Adicionalmente, como punto de partida se definieron los aspectos de sistematización utilizando las preguntas guía de Acosta (2005) que se muestran en el Cuadro 4. El autor propone un eje que contendrá al menos los siguientes elementos:

1. Identificación de personas o agentes involucradas, sean externos e internos.

2. Determinar si el punto de partida fue un problema u oportunidad.
3. Descripción de las causas directas y factores limitantes de contexto (internos y externos).

Esta caracterización e identificación del eje de sistematización brindó los insumos para iniciar con la construcción del contexto de la experiencia.

Cuadro 4 Aspectos de la Sistematización.

Proyectos de la alianza Sur Sostenible		
Aspecto	Pregunta guía	Aspecto para Sur Sostenible
Objeto	¿Qué experiencia se va a sistematizar? ¿Se sistematizará toda la experiencia, o sólo un aspecto o parte de esta? ¿Se abarcará sólo un período o una etapa determinada? ¿Con cuáles criterios seleccionaremos la experiencia y qué ponderación se le dará a cada uno de éstos?	Los proyectos comunitarios que participan en la alianza Sur Sostenible dentro de las dos líneas.
Objetivos	¿Para qué sistematizar? ¿Qué producto queremos obtener? ¿Qué utilidad tendrá para nosotros y para las instituciones? ¿Para quién más podría ser útil?	Analizar las estrategias de manejo de las dos líneas para recuperar las lecciones aprendidas.
Eje de sistematización	¿Por qué se quiere sistematizar esta experiencia y no otra? ¿Cuál será el enfoque central, el hilo conductor en todo el análisis de la experiencia? ¿Qué aspectos centrales de esa experiencia nos interesa sistematizar?	<ul style="list-style-type: none"> • Las estrategias de manejo comunitario de la BD que se emplean para la conservación y uso de la BD en la sublínea de ecoturismo-aviturismo. • Las estrategias de manejo comunitario de la BD que se emplean para conservación y uso de la BD en la sublínea de uso sostenible del bosque. • Las estrategias de manejo comunitario de la BD que se emplean para la protección, restauración y manejo comunitario del recurso hídrico en la sublínea de restauración ecológica participativa.

Fuente: adaptado de Acosta (2005).

4.3.1.2. Reconstrucción histórica

Se adaptó la matriz de resumen de Brenes y Soto (2015) denominada en adelante MAPCOBIO (Manual para sistematizar experiencias de manejo participativo en la conservación de la biodiversidad) y Berdegué (2007) con el objetivo de organizar la información a la vez que se interrelacionan los aspectos con el contexto y tiempo sucedidos durante la ejecución del proyecto hasta el momento que se sistematizó. Esta matriz incluye la identificación de la diversidad de actividades de conservación y restauración que se implementan sean estas planificadas o no, el rol de actores o personas involucradas, la ubicación temporal, entre otros aspectos que se muestran en la Cuadro 5; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, y su interrelación.

Cuadro 5 Matriz de resumen para Sur Sostenible.

Actividades del proceso 1...n	Sublínea 1	Sublínea n...
Fecha (mes/año)		
Objetivo de conservación		
Agente (s)/persona (s) involucrada (s)		
Recurso empleado (financiero, material, humano)		
Método empleado/ abordaje		
Producto esperado/ reto		
Producto obtenido/ logro		
Factores habilitantes/valores y recursos		
Factores limitantes/ dificultad		

Fuente: Adaptado de MAPCOBIO 2015 y Berdegué 2007.

Dada la cantidad de información recopilada por cada proyecto, similitudes en hitos y aspectos complejos que las personas participantes consideraban transversales más que específicos de un momento se optó por organizar esta sección por hallazgos. Para cada eje. se utilizó los criterios para identificar y formular lecciones aprendidas, modificados de Jara (2018): dificultades (problemas claves, cuestionamientos, tensiones, contradicciones), retos y logros.

A partir de la información recopilada, se definió en que consistiría cada uno de estos aspectos donde: los problemas claves fueron aquellos que influyeron en la formulación e implementación del proyecto, cuestionamientos para aquellos eventos que les hacía reflexionar sobre las actividades que planificaron o ejecutaron, tensiones como aquellas situaciones controversiales internas y externas, y las contradicciones como aquellos argumentos discordantes entre las organizaciones y otras personas de la ASS. Los retos para aquellos aspectos que se deberían considerar a futuro para la ejecución de proyectos y las situaciones que quedarían pendientes para fortalecerse como organización. Los logros fueron aquellos hitos positivos que marcaron la planificación, ejecución o surgieron de esta. Cabe mencionar que dentro de cada categoría se buscó las tendencias en la información para buscar subcategorías que permitan organizar y presentar la información respecto de los hitos.

4.3.1.3. Lecciones aprendidas

Se obtuvieron del proceso de reflexión crítica sobre los ejes de la sistematización que se promovieron durante las etapas anteriores y la ejecución de instrumentos de recolección de información. Cabe recalcar que la diversidad de los actores o personas involucradas enriquecieron la comprensión y transformación de este aprendizaje en lecciones aprendidas.

Para la formulación de las lecciones aprendidas se tomó como referencia la reconstrucción histórica en base a las categorías de los hallazgos mencionados anteriormente y la adaptación de la matriz de evaluación de lecciones aprendidas citadas en Mantilla (2019) (ver Cuadro 6) construida en el taller. La matriz contenía aspectos de debate entre las acciones acertadas y erróneas de las personas claves de la alianza, incluidas las organizaciones y sus decisiones para identificar los aspectos a potenciar y mantener además de mejorar. Entre comillas se muestran las frases que las organizaciones decidieron que les facilitaba comprender de que se trataba cada ítem.

Cuadro 6 Matriz adaptada para la evaluación de lecciones aprendidas.

Potenciar y mantener		Mejorar	
Bien haberlo hecho	Mal haberlo hecho	Bien no haberlo hecho	Mal no haberlo hecho
“Está bien”	“Lo hicimos, pero no sirvió”	“Mejor que no lo hice”	
Organización n	Organización n	Organización n	Organización n

4.3.2. Etapa de comunicación

El fin último de una sistematización de experiencias es mejorar la práctica y esto se logra en la difusión adecuada de las lecciones aprendidas (Berdegué *et al.* 2007). Para el presente trabajo se definieron las historias de vida para el PPD Colombia según los resultados y los acuerdos con la organización solicitante. Para la construcción de las historias de vida se realizaron entrevistas semiestructuradas y visitas a proyectos seleccionados por: su ubicación, representativos de las líneas que maneja la ASS y de las personas beneficiarias, es decir, liderados por: mujeres, indígenas y campesinos, como se muestran en el Cuadro 7. La elaboración de estas historias de vida tuvo el apoyo conjunto del equipo de comunicación del PPD Colombia para su edición, fotografía profesional y publicación en las páginas oficiales del PPD Colombia y PNUD.

Las entrevistas realizadas estuvieron en función de las siguientes preguntas:

1. ¿Quién es usted? Y ¿Cómo es su familia?
2. ¿Hace cuánto vive en el territorio?
3. ¿Cuándo empezó el proyecto y cómo ha sido la experiencia con la alianza Sur Sostenible?

4. ¿Cómo mujer/campesino/indígena, como cree usted que está aportando a la conservación de la biodiversidad/restauración ecológica participativa?
5. ¿Cuál es el papel que deben cumplir la mujer/campesino/indígena en la conservación de la biodiversidad/restauración ecológica participativa en sus territorios?

El propósito de las preguntas es la formulación de historias de vida a través de las cuales las personas participantes den a conocer a la audiencia parte de su vida personal, la experiencia con la ASS, su aporte a la conservación o restauración y una sugerencia para otros colectivos similares.

Cuadro 7 Organizaciones seleccionadas para la elaboración de historias de vida.

Organización	Nombre del Proyecto	Personaje	Ubicación
Línea: Conservación y uso de la biodiversidad			
Grupo Ecológico para la Conservación de la Rana Diablito	Fortalecimiento de capacidades locales para el para el aprovechamiento sostenible y la conservación de los anfibios amenazados del pie de monte Andino Costero del departamento de Nariño	Libia Fajardo	Junín, Barbacoas
Grupo “Anturios Pazcífico”	Fortalecimiento de capacidades locales y alternativas de producción de Anturios para la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales.	Yolanda Diaz	Chambú, Ricaurte
Grupo de Mujeres Artesanas Tejedoras de Higras en tiempos de Paz	Fortalecimiento de capacidades locales para el aprovechamiento de las higras y la conservación del agua en Altaquer municipio de Barbacoas.	Marlene Canticus	Altaquer, Barbacoas
Asociación turística indígena Yakumama	Sendero de Yakumama: una alternativa de turismo de naturaleza en la laguna de la bolsa - Cumbal	Segundo Aza	Cumbal
Asociación de Mujeres Indígenas Nalnao	Desarrollo sostenible por medio del empoderamiento de las mujeres guachucalenses: fortalecimiento de la Asociación de Mujeres Indígenas Nalnao	Leonor Tatalchá - Yolanda Ceballos	Ipialpud Bajo, Guachucal
Línea: Protección, restauración y manejo comunitario del agua			
Resguardo Indígena Pialapi Pueblo Viejo / Reserva Natural La Planada	Construcción de la escuela de formación de guardias indígenas ambientales para la protección del territorio ancestral del Pueblo Awa - Resguardo Indígena Pialapi Pueblo Viejo / Reserva Natural La Planada	Miguel Caicedo Guanga	La Planada, Ricaurte
Asociación Indígena Agroecológica Reviviendo el Verde de Nuestros Campos Pumamaki	Promoción de la restauración de diferentes áreas de conservación para la protección del territorio como organismo vivo en el marco del buen vivir en la comunidad indígena del resguardo de Muellamués, Gran territorio de los Pastos, departamento de Nariño	Humberto Revelo	Resguardo Indígena de Muellamues, Guachucal
Asociación Junta Administradora del Acueducto Regional La Loma Proyecto N° 138	Un compromiso ambiental y social: Propuesta técnica para la Restauración y manejo de agua y conservación de la cuenca del ingenio del municipio de Sandoná con árboles nativos de la zona municipal.	Luis Antonio Botina - María Félix Rojas	Sandoná

4.4. Instrumentos de recolección de información

Los instrumentos de recolección de información primaria descansaron en grupos focales, guía de observación, talleres y entrevistas semiestructuradas. La información recolectada se retroalimentó y trianguló entre etapas para favorecer la obtención de lecciones aprendidas. En el Cuadro 8 se muestra el detalle del instrumento y lugar de ejecución.

La cantidad de instrumentos estuvo en función del número de proyectos que participaron, seleccionados en coordinación con la organización solicitante en la entrevista localizada en Pasto, bajo el criterio de: características alineadas al eje de sistematización además la factibilidad de visita por cuestiones de distancia y seguridad. Dado que se visitó cada proyecto y se acompañó el proceso con el equipo técnico y las organizaciones durante tres meses, se complementó con una guía de observación. La guía de observación se elaboró conforme surgían dudas, inquietudes o novedades en torno a los ejes de la sistematización planteados y a los aspectos que las organizaciones nombraban los principales limitantes, retos o logros. Se empleó esta herramienta para la triangulación de la información.

Cuadro 8 Instrumentos de recolección de información primaria aplicados.

Instrumento	Persona/grupo participante	Lugar	Participante		Resultado esperado
			Mujer	Hombre	
Entrevistas semiestructuradas	Equipo técnico de PPD Colombia - Alianza Sur Sostenible.	Pasto	5	2	Afinar instrumentos y metodología. Análisis del contexto de la experiencia.
	Responsable de proyecto ecoturismo-aviturismo. en	Barbacoas, Cumbal, Guachucal, Ricaurte, Túquerres	4	3	Análisis de contexto, reconstrucción histórica y lecciones aprendidas.
	Responsable de proyecto en producto de uso sostenible del bosque.	Barbacoas, Guachucal	-	-	
	Responsable de proyecto en restauración ecológica participativa.	Guachucal, Cumbal	2	1	
Grupo focal	Personas participantes en proyecto en ecoturismo-aviturismo.	Barbacoas, Cumbal, Guachucal, Ricaurte, Túquerres	9	8	
	Personas participantes en proyecto de uso de la biodiversidad.	Barbacoas, Guachucal,	11	-	
	Personas participantes en proyectos de restauración ecológica participativa.	Guachucal, Cumbal	14	9	
Taller	Proyectos seleccionados de ecoturismo-aviturismo.	Guachucal y Ricaurte	12	4	Reflexión de los logros y dificultades enfrentados durante la ejecución del proyecto.
	Proyectos seleccionados de uso sostenible del bosque.				
	Proyectos seleccionados de restauración ecológica participativa.	Cumbal	5	6	
		Total	62	33	

5. Hallazgos

5.1. Sistematización de experiencias

El propósito de la sistematización de experiencias radica en comprender la lógica del proceso vivido, los factores habilitantes y limitantes que influyen en la ejecución de un proyecto (Colin y Adelkozea 2004). Representa una herramienta útil para la implementación del PPD en Colombia, que permite identificar aciertos y desaciertos en el diseño y ejecución de los proyectos seleccionados. La presente sección se subdivide en tres aspectos que van desde el contexto de la experiencia, reconstrucción histórica y lecciones aprendidas. Los proyectos participantes de la sistematización de experiencias se detallan en el Anexo 3, puesto que fueron una muestra del total de organizaciones socias.

5.1.1. Contexto de la experiencia

La ASS se materializó e inició en 2016 entre la Gobernación de Nariño y Programa de Pequeñas Donaciones GEF – PNUD mediante el convenio técnico y financiero No. 2450 del 2016 con el objetivo de “Apoyar emprendimientos y proyectos comunitarios que aporten a la conservación y al aprovechamiento sostenible de bienes y servicios de la biodiversidad, y demás servicios ecosistémicos contribuyendo a dinamizar opciones de desarrollo social y económico para la construcción de paz en la región”.

La Gobernación apoya principalmente en aspectos financieros con un aporte de relación 1:1 para el financiamiento de la cooperación interinstitucional para proyectos relacionados al recurso hídrico específicamente. Esta organización aspira a cumplir con sus objetivos de restauración ecológica y los indicadores para prestación de servicios ecosistémicos, según lo manifestaron personas entrevistadas. Además, que se logre constituir redes de organizaciones de base comunitaria por ejemplo la “Red Protectora de Semillas o Red de Turismo de Naturaleza. Turismo comunitario en zonas restauradas y de conservación que puedan ser visitados y generar ingresos o vender las plantas del vivero”. Por otro lado, se intentaba también transversalizar temas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), igualdad y derechos.

Para facilitar la ubicación temporal de los eventos que marcaron el contexto de la experiencia, se puede apoyar con la Figura 3. Se muestra un resumen de la secuencia de situaciones que se detallan a continuación.

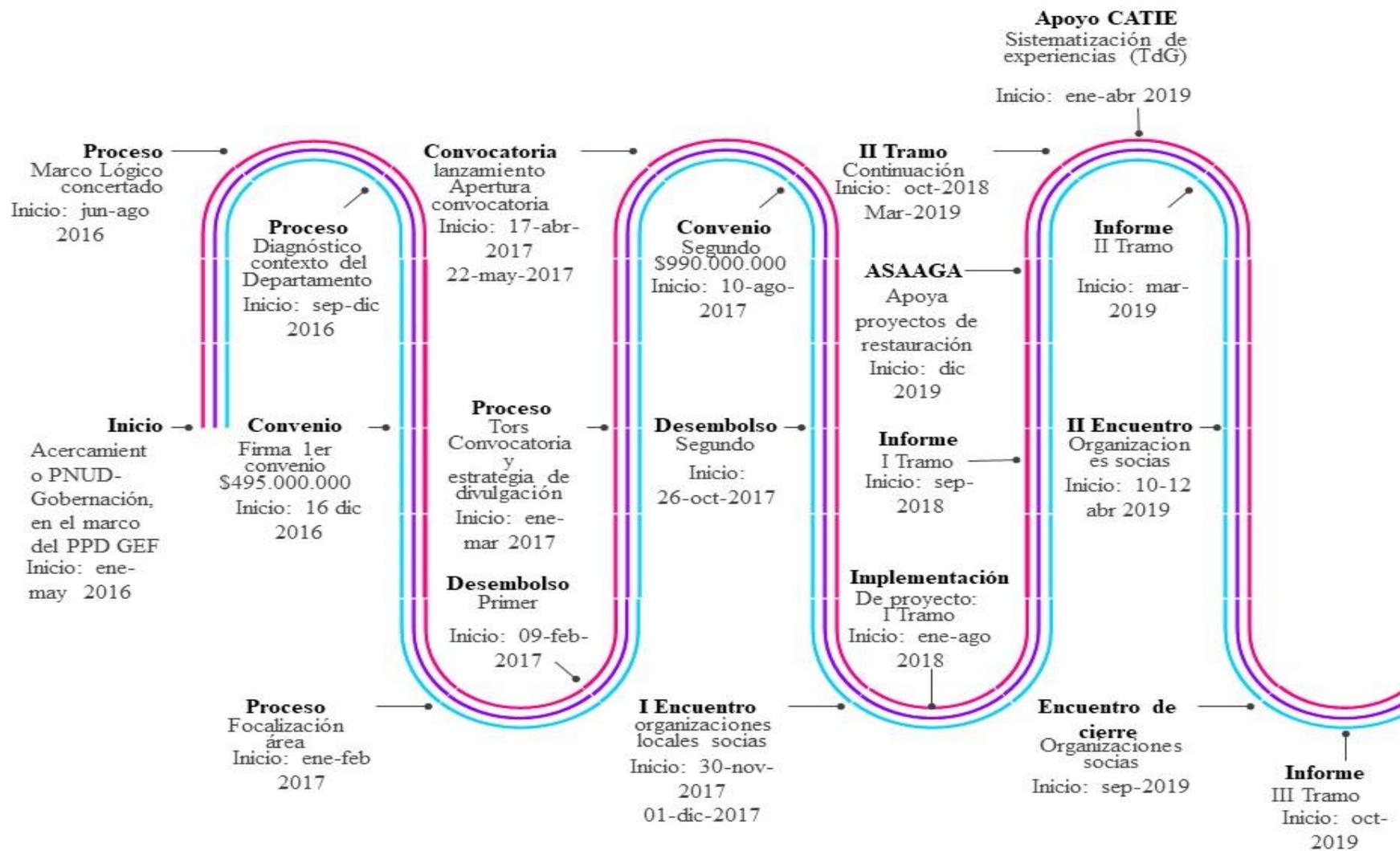


Figura 3 Hitos relevantes del contexto de la experiencia en las fases previas a la ejecución.

La priorización de la zona además de la posterior selección y ajuste de perfiles de proyecto estuvo a cargo del equipo técnico conformado por personal de la Gobernación de Nariño, SENA y PPD Colombia-PNUD. La convocatoria se abrió formalmente el 18 de abril de 2017 con un evento que contó con la presencia de los principales representantes de la ASS y otras personas invitadas. Entre los mecanismos de difusión de la convocatoria se mencionaron: las reuniones en los Cabildos y Municipios, transmisión oral de personal del SENA o Gobernación, y de personal cercano a las organizaciones que conoció de la convocatoria por redes sociales. En las reuniones recibieron orientaciones sobre aspectos como: quienes pueden participar, líneas de la convocatoria, categorías de apoyo, fechas, mecanismos de financiamientos, requisitos y criterios de evaluación.

La fecha de cierre fue el 22 de mayo de 2017 y se recibieron 191 propuestas que pasarían a las siguientes fases de ajustes a cargo del equipo técnico:

- I fase de evaluación y selección de perfiles de proyecto: consistió en cinco criterios detallados en el Cuadro 9, que se enfocaban en las capacidades y otros aspectos. Las organizaciones de esta fase recibieron talleres para la capacitación en formulación de proyectos mediante el marco lógico. El equipo técnico asesoró a las organizaciones para esta etapa.

Cuadro 9 Criterios de evaluación para la I Fase.

Criterio de evaluación	Puntuación
Capacidad de la organización	10
Pertinencia de la propuesta	20
Relevancia ambiental	35
Fortalecimiento de capacidades y gobernanza comunitarias	20
Sensibilidad de género y generacional	15
Total	100

- II fase se filtraron aquellas organizaciones que tenían puntuaciones superiores a 70, resultado en 122 propuestas. Esto estuvo a cargo de un equipo evaluador del comité nacional de Pequeñas Donaciones.
- III fase consistió en la verificación en campo a cada iniciativa. Esta fase duró un mes y el equipo técnico realizó visitas a 78 organizaciones distribuidas en 14 municipios. Se seleccionaron al final 58 proyectos para formar parte de la ASS, el tipo de organizaciones estuvo distribuido en 28 de campesinos, 12 de indígenas pastos, cinco de indígenas awá, tres de jóvenes, ocho de mujeres y dos de víctimas. En función de las dos líneas de la convocatoria correspondieron 20 a Conservación y uso de la biodiversidad, y 37 a Protección restauración y manejo comunitario del recurso hídrico.

Los resultados finales fueron publicados en las páginas oficiales de Gobernación de Nariño y PPD Colombia. Las organizaciones socias formalizaron el apoyo con la firma del documento denominado “Memorando de acuerdo entre UNOPS (Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos, siglas en inglés) y ONG (Organización no gubernamental) locales basadas en la comunidad y organizaciones basadas en la comunidad bajo el Programa de Pequeñas Donaciones (GEF) (Contrato

de Suministro de Fondos de Becas)” cuando recibían financiamiento de PPD Colombia y el documento “Acuerdo de Subsidio de Micro capital” cuando lo recibían de la Gobernación a través del PNUD. Estos documentos fueron revisados y firmados por los representantes legales de las organizaciones. Dado que la convocatoria tenía dos líneas de intervención, la Gobernación de Nariño en ejercicio de sus funciones, financió 23 de 37 proyectos dirigidos a la “Protección, restauración y manejo comunitario del recurso hídrico” y PPD Colombia los 14 restantes adicional a todos los de Conservación y uso de la biodiversidad.

El financiamiento fue otorgado en tres desembolsos correspondientes a los tramos en los que se subdividió la ejecución del proyecto. Según consta en los documentos oficiales mencionados anteriormente, el Cuadro 10 resume las diferencias en los desembolsos y condiciones para los dos tipos de donantes de la ASS.

Entre las diferencias destacan además de los plazos, según manifestaron personas entrevistadas, que para los desembolsos las organizaciones de PNUD tienen que presentar un avance del 100% en el tramo, mientras que PPD lo hace con el 80%. Estas personas consideran incluso que PPD es más flexible con los requisitos para ajustar los proyectos cuando ha sido necesario. Contrario a los de PNUD que los ajustes requieren de más tiempo y un proceso más elaborado, por lo que las organizaciones han tratado de ajustarse a lo que se planificó en el plan de trabajo. Las organizaciones han enfrentado una serie de dificultades en la implementación, mismas que se atribuyen al corto periodo entre la presentación de perfiles, ajuste de proyectos y ejecución. Estos aspectos se mencionarán en los siguientes apartados.

Cuadro 10 Condiciones y plazos para los desembolsos por tipo de donantes.

		Donante			
		PNUD - Gobernación de Nariño		PPD Colombia	
		Desembolso	Condición	Desembolso	Condición
Tramo	I	40%	A partir de la firma del Grant hasta 31 de diciembre de 2017.	50%	A la firma del acuerdo por ambas partes.
	II	50%	Plazo: del 01 de enero de 2018 hasta 1 de septiembre de 2018. Informe del tramo contra entrega de los productos especificados para cada Acuerdo.	40%	Primer informe de avance a entregar en los primeros cinco días de septiembre 2018.
	III	10%	Plazo: del 2 de septiembre de 2018 hasta 31 de mayo de 2019. Informe del tramo contra entrega de los productos especificados para cada Acuerdo.	10%	Segundo informe de avance a entregar en los primeros cinco días de marzo de 2019.

Para finalizar esta etapa, realizaron un evento denominando “Primer encuentro de apertura Sur Sostenible” desde el 29 de noviembre al 01 de diciembre en el Encano, en el que participaron los representantes legales de las 58 organizaciones socias de la ASS. En el evento dieron instrucciones a las organizaciones acerca de la elaboración de informes y otros aspectos administrativos, donde se propuso como guía el manual de implementación sugerido por el Programa de Pequeñas Donaciones, ver Figura 4.

El equipo técnico manifestó que cada organización recibió este manual y las indicaciones correspondientes al manejo financiero y técnico. Sin embargo, surgieron algunas dificultades con la elaboración de informes técnico y financiero para el I Tramo. Estas se pueden atribuir a un escaso interés de las organizaciones para seguir las indicaciones del manual además de que la ASS tomó la decisión de unificar los requisitos para los desembolsos. Según las personas entrevistadas que están a cargo de la revisión de informes, esta decisión se tomó con el objetivo de generar las capacidades de administración en las organizaciones de PPD, pues solamente las organizaciones de PNUD tenían requisitos adicionales para respaldar el informe financiero. Decisión que causó una serie de inconformidades en las organizaciones, mismas que se retomarán en el siguiente apartado.

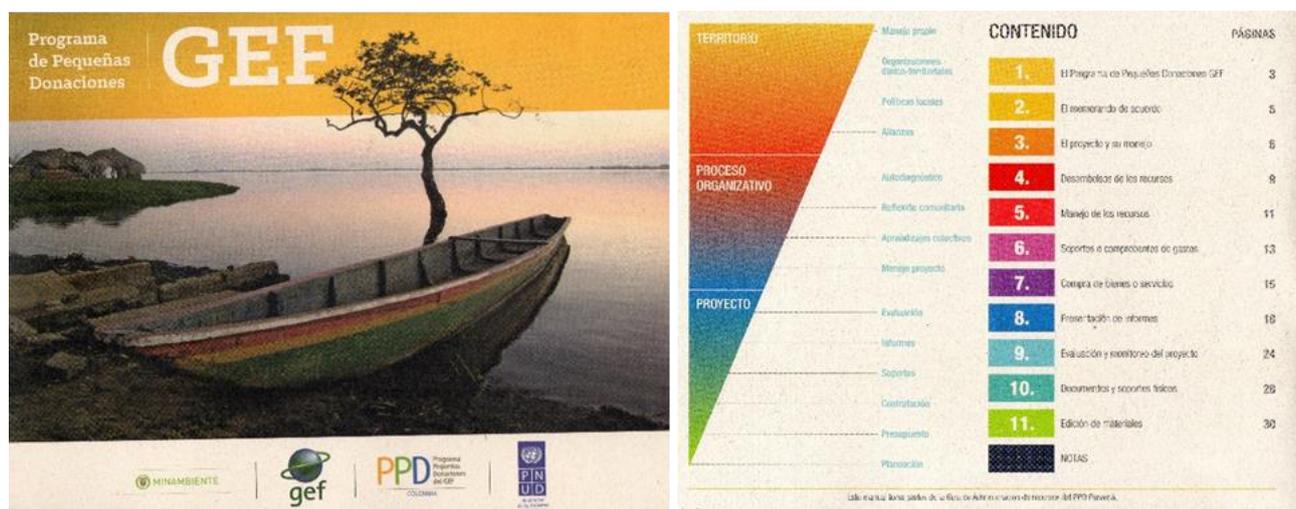


Figura 4 Portada e índice del manual. Fuente: Manual guía de administración de recursos.

A continuación, se menciona por sublínea las situaciones en las que se ubicaron las organizaciones, siendo las opciones: problema u oportunidad. Las aclaraciones del tipo de organización, zona o detalles adicionales en cada párrafo tienen la intención de esclarecer que no se pretende llegar a las generalizaciones en los resultados obtenidos, dada la diversidad de organizaciones y las zonas.

Un elemento que cabe mencionar de manera transversal a las iniciativas de manejo en las diferentes zonas de estudio es el conflicto armado causado por grupos al margen de la ley que se ha vivido en las zonas, lo cual se intensificó según manifiestan, a inicios de 1990 y cesó cerca de 2012. Aunque no todas las zonas han sido golpeadas de la misma forma, los efectos sobre la población son evidentes y han marcado a los grupos indistintamente de su ubicación geográfica o etnicidad. Muestra de ello, es una organización conformada por mujeres indígenas víctimas del conflicto en el páramo, que aparentemente se ubicaban lejos de las zonas donde el conflicto fue más intenso. Es por estas razones que la convocatoria se enfocó en apoyar la negociación de la paz en el país y la creación de espacios

para la reconciliación social. Y se pudo evidenciar la presencia de organizaciones con personas víctimas de conflicto afectadas de diferentes formas en todo el territorio de implementación, entre las mencionadas anteriormente.

Respecto a las organizaciones participantes en la sublínea de ecoturismo-aviturismo (8), estuvieron ubicadas en la zona de pie de monte y páramo. Existían fundaciones, asociaciones y grupos, algunos no legalmente constituidos, desde amplia experiencia a nuevas. Sin embargo, todas las personas entrevistadas consideraron que su proyecto respondía a una oportunidad. Esto por permitirles diversificar sus medios de vida al generar nuevas fuentes de trabajo como guías de turismo y aprovechar los recursos naturales que les rodean, esto comúnmente reconocido por los grupos y asociaciones con poca experiencia; y posicionarse en el aviturismo en la región para las organizaciones de mayor trayectoria en el tema. Aunque para una organización nueva, el punto de partida fue la erradicación de la comercialización ilegal de una especie silvestre, su principal motivación fue la “búsqueda de algo mejor para la comunidad” por lo que lo consideraron una oportunidad más que un problema.

Las organizaciones de uso sostenible del bosque (2) participantes correspondían a mujeres awá y pastos, lo que significan dos zonas: pie de monte y páramo. Ellas manifestaban su enfoque a un problema fundamental como personas de grupos étnicos: la pérdida de usos y costumbres. Es decir, recuperar usos tradicionales de fibras y tintes, además del conocimiento ancestral relacionado a este uso. A pesar de ser dos organizaciones totalmente opuestas respecto al tipo (legalmente constituida y no legalmente constituida) y la trayectoria (nuevas y con más de 17 años).

Las organizaciones de restauración ecológica participativa (6) correspondían a la zona de páramo, cabe tener presente este aspecto por las limitaciones y logros que tuvieron, a diferencia de las otras zonas como pie de monte, norte y occidente, a pesar de no participar de la sistematización se conoció de sus experiencias. Estas organizaciones, respondían más a una oportunidad para mejorar la calidad de vida de las personas integrantes y sociedad, transmitir a todo el resguardo el rescate de plantas nativas, dejar un legado a hijos e hijas con sencillez y honradez, delimitar su cuenca y hacer restauración ecológica. Dos organizaciones manifestaron que responden a un problema: la escasez de agua y la factibilidad del páramo para recoger agua que abastezca a la parte media y baja.

Al punto de toma de información primaria del presente trabajo, las organizaciones estaban en el II tramo de ejecución del proyecto. Entre los factores de esta situación:

- Se pudo notar que las organizaciones, en su mayoría, tenían los objetivos claros de lo que estaban haciendo a pesar de no contar con una versión final del proyecto.
- Las organizaciones que tenían apoyo externo para la ejecución o elaboración del proyecto fueron las que presentaron inconvenientes con la ejecución porque desconocían la distribución del presupuesto o el plan de trabajo.
- La gran mayoría desconocía la utilidad e implicaciones del memorando de acuerdo, una de las razones de los inconvenientes que se mencionarán en las dificultades de los proyectos en las tres sublíneas.
- La premura del tiempo entre la entrega del perfil del proyecto, ajustes y aprobación tuvo sus consecuencias en la ejecución con proyectos que tuvieron desajustes en presupuesto como:

más recursos para talleres que en actividades de restauración, capacitaciones con la adquisición de equipos en diferentes tramos, costos por debajo de los reales, entre otros. Los cuales se atribuyen al tiempo que tuvo el equipo técnico. Lo que se dilató con la ejecución sobre todo en proyectos PNUD.

- El equipo técnico del SENA cesó su apoyo al iniciar el año 2019, por lo que las organizaciones desconocían quien será la persona a cargo de la asesoría.

5.1.2. Reconstrucción histórica

Este apartado se subdividirá por sublínea para facilitar la presentación y comprensión de los principales hitos, logros, retos y dificultades. La información recopilada se categorizó como hallazgos para las dificultades en: problemas clave, tensiones, cuestionamientos; retos y logros.

5.1.2.1. Sublínea de ecoturismo-aviturismo.

La ASS propuso estrategias para la implementación de las dos líneas. Para el ecoturismo se formuló una secuencia de requisitos (Alianza Sur Sostenible s. f.). El equipo técnico a cargo de la revisión y ajuste de proyectos tenía a consideración esta información, sin embargo, se constituyó en un conjunto de herramientas estratégicas más que una secuencia. Las diferencias entre las rutas permitirían generar una retroalimentación para ajustar y construir los lineamientos para futuras convocatorias.

En la Figura 5 se muestran las diferencias entre ellas, la estrategia implementada se construyó con el equipo técnico de Sur Sostenible a partir de la experiencia en territorio. Cada perfil de proyecto que participó tenía su propio mecanismo de planificación acorde a las necesidades, contexto y recursos disponibles. Cabe mencionar que existía en la ASS, un proyecto netamente para el diseño de un producto turístico que se complementaba con otro para la generación de capacidades en el territorio, ambos dirigidos por profesionales de la zona en coordinación con el resguardo. Estos dos proyectos respondían a la planificación territorial del Resguardo de Muellamues, sería un modelo más ajustado a lo planificado.

En la ruta planificada el requisito 1 y 2, estaban implícitos en la convocatoria, es decir, el grupo que prestaría el servicio corresponde a la organización que presentó el proyecto, las cuales han identificado previamente la fracción del ecosistema de la cual se aprovecharía para turismo. Las organizaciones en su mayoría se enfocaban en un solo servicio: guianza, aunque en la cadena de valor del turismo existan más actores.

El requisito 3 comprende la formación y acreditación de las capacidades (buena práctica de gestión); la distribución de beneficios y participación de la comunidad (buena práctica social); la protección de sitios espirituales y culturales además de tradiciones (buena práctica cultural); generar mínimo impacto en la biodiversidad (buena práctica ambiental).

El requisito 4 comprendía el monitoreo y evaluación del proceso. Los planes de trabajo carecían de mecanismos para este requisito en la implementación, a diferencia de los anteriores que se ajustaron algunos aspectos por proyecto.

Dentro de la ruta implementada, se comprendió como procesos de planificación de turismo a las actividades que: identificaron senderos, estudio de capacidad de carga, diseño de producto, productos de comunicación y la articulación a procesos regionales de aviturismo. Actividades relacionadas con las buenas prácticas mencionadas en la planificación al igual que el siguiente párrafo.

Los acuerdos y formas de organización para el turismo fueron los procesos desarrollados con el Cabildo, la articulación a la ruta regional de aviturismo de Nariño y la conformación de unidades productivas por parte del SENA. Paralelo a esto, los procesos de articulación y gestión fueron aquellos espacios para la generación, aplicación de las capacidades adquiridas e intercambio de experiencias en observación de aves. Se mencionaron eventos como el Curso de Informadores de Aviturismo en la ruta de Nariño con Audubon y Fundación Calidris, Global Big Day, Festival de Aves y el Conteo Binacional Chiles Cumbal 2018, además de las rutas internas generadas por las organizaciones. El fortalecimiento de capacidades, incluidos de los espacios mencionados en el párrafo anterior, se identificó al SENA para la acreditación.

La implementación de infraestructura y dotación de equipos fue la actividad común en la ASS. Esto comprendía desde la identificación y construcción de senderos, construcción de cabañas o quioscos, y la adquisición de equipos y materiales (por ejemplo: cámara fotográfica, binoculares, guía de aves).

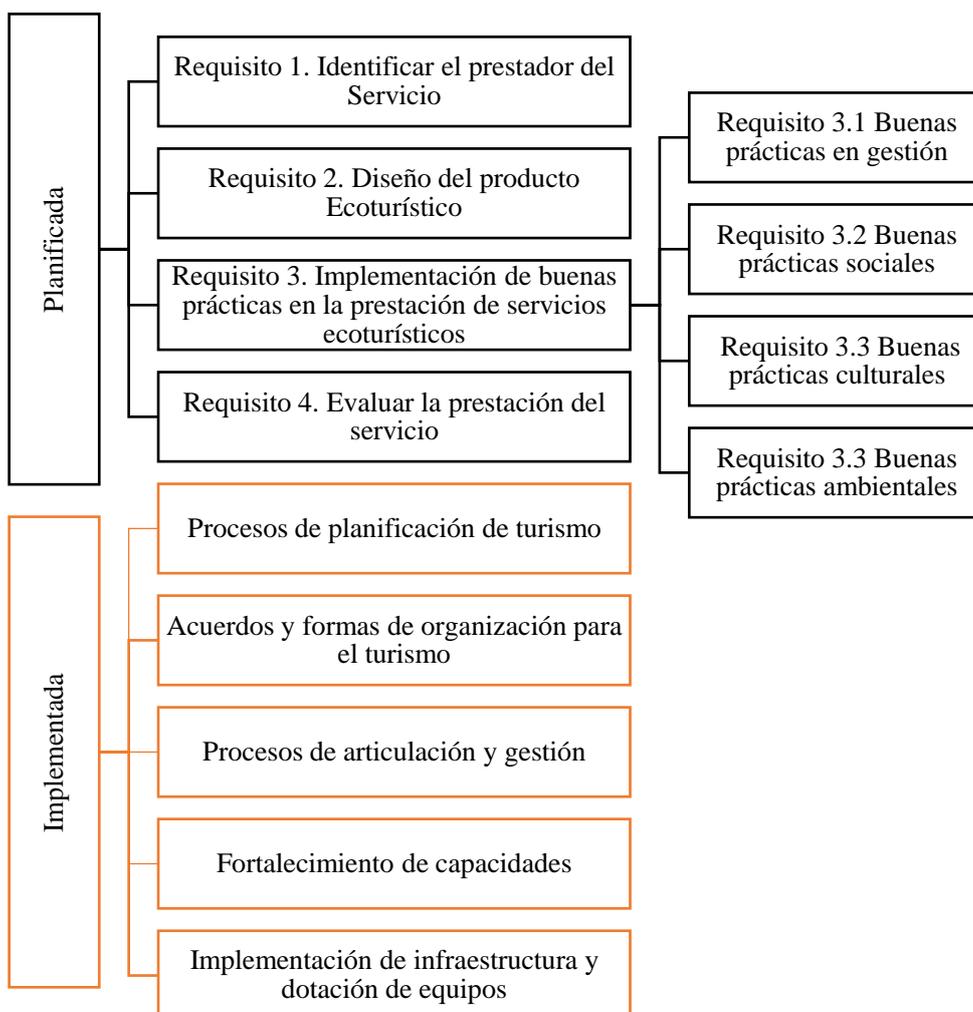


Figura 5 Estrategia planificada vs implementada para sublínea de ecoturismo-aviturismo.

Dentro de la estrategia implementada, se organizó la información de acuerdo con las categorías de dificultades y retos. Cada subcategoría se construyó de acuerdo con las concordancias entre las personas entrevistadas. En la Figura 6, se muestra un esquema de las subcategorías estructuradas. Los aspectos administrativos fueron transversales en el proceso que, dependiendo de la experiencia de las organizaciones y capacidades internas, fueron problema clave o un cuestionamiento llevadero. La gobernanza y participación fue común en organizaciones de comunidades indígenas donde fue necesario concertar y atravesar procesos específicos con el Cabildo y sus comuneros. A continuación, se profundizó en cada categoría, es importante considerar que los hallazgos que se mencionan corresponden al I tramo y muy pocos tienen fechas específicas.

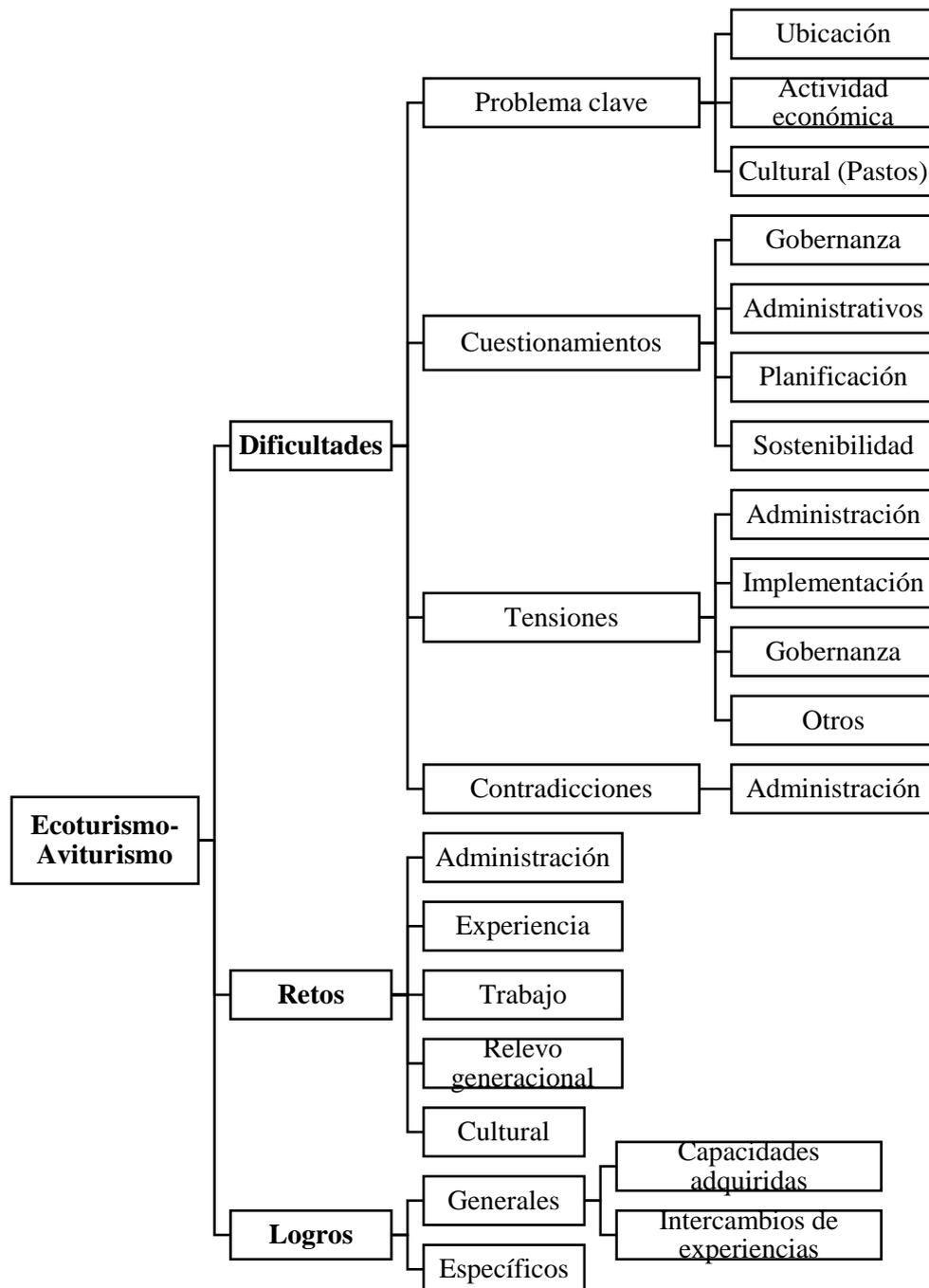


Figura 6 Dificultades, retos y logros para la sublínea de ecoturismo-aviturismo.

Problema clave

La información recopilada se subcategorizó por grandes temas: ubicación, actividad económica y cultural. Se consideró ubicación ya sea por lo estratégico e importancia del ecosistema y vulnerabilidad por ser o estar cerca de la zona de conflicto. La poca diversidad de fuentes de trabajo les motiva a participar de estas propuestas. El tema cultural lo mencionaron dos organizaciones del pueblo Pasto.

El aprovechar la ubicación y ecosistemas aledaños para hacer un uso a través del turismo. Esta misma ubicación estratégica para el turismo ha coincidido con zonas de conflicto armado. Les ha permitido generar alternativas económicas para las personas participantes. Una organización reconoce la necesidad de planificar el turismo, dado que existen áreas protegidas cercanas que han cerrado el acceso al público por la escasa planificación de la visitación turística. Existen organizaciones que ya han sufrido las consecuencias de la desorganización de la actividad: descoordinación e inseguridad en las visitas turísticas a sitios específicos, comercialización ilegal de fauna silvestre, entre otros.

La comunidad (Pasto) tiene temor de las consecuencias en su cultura por el ingreso de turistas con otras ideas. Así mismo, el turismo se lo planifica desde otras esferas superiores a las organizaciones de base, dos organizaciones hacen la apuesta al turismo propuesto desde las comunidades. Es esta forma de arriba hacia abajo que causó una serie de inconformidades sobre todo con la forma de administrar el dinero, pues las expectativas eran otras acerca del destino del recurso que ingresó a las organizaciones. Es decir, los recursos se pensaban para repartirse entre las personas integrantes y la realidad es que debían cumplir con lo establecido en el plan de trabajo y productos pactados.

Cuestionamientos

Los cuestionamientos de las personas involucradas estuvieron en torno a la participación de la comunidad e integrantes de las organizaciones, temas administrativos y la sostenibilidad de las iniciativas. A continuación, se detalla cada aspecto:

La gobernanza, principalmente la participación de la comunidad y personas de las organizaciones estuvo polarizada de acuerdo con las perspectivas de las personas participantes. Se encontraron personas con buenas y no tan buenas experiencias, mismas que dependían del contexto, como se detalla a continuación:

i) En las organizaciones de páramo la mayoría pertenecen a resguardos indígenas. De acuerdo con las normas de los resguardos, se requiere llegar a consensos con las comunidades para la intervención en el territorio. Para las personas entrevistadas esto se dilata por los diferentes intereses, complica la búsqueda de consensos y podría entorpecer la implementación.

ii) Esta diversidad de intereses se reflejó también en una organización que mencionó que, tenía una baja participación para implementar una actividad adicional que les permitía tener ingresos extra. Aunque las personas que dirigían el proyecto consideraban que era beneficioso para la comunidad, esta no participó como esperaban. Cuando se visitó la comunidad, se observó las condiciones precarias de vida y sus medios de vida se basaban en bonos educativos del gobierno y la tala ilegal.

iii) La participación de las comunidades con el acompañamiento de profesionales locales permitió definir la temática del proyecto. Cabe mencionar que eran profesionales de la zona y del mismo grupo étnico, lo que consideraban, les facilitaba el acompañamiento por conocer el territorio.

Por otro lado, las organizaciones que no pertenecían a resguardos tuvieron inconvenientes con la implementación por el hecho de no poseer territorio. Para esto, buscaron personas particulares con intereses en conservación para apoyar la implementación de un sendero, por ejemplo.

Los aspectos administrativos se enfocaron en factores que hubiesen permitido una buena implementación del proyecto. Esto comprende desde los mecanismos de contratación de personal hasta la planificación de actividades. La contratación de personal tuvo como aspectos principales: la falta de conocimiento del mecanismo de contratación, poco presupuesto para el costo real de la actividad y la idoneidad del perfil profesional.

Existieron dos organizaciones que, por la falta de comprensión al manual entregado en un principio y la poca experiencia en contratación de personal tuvieron contratiempos con los profesionales. Se mencionó que tuvieron confianza en las personas y no les hicieron un seguimiento, por lo que los productos tuvieron que ser ajustados varias veces porque no se sentían satisfechos con los resultados entregados.

Los perfiles profesionales para las actividades que se planificaron fueron específicos y en la localidad no se encontraba una persona que lo cumpla o de existir, los costos eran mayores a los presupuestados. Se contrató la persona profesional disponible, aunque no cumplía con el perfil profesional y fue un aprendizaje para ambas partes.

Las organizaciones notaron los vacíos en la planificación del proyecto y la percepción de otras necesidades que no habían considerado, tales como:

- Escasas capacitaciones para el capital humano porque notaron la especificidad del enfoque de la capacitación que necesitaban. Por ejemplo: la guianza en una reserva y específica para la flora y fauna que alberga.
- Los costos de los intercambios, aunque existían rubros para intercambios planificados, la ASS gestionó otros espacios de importancia para el fortalecimiento de capacidades (ver Figura 7). Fueron estas actividades extrapresupuestarias que se salían de las posibilidades económicas de las organizaciones. Sin embargo, lograba participar al menos una persona representante, a pesar de que su deseo era multiplicar el beneficio a más personas socias. Algunas organizaciones aspiraban a tener los espacios para poder replicar con las personas socias los conocimientos adquiridos.



Figura 7 Capacitación en aviturismo.

- Los costos administrativos del proyecto, aunque consideran que es parte del funcionamiento de la ASS, existen rubros que no se cofinancian por las partes. Entre ellos, los costos de impresión o alquiler de equipos de computación, incentivo para la persona que elabora el informe en reconocimiento a su tiempo, transporte hacia los centros de recepción de informes, costos de manejo de cuenta bancaria.

Las organizaciones consideran necesario formular el proyecto con un presupuesto real en el cual se asesoren bien lo que necesitan y pidan ayuda, que contemple aspectos administrativos y de tasas bancarias. Incluir espacios y presupuesto para intercambios y que exista personal para el apoyo financiero porque hubo gastos que no se pudieron legalizar. Aunque se necesita tener presente que los proyectos fueron ajustados por un equipo técnico.

Una organización consideraba que los recursos se encontraban en categorías muy globales y que lo conveniente para ellos hubiese sido desmenuzar las categorías a aspectos más específicos. Es decir, alimentación, adquisición de equipos y herramientas, imprevistos. Esto se pudo corroborar con las inquietudes que tenían las organizaciones para legalizar los recursos, por ejemplo, el desarrollo de una Feria Mindala¹, detallada en el presupuesto como se muestra en la Figura 8, constando como “Desarrollar estrategias de fortalecimiento organizativo, administrativo y comunicativo”.

Si bien la ASS procura utilizar términos y procesos simplificados, para las organizaciones aún se les complica el comprenderlos. Los argumentos de esta organización podrían dar las luces para comprender porque en la gran mayoría de las organizaciones hubo problemas con la legalización de recursos para el informe financiero.

¹En FAO (2013) se define: “Palabra indígena que significa, construcción colectiva del pensamiento y el reunirse para hacer amigos y compartir nuevos conocimientos”.

OBJETIVOS DE DESEMPEÑO (RESULTADOS)	ACTIVIDADES	DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	VALOR UNITARIO	VR TOTAL	CATEGORIA DE GASTO
Desarrollar estrategias de fortalecimiento organizativo, administrativo y comunicativo	4.1 Fortalecimiento de capacidad organizativa	Taller	Unidad	2	100.000,00	200.000	TALLERES (INCLUYE CAPACITACIONES, SEMINARIOS, INTERCAMBIOS)
	4.2 producto comunicativo campaña -Mindale	Feria	Unidad	1	2.880.000,00	2.880.000	EQUIPOS, BIENES, MATERIALES E INSUMOS
	4.3 informes de avance y seguimiento al proyecto	Global	Unidad	1	800.000,00	800.000	EQUIPOS, BIENES, MATERIALES E INSUMOS
	4.4 Definición de responsable técnico y administrativo	reunión	Unidad	1	100.000,00	100.000	TALLERES (INCLUYE CAPACITACIONES, SEMINARIOS, INTERCAMBIOS)
	4.5 Intercambio de Experiencias	Gira	Unidad	1	2.500.000,00	2.500.000	TALLERES (INCLUYE CAPACITACIONES, SEMINARIOS, INTERCAMBIOS)
	imprevistos	imprevistos	Unidad	1	1.960.000,00	1.960.000	OTROS (IMPREVISTOS)
	Monitoreo y seguimiento	Talleres	Unidad	1	1.000.000,00	1.000.000	TALLERES (INCLUYE CAPACITACIONES, SEMINARIOS, INTERCAMBIOS)
VALOR TOTAL RESULTADO 2						9.440.000	-
TOTAL TRAMO 1	\$	16.072.000					
TOTAL TRAMO 2	\$	20.090.000					
TOTAL TRAMO 3	\$	4.018.000					
GRAN TOTAL							

Figura 8 Fragmento de un plan de trabajo implementado.

Fuente: Proyecto 48. Restauración y Conservación de los Pozos de agua Los Pinos y El Rejo de la Vereda Boyera “Guardianas de la Mama Yaku” (Guardianas de la madre agua).”

La ASS mantiene formatos simplificados para el informe financiero y técnico para facilitar a las organizaciones la presentación de estos para la rendición de cuentas. Para el informe técnico algunas organizaciones consideran que existen beneficios y logros sociales que no se ven reflejados en el formato. Sin embargo, al revisar la estructura del informe, se pudo observar que existe poca uniformidad en la comprensión sobre la redacción de estos, es decir, los apartados contienen información con poca concordancia a lo que se solicita. Por ejemplo: el apartado de lecciones y aprendizajes puede tener desde un listado de palabras sueltas hasta frases de agradecimiento a los donantes. Lo que implicaría que en los informes del I tramo, más que la falta del espacio para reflejar estos resultados sociales, la poca comprensión de la utilidad de las diferentes secciones en el informe y de otras herramientas que ofrece el manual.

Entre las herramientas adicionales que sugiere el manual figura la aplicación de una autoevaluación en diferentes tramos, lo cual, luego del análisis con el equipo técnico permitió evidenciar que sería una herramienta útil para levantar información para la sistematización de experiencias e ir identificando puntos críticos a mejorar. Esta autoevaluación simplificada (ver Figura 9 Metodología sugerida en el manual para la autoevaluación. Figura 9) se prevé incluirla para los informes del II tramo.

Temas	Nivel	Qué funcionó?	Qué no funcionó?	Lecciones y Aprendizajes	Acciones de mejoramiento
Ambiental					
Manejo del proyecto					
Gobernanza interna					
Económico					
Articulación					

Figura 9 Metodología sugerida en el manual para la autoevaluación.

“La poca flexibilidad para el traslado de recursos” se esclareció que es un hecho común en los proyectos de Gobernación-PNUD, por la rigurosidad de los procesos con fondos públicos, y a pesar de ser un trámite más complejo, no es imposible. Las organizaciones prefieren no hacer este tipo de cambios. Para las organizaciones con PPD, los cambios son más realizables, pero dentro de lo debidamente justificado para la coordinación nacional.

Las organizaciones de pie de monte consideran que durante el I tramo el acompañamiento no fue el adecuado e incluso que desconocían a la persona que estaba a cargo. Sienten que “no hubo alguien desde la ASS que les guíe, no fue un acompañamiento cercano o no entendieron”. Esta confusión puede atribuirse al hecho de que una persona clave de la zona desempeñó roles estratégicos de promotor de las propuestas, evaluador, acompañamiento y ejecutor de otros proyectos. Esto provocó que las organizaciones desconozcan cual era el rol de esta persona en la asesoría técnica. Afectando a la vez, la gobernanza del proceso que por los conflictos de intereses que se pudiesen generar.

Adicional a esto, la mayoría de las organizaciones manifestaron tener temor de iniciar en la ejecución del presupuesto. Principalmente porque era la primera vez que administraban directamente los recursos, las personas que presentaron la propuesta ya no estaban dentro de la organización o la directiva se había cambiado.

Dada la diversidad de personas participantes e iniciativas, como en los anteriores y siguientes factores que se abordaron, existe una amplia gama de opiniones para la sostenibilidad de la iniciativa. En este apartado se profundizó, como las organizaciones participantes consideraron, que la sostenibilidad de sus propuestas depende de: 38% colectivo e individual, 38 colectivo, 13% individual y 13% otro aspecto: dinero. Se describe a continuación los aspectos que se argumentaron para las categorías.

- Desde lo colectivo e individual: Las organizaciones consideran que es su deber proteger la biodiversidad que les rodea porque “nadie les va a dar cuidando, lo hacen por un futuro”. Este futuro lo reflejan en la participación de la niñez, para que tengan conciencia ambiental. Una muestra para ellos es que “los niños saben cómo sembrar”, cuando se refieren a las mingas.
- Desde lo colectivo: se desconocía sobre el potencial del aviturismo en la zona e intentan vincular a la comunidad para que vayan aprendiendo.
- Desde lo individual: estos procesos se fundamentan en los intereses de las personas que están claras en la conservación y el uso para turismo, de otra forma la actividad podría desordenarse causando sobre explotación en el ecosistema. Sin embargo, la conservación en sí, consideran que no tiene otros beneficios adicionales a la preservación. Por otro lado, las experiencias de trabajo en red han causado que organizaciones duden del beneficio que pueden tener.

Otros aspectos como la continuidad en las donaciones, les permitirían culminar con las proyecciones de sus propuestas. Los aportes económicos no fueron suficientes para las actividades que planificaron, y serían convenientes nuevas donaciones. Adicional, se mencionó como un tema externo a las organizaciones, presencia de grupos al margen de la ley es la principal amenaza, porque disminuyen el turismo.

Tensiones

Se ubicaron los hechos que, por su naturaleza, causaron controversias internas o con otras personas relacionadas a los proyectos y sus organizaciones.

En la administración, durante el I tramo las organizaciones tuvieron inconvenientes con la contratación de personal, lo que provocó atraso en la presentación del informe técnico. Se corroboró que pocas organizaciones habían establecido un contrato o términos de referencia al iniciar los estudios que contrataron, por tanto, fue una de las causantes para esto.

Para la estructura interna de la organización, sugerida en el manual, se mencionaba la conformación de un comité de compras. Estos comités tuvieron que asumir además de las mencionadas anteriormente en la administración, dificultades como: la distancia entre los sitios de entrega o implementación y los de compra, el hecho de que no se estipulaba en el presupuesto el costo del transporte; la organización de soportes y la legalización de los recursos; y, demoras para la elaboración del informe causada por terceros que no entregaban los productos contratados. Estos factores dilataron las controversias internas cuando se buscaba responsables por los atrasos con los informes o el asumir gastos extrapresupuestarios. Estos gastos extrapresupuestarios surgieron al intentar legalizar recursos y, por falta del soporte adecuado o conocimiento del proceso correspondiente, las organizaciones tuvieron que asumirlos, mismos que no constaban como contrapartidas y causando inconformidades. Este tema fue transversal para los tres ejes.

Aunque los hallazgos en la implementación fueron específicos para cada proyecto, solamente se mencionaron aquellas actividades dificultaron el proceso, como:

El cambio anual de gobernadores en los resguardos indígenas es un hecho a nivel país. Al momento de ejecutar este tipo de proyectos en su territorio, se requiere de nuevas socializaciones y, como

mencionó una persona entrevistada, “venderle el proyecto”. Para esto, dos organizaciones fomentaban espacios para que el nuevo gobernador y el saliente puedan conversar del proyecto y se asuma responsabilidad de continuar. Se conocía que en otros proyectos los gobernadores asumían el proyecto con poco entendimiento del proceso, pero la ASS generó reuniones de empalme por zonas para subsanar esto, ver Figura 10.



Figura 10 Reunión de empalme con organizaciones en Cumbal.

Por su parte, una organización que contempló la construcción de una eco cabaña mencionó que “no se pensó sería tan laboriosa, por ello tuvieron retrasos con la ejecución del I tramo”. En el inicio de la implementación, por parte de la ASS consideraron útil levantar planos e información con profesionales en el tema, estos perfiles profesionales se localizaron en Bogotá, y la ASS los gestionó, aunque por cuestiones de agenda su presencia se aplazó considerablemente y con ello los planos. Como mencionaron las personas entrevistadas de la organización socia, el PPD Colombia “dejó a otras organizaciones a su voluntad y el producto no fue bueno”, esto haciendo referencia a otros lugares donde se ha ejecutado proyectos PPD en el país.

Experiencias anteriores del PPD Colombia en otras zonas le permitieron tomar esta decisión para mejorar y asegurar la inversión en infraestructura. La organización consideró que “fue lo mejor que pensaron” porque los profesionales tenían otros lineamientos y les aclararon conocimientos, ahora sería: antisísmica, con parqueadero, ecoeficiente con el sol, entre otras cosas. Sin embargo, los nuevos costos eran más altos que los iniciales y su mayor temor estaba en tener una obra inconclusa y la incertidumbre de tener financiamiento para culminarla, su esperanza radicaba en encontrar las alianzas necesarias para lograrlo.

Aunque la ASS pretende fortalecer los espacios de gobernanza, las organizaciones manifestaron inconvenientes en aspectos que se pueden catalogar entre algunos de los principios de la buena gobernanza de Borrini-Feyerabend *et al.* 2014: legitimidad y voz, dirección, desempeño, responsabilidad y rendición de cuentas. Se obvió la justicia y derechos por ser un tema de amplio debate a nivel país por la situación con los grupos armados y su persistencia en ciertas zonas de influencia a la ASS, sin embargo, estos impactos se los abordan a través del texto en diversas secciones.

Las organizaciones indígenas con proyectos en su resguardo fueron las que principalmente tuvieron estos factores en su ejecución, dada la complejidad de la gobernanza del territorio (ver Figura 11). A diferencia de organizaciones campesinas fuera de territorio indígena donde los acuerdos entre privados y las negociaciones tienen otras condiciones. Los factores que surgieron están estrechamente interrelacionados:



Figura 11 Personas claves de proceso de ecoturismo dialogando en visita de campo al territorio del resguardo.

Legitimidad y voz: los comentarios entre las personas de la comunidad y organizaciones acerca del proyecto y distribución de los beneficios, que generaban información errónea. Por consecuencia generaban una reacción detonante hacia los siguientes factores, cabe mencionar que la forma de presentarlo a continuación no es una secuencia de hechos si no que estarían interrelacionados:

- Dirección: dificultad para llegar a consensos entre las unidades ejecutoras o personas beneficiarias. Además de los intereses personales de beneficiarios que tenían otras aspiraciones con el proyecto que abandonan la ejecución por notar que no es lo que esperaban. Por ejemplo: “querían el dinero directamente”, porque no conocían de la naturaleza del proyecto.
- Desempeño: en el debate anterior surgían personas que decidían aprovechar el recurso por su cuenta, por ejemplo, utilizar un sendero turístico obviando las normas de uso responsable. Lo que podría tener consecuencias en un futuro en la salud del ecosistema, como fue el caso de una visita al territorio donde se observó que estas personas a pesar de pertenecer a un grupo étnico con normas de usos y costumbres, los irrespetaban cuando se trataba de esta actividad. Esto por temas externos al proyecto, presumiblemente sería de gobernabilidad con el Cabildo, pues argumentaban que otras personas lo utilizan indiscriminadamente al ecosistema y no había represalias.
- Responsabilidad y rendición de cuentas: a este punto, las personas participantes se les complicaba asumir roles y funciones para organizarse, esto afecta más que la ejecución (que puede ser la construcción de un sendero) la plataforma social a futuro para la sostenibilidad del proceso. Así mismo, las personas a cargo de la administración de los proyectos reconocían la debilidad de este aspecto porque los beneficios podrían centrarse en una persona o grupo, y no en la comunidad como se pensó en un inicio. Por otro lado, las personas administradoras mencionaban los constantes esfuerzos por aclarar los objetivos del proyecto y la simultánea oposición de personas

comuneras, por ello consideraban prudente que se fortaleciera la capacidad de manejo de controversias o su prevención.

Una organización campesina que influye en territorio indígena tiene “choques con las comunidades que dicen que se están enriqueciendo” con la intervención que realizan. Esto no se atribuye netamente a la implementación del proyecto, eran temas que venían arrastrándose con la presencia de esta organización en la zona y su rol de control en el área, otorgado por la autoridad ambiental del departamento. En el sitio confluían varios territorios indígenas que reclamaban derechos sobre este.

Otras organizaciones campesinas atravesaron debates con la comunidad por que desconocían del proyecto y tuvieron sus opositores. No obstante, la implementación continuaba con personas que tenían voluntad. Asimismo, procuraban ser transparentes con el manejo de recursos.

Como se mencionó, los efectos del conflicto armado denominado (Otros), aunque evidentes en la zona, son poco señalados como causantes de retrasos en la implementación o dificultades. Contrario para organizaciones de mayor trayectoria e impacto en territorio donde es un factor amenazante porque afectó eventos de educación ambiental o visitación turística, y causó la paralización de actividades cerca de 20 años (ver Figura 12).



Figura 12 Organización que reinició labores con el proyecto luego de la intensificación del conflicto en la zona.

Contradicciones

Este aspecto estuvo netamente ligado a la parte administrativa del proyecto: desde las indicaciones para la presentación de informe financiero hasta el acompañamiento. El punto de partida es el manual que las organizaciones tenían como referencia, aunque no todas entendían el alcance de las indicaciones, recordaban temas mencionados en el I Encuentro. En dicho evento se dieron indicaciones para la legalización de recursos para el informe financiero y sobre todo la premisa de que “no era necesaria una contadora”.

Al momento de presentar el informe financiero del I tramo, surgieron novedades como: responsabilidades económicas ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia) de las cuales desconocían, los controles para el gasto de los recursos eran diferentes por ello consideran que la asesoría fue muy básica, y la necesidad de una persona del área contable a la cual debían pagar. Este último punto, es igualmente transversal para los tres ejes.

La mayoría de las organizaciones manifestaban su inconformidad en el cambio de indicaciones al punto de ejecución del proyecto, es decir, cuando ya habían ejecutado presupuesto casi al 50%. Aunque se mencionó en secciones anteriores que la intención fue crear capacidades, las organizaciones no lo tomaron de esa forma en un principio. Dado que, no pudieron legalizar rubros y los asumió la organización. Al mismo tiempo, en la comunicación entre el equipo técnico y las organizaciones no fluyó la información acerca del rol de la persona contable y el origen de los fondos para su remuneración. Muestra de ello son las siguientes citas textuales:

- “La elaboración del informe técnico nos fue regular, con el financiero desconocemos porque era necesario tener contadora”.
- “No sabemos si era necesaria la contadora, no rechazó ningún recibo; con el informe técnico empezamos hacer el narrativo sin el formato y lo rechazaron varias veces porque no teníamos el modelo”.

Este aspecto dejó ver las debilidades en el equipo técnico en la comunicación de esta decisión tomada. Inconformidades que se dilataban con organizaciones que tuvieron el capital humano para elaborar el informe financiero y desconocían la utilidad de pagar a una persona adicional. Igualmente, el dinero para pagar esta persona se tomó de los imprevistos de algunas organizaciones. Dado que pocas tenían recursos para imprevistos en el I tramo, tuvieron que financiar a las organizaciones que no lo tenían. Muestra de esto es la diferencia de cantidades a pagar para cubrir los gastos generados. Algunas organizaciones mencionaron que su rubro de imprevistos se agotó completamente y que “en el encuentro nos dijeron que era para el manejo de la cuenta” y aun tenían dos tramos por ejecutar.

Un aspecto que cabe mencionar es, que se indagó acerca del cálculo de imprevistos y porque las organizaciones tenían diferencias en la asignación de recursos en los tramos. Se determinó que fueron cantidades colocadas al azar entre tramos y por organización, a criterio de la persona evaluadora, dependiendo de la evaluación de capacidades, aunque había un margen del 10% para el monto total. Entre los destinos, que el equipo técnico menciona, para estos fondos figuró la tasa de cambio del dólar y gastos de manejo de cuenta.

Luego de la aprobación de los informes técnico y financiero, las organizaciones consideraban que tenían las capacidades y experiencia para realizarlos. Tenían seguridad de que en el II tramo les iría mejor porque recuerdan los obstáculos del I tramo.

Retos

Los aspectos recopilados se relacionaron con cuestiones: administrativas, fuentes de trabajo, sostenibilidad, cultural, adquisición de experiencia, distribución de beneficios y relevo generacional.

Para la administración:

- En las organizaciones legalmente constituidas es necesario conocer las obligaciones tributarias ante la DIAN para prevenir multas u otro tipo de amonestaciones.
- Cuando pertenecen o influirán en territorio de resguardos indígenas, tener presente que el cambio de gobernador puede afectar la continuidad.
- Contar con personal que administre proyectos ya sea para los informes o contabilidad.
- Encontrar el mecanismo que permita reflejar en los informes los logros y beneficios sociales que han obtenido.
- Desde la ASS, considerar como capacidad a fortalecer el manejo de controversias, por ejemplo, para que las personas encargadas manejen un lenguaje adecuado sobre los objetivos de la ASS y su mecanismo de funcionamiento, puedan difundirlo y se generen espacios para que toda la comunidad conozca sobre las actividades que se desarrollan.
- El incluir en la planificación a las capacitaciones del capital humano y tener en cuenta la cantidad de participantes aproximados, para el cálculo del presupuesto en las mingas u otras actividades que convoque a la comunidad.

Para adquirir experiencia:



Figura 13 Festival de aves donde pudieron compartir las organizaciones de la ASS.

- Conocer de las especies de flora y fauna que poseen, además de las especies con potencial de restauración (para apoyar otros procesos). Incrementar las capacitaciones en aves para poder explotar el potencial que tiene el país en aviturismo y continuar participando de festivales de aves locales y binacionales (ver Figura 13).
- Lograr la legalización de la organización para poder obtener mayores beneficios y ser tomados en cuenta por las entidades territoriales.
- Generar y mejorar la prestación de servicios, es importante tener en cuenta que una sola persona no sería capaz de brindar todos a la vez o se requiere de una logística muy compleja (por ejemplo: artesano, médico tradicional, cocinera, lanchero, entre otros) y sobre todo la necesidad de distribuir a la comunidad estos beneficios. Esto se lograría con la articulación

entre las personas clave ya presentes en territorio y la búsqueda de consensos, evitando el comentario “ahora cada quien está por su lado”.

- De las experiencias que conocieron en intercambios de organizaciones de la ASS surgió el tema de la necesidad de iniciar con el diseño de un producto turístico. Esto porque una organización apoyada por profesionales locales lo planificó de esta forma; y, a pesar de la serie de obstáculos que han tenido, para las demás organizaciones es un buen punto de partida. Esta organización aspira a formar una operadora turística comunitaria que se base en el producto turístico.

La generación de fuentes de trabajo:

- Cuando se mencionó a los prestadores de servicios, se pretende que la comunidad se unifique y pueda ofrecer sitios de comida o guianza, entre otros. Es decir, sea capaz de ofrecerse como actor turístico para generar nuevas fuentes de empleo para la comunidad. Una amenaza constante a esto son los cultivos ilícitos que, para época de cosecha, disminuye el personal capacitado presente en la zona porque se desplazan hasta los sitios.

El relevo generacional:

- Actualmente involucran a hijos e hijas en las actividades que realizan para que se interesen y a futuro se profesionalicen en temas relacionados a la iniciativa. Para ellos es motivador pues ven como la niñez adquiere otras capacidades que para las personas socias fueron debilidades, por ejemplo: una niña extrovertida que tenía mayor facilidad para hablar con los turistas, no así una persona socia que aún se le dificultaba expresarse.

A pesar de lo mencionado anteriormente, algunas organizaciones consideraban que la sostenibilidad de los procesos dependía de las aportaciones externas. Aunque la mayoría manifestó que es un asunto colectivo entre las entidades territoriales y las organizaciones. Las organizaciones esperaban que la ASS continúe sobre todo porque los procesos estaban iniciando y requerían de este tipo de apoyos.

El tema cultural es mencionado solamente en las comunidades Pastos y consideran prioritario trabajar en turismo sin perder los usos y costumbres a los que se rigen. Se necesitan mecanismos que puedan armonizar estos aspectos, por ejemplo: el turismo comunitario con el diseño del producto turístico que realiza una organización socia (ver Figura 14).



Figura 14 Descanso en casa tradicional con un Cabildo y parte de su comunidad, al iniciar el recorrido en su páramo.

Logros

Se pueden entender en dos grandes grupos: generales y específicos. Es decir, los generales son aquellos que las personas entrevistadas coincidieron en resaltarlos como un hito positivo importante, y los específicos, son aquellos que se pudieron fechar por la naturaleza del evento o por ser el punto de partida que corresponden a cada organización participantes. Se incluyeron aquellos hitos que fueron resultado de estar dentro de la ASS, siendo transversales en el tiempo de ejecución del proyecto.

Generales

Las capacitaciones y eventos de aviturismo planificados y gestionados por la ASS permitieron fortalecerse en observación e identificación de aves desde que inició el proyecto. Además, fue a través del conocimiento obtenido que identificaron el potencial en aviturismo que tiene el país y la zona. Así mismo, la alianza con el SENA permitió que estas capacitaciones sean certificadas. Esto permitiría que el turismo se torne una actividad económica alternativa, fija y segura.

La capacidad de administración y ejecución de un proyecto, pues el mecanismo de funcionamiento de la ASS les brindó facilidades para que ejecuten el presupuesto. Para la mayoría de las organizaciones fue la primera experiencia administrando dinero en base a un plan de trabajo. Se incluye el materializar ideas propias (ejemplo de ello es FUDETES (Fundación para el desarrollo territorial sostenible) que se considera pionera en el diseño de producto turístico con comunidades indígenas), por lo que consideran que hicieron más de lo planificado. Cabe mencionar que no existía un mecanismo dentro de la ASS para cuantificar este hecho.

Las organizaciones valoran a los intercambios que organiza la ASS, como espacios que permiten estrechar lazos con otras organizaciones del territorio y la comunidad además de ser visibilizados por entidades gubernamentales. Se mencionaron espacios como Global Big Day, Festivales de Aves, Censo de Aves locales y binacionales, además del curso de Audubon del cual participan por gestión de la ASS. Las organizaciones de mayor trayectoria consideran que con este proyecto se les permitió posicionarse en el territorio y reactivar actividades luego del conflicto. En la zona de piedemonte, por

ejemplo: una organización aspiraba a que este proyecto les permita “cambiar esa imagen fea porque ya tienen que mostrarse”, generar trabajo para la comunidad, unir a la comunidad y ser reconocidos por su biodiversidad (ver Figura 15).

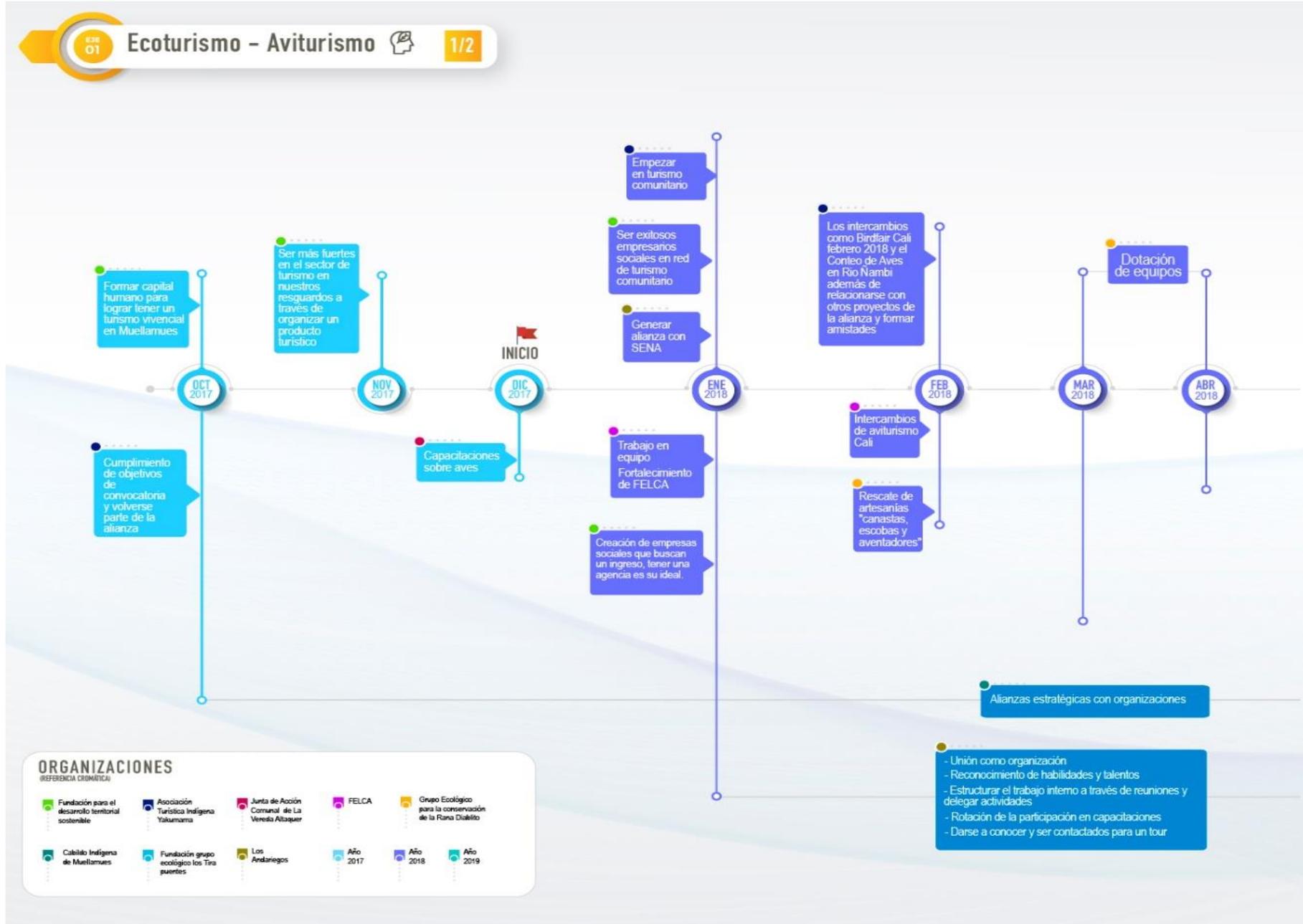


Figura 15 Publicidad de evento realizado en piedemonte.

Específicos

Los logros específicos por organización se muestran en la Figura 16. Las organizaciones mencionan logros adicionales a los resultados planificados, por ejemplo, además de las capacitaciones en aviturismo figuró la unión, trabajo en equipo, darse a conocer, conocer otras experiencias, empezar a vender paquetes turísticos, entre otros beneficios sociales indirectos.

También, ha sido catalogado en esta categoría la entrega y aprobación del informe, porque obtenían el desembolso para continuar en el proyecto y les motivaba. Aunque este aspecto fue un poco común sobre todo en organizaciones nuevas en las siguientes sublíneas.



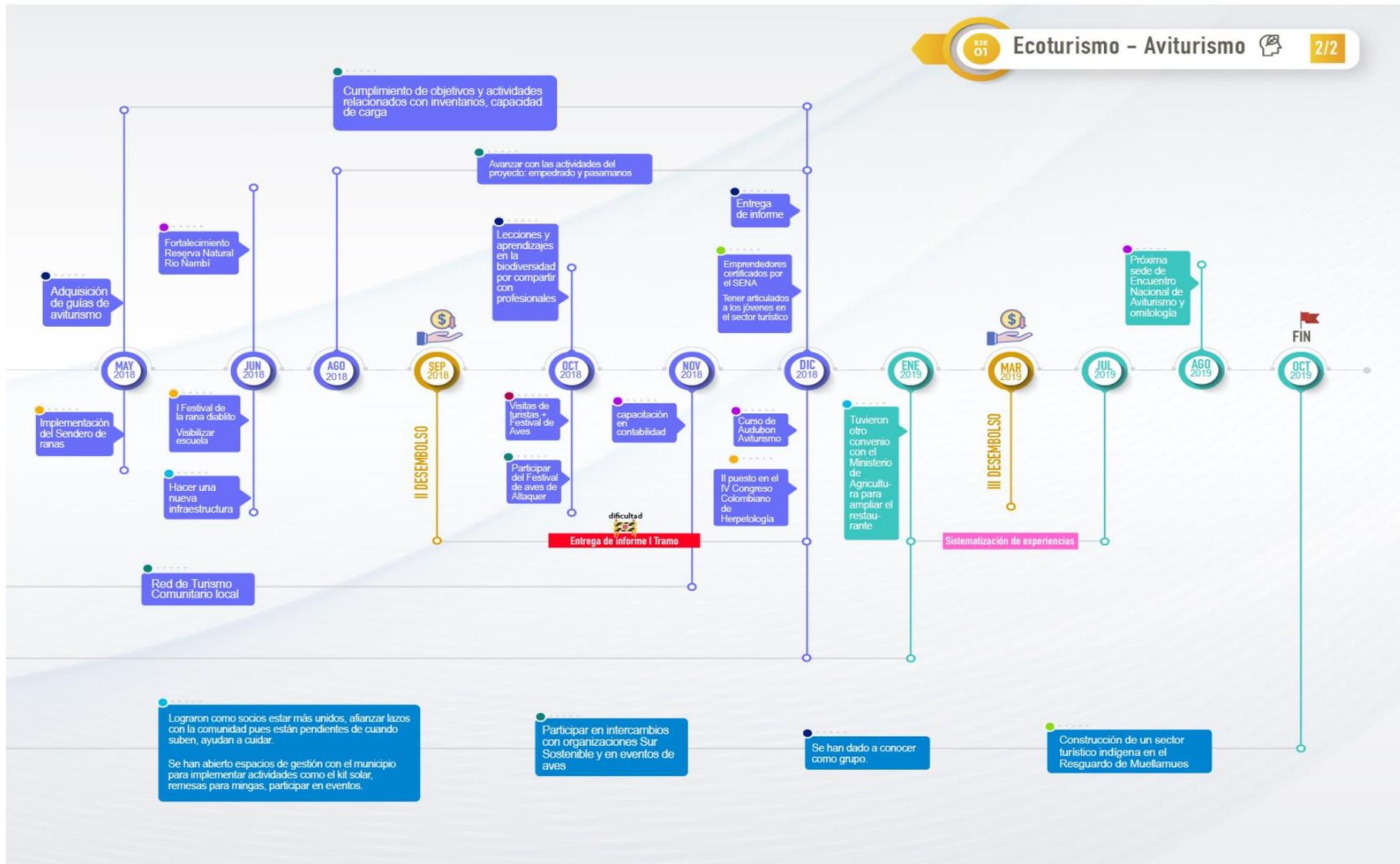


Figura 16 Principales logros de las organizaciones de ecoturismo-aviturismo.

5.1.2.2. Sublínea de uso y productos de la biodiversidad.

En la estrategia planificada se definió una serie de fases que afirmen procesos de encadenamiento complementario productivo. Se propuso partir respectivamente desde: el levantamiento de productos potenciales y población objetivo, la definición de relaciones con otros productos y espacios de gestión, el análisis del sistema productivo incluida la problemática, y el fortalecimiento de capacidades locales e innovación. En la Figura 17 se muestra el esquema de las estrategias mencionadas.

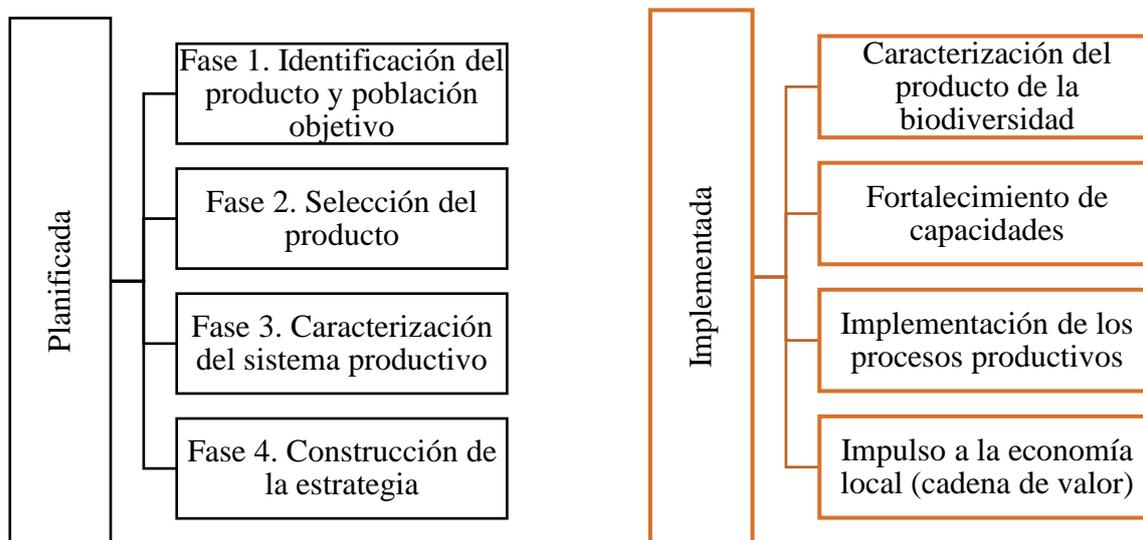


Figura 17 Estrategia planificada vs implementada para sublínea de uso y productos de la biodiversidad.

Al igual que lo sucedido en la sublínea anterior donde las primeras fases inician con identificación de actores e identificación de objetivos. Así, la implementación parte de la caracterización del producto e identificación de los arreglos de agrobiodiversidad a intervenir. Es decir, sistemas de huertas, cercas vivas, sistemas agroforestales, entre otros. El fortalecimiento se constituye en sí como una herramienta independiente por la importancia que las organizaciones le otorgan en sus planes de trabajo, siendo: intercambio de saberes (ver Figura 18), mingas de pensamiento, recuperar prácticas tradicionales, certificación de capacidades.



Figura 18 Encuentro y gira de intercambio entre mujeres Pastos y Awá.

La implementación de procesos productivos se refiere a la adquisición de materiales y equipos necesarios para iniciar o mejorar el sistema de cada organización. Es decir, el establecimiento de parcelas de producción y huertas, cercas vivas para plantas tintóreas, adquisición de telares y herramientas, talleres para generar capacidades.

El impulso a la economía local comprendió los procesos de comercialización promovidos por las organizaciones, además ferias y encuentros donde son invitados. Pocas organizaciones incluían la comercialización dentro de sus planes de trabajo, esto dependía de la experiencia, es decir, organizaciones nuevas priorizaron el fortalecimiento de capacidades (zona piedemonte) y la antigua apuntó a las estrategias de comercialización o similares (zona de páramo).

Para los hallazgos de la estrategia implementada cabe mencionar que participaron dos organizaciones. Ambas correspondían a grupos indígenas, pero con diferencias en la experiencia o trayectoria; por tanto, existieron opiniones polarizadas. Para la organización nueva los temas administrativos fueron claves para la ejecución y para la antigua solamente fue una contradicción que dejó aprendizajes. En la Figura 19 se muestran los aspectos que figuraron en las dificultades y retos para las organizaciones.

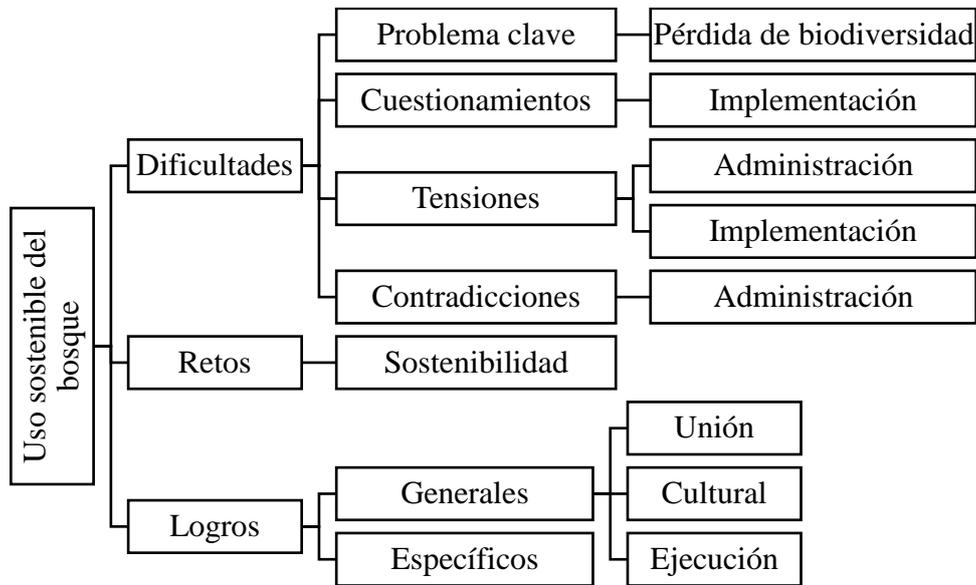


Figura 19 Dificultades y retos para la sublínea de uso sostenible del bosque.

Problema clave

La pérdida de la biodiversidad y el conocimiento ancestral asociado es el principal problema clave. Las organizaciones mencionan que las especies que aprovechan son escasas de encontrar, llegando a caminar horas por un árbol o la pérdida del conocimiento acerca de cuidados y propagación de especies tintóreas. Así mismo, el conocimiento sobre usos sostenibles se había deteriorado y perdido, por ello buscaban personas “sabedoras” para compartir en talleres, mingas y ollas comunitarias. El caso de la organización de piedemonte, las mujeres awá que fueron desplazadas por el conflicto armado y al llegar al nuevo sitio perdieron esos espacios comunitarios de aprendizaje, tenía sabedoras awá para enseñarles la técnica de tejido. En la Figura 20 se puede observar el proceso de aprendizaje implementado desde la fibra de “cocedera”, tejido a mano y producto final.



Figura 20 Mujeres sabedoras y aprendices en taller de intercambio.

El acompañamiento técnico para la organización de piedemonte fue controversial porque manifestaron desconocer cuales eran las funciones de la persona. En la zona de páramo se mencionó que el acompañamiento fue cercano durante la ejecución de las actividades del I tramo.

Tensión

La tensión en la administración coincidió con los temas contables para el informe financiero, fundamentalmente acerca del rol de la persona contable. Se mencionó que “la contadora no hizo el informe y solo lo revisó”, contrario a las organizaciones de la zona de páramo donde conocieron las correcciones y soportes que requerían para que el informe sea aprobado, generando las capacidades esperadas por la ASS. Por su parte la organización del páramo a pesar de asesorarse con viveristas sobre la resistencia de plantas tintóreas a heladas, tuvieron pérdidas. Esto les “sirvió de experiencia” y esperan mantener las pocas que sobrevivieron.

Contradicciones

Las contradicciones en la administración, similar a la sublínea anterior, fueron las especificaciones para el informe financiero. Las correcciones consistían en soportes del gasto (cédula, impuestos, entre otros) que al punto de entrega del informe y la compra había transcurrido un período considerable de tiempo. Los proveedores se resistieron a entregar los documentos, en ciertos casos la organización asumió el costo por la dificultad de concertar; sin embargo, consideran que es un aprendizaje porque “ahora que tienen las cosas claras ya van con los proveedores y les dicen las condiciones y ellos les dicen que no hay problema, pero esto antes de comprar”.

Retos

Los retos radicarón en la sostenibilidad del proceso y aprovechamiento de las especies. Al punto de ejecución del proyecto en piedemonte, la organización se planteaba conocer la forma de aprovechar la fibra y no causar la muerte del árbol; además de la posibilidad que hijos e hijas hereden el conocimiento que estaban rescatando (ver Figura 21). Por su parte el otro proyecto, planificaba mecanismos de financiamiento a través de un fondo semilla.



Figura 21 Sabedora y niña aprendiendo técnicas de tejido.

Logros

Para los logros generales se identificó la unión entre las socias además del rescate y fortalecimiento de saberes ancestrales. Para los específicos se detalla en la

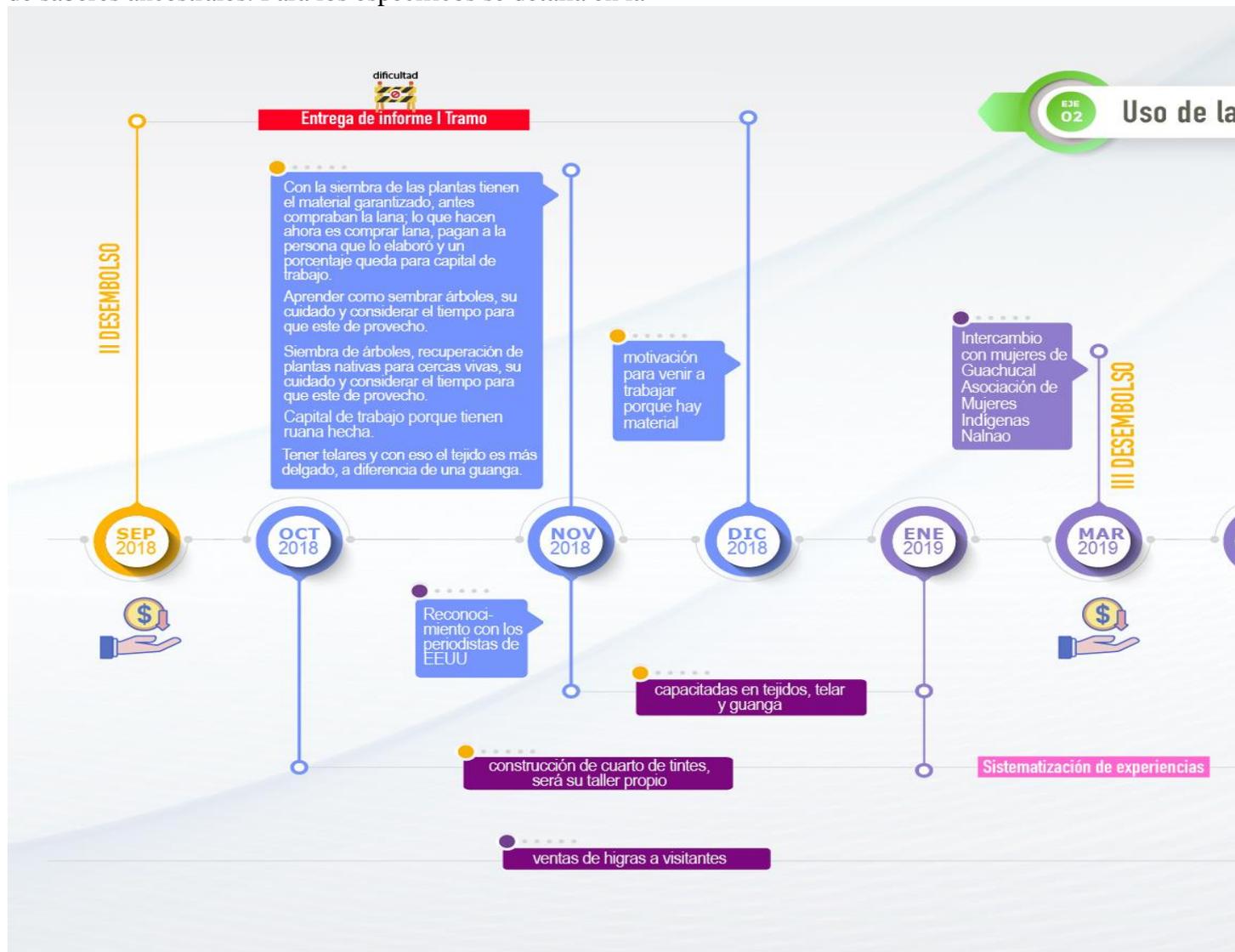


Figura 22 cada aspecto señalado por las organizaciones participantes.

Generales

La unión fue un aspecto que inició con la aprobación del proyecto. Se mencionó que esto fue la motivación que recibían al tener un “pretexto para ir al taller”, poder adquirir material (lana o fibra) para tejer e ir generando una fuente de ingresos. También les permitió identificar mecanismos para asegurar la participación de las socias en las actividades, ya sea planificándolas en horarios acordados o estableciendo horas de trabajo mínimo en el taller de tejido. Con esto las socias podían mantener una relación con las actividades del proyecto, de acuerdo con sus horarios.

Se destaca el tema cultural considerando que las organizaciones participantes pertenecían a grupos indígenas y sus proyectos se enfocaron netamente en el rescate de una actividad tradicional: el tejido, sean con fibra o lana. Para esto, ambos proyectos mencionaron actividades tradicionales adicionales

como la olla comunitaria en los talleres e intercambios, o las mingas de pensamiento. Así, se obtenían logros complementarios como el fortalecer capacidades de las socias entorno a técnicas de tejido.

El tema de la ejecución para el proyecto de mujeres Pastos en la zona de páramo, los logros se enfocaron en la implementación del proyecto. Es decir, aprender de la propagación y cuidados de las plantas tintóreas, adquisición de equipos e infraestructura, entre otros que se muestran en la

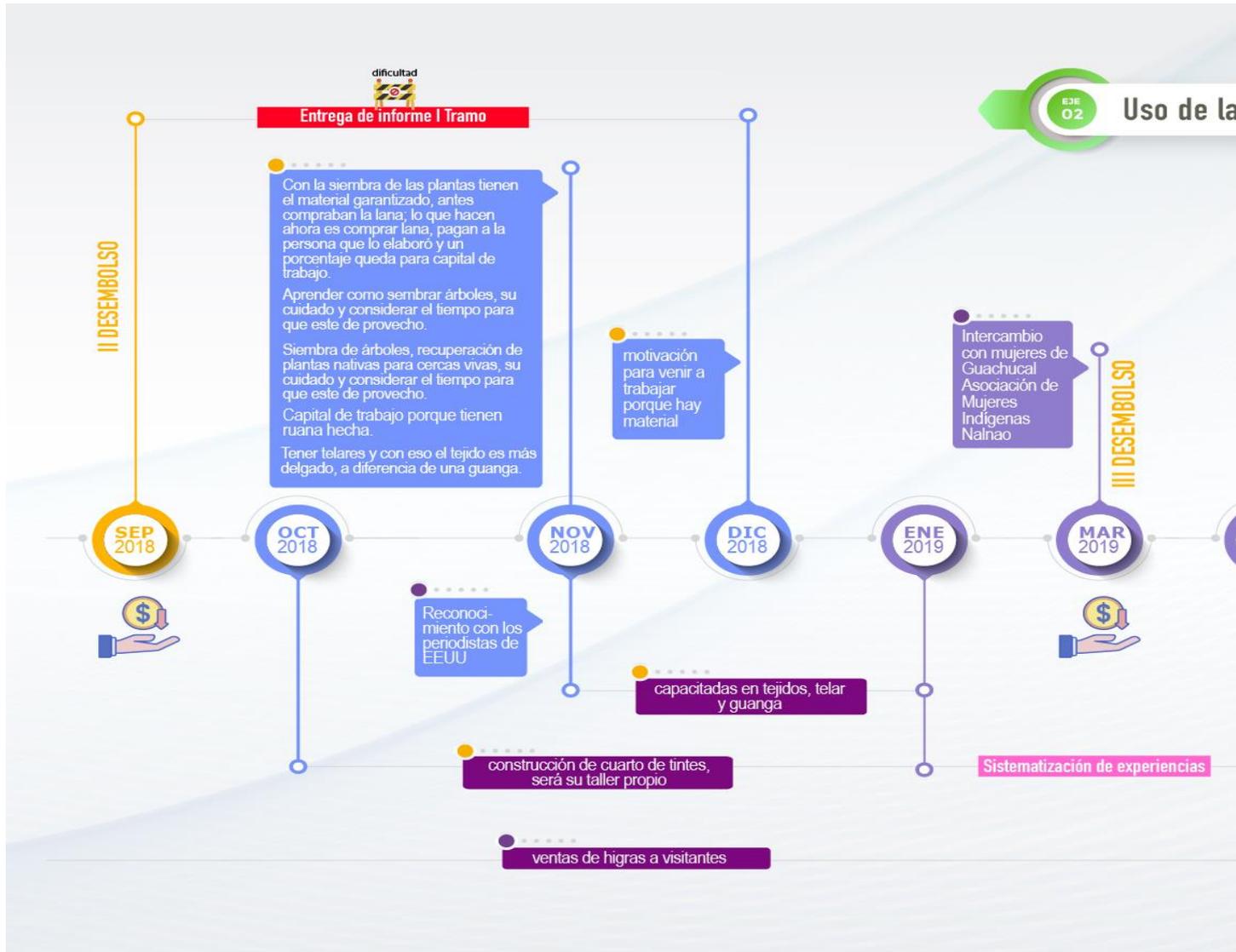
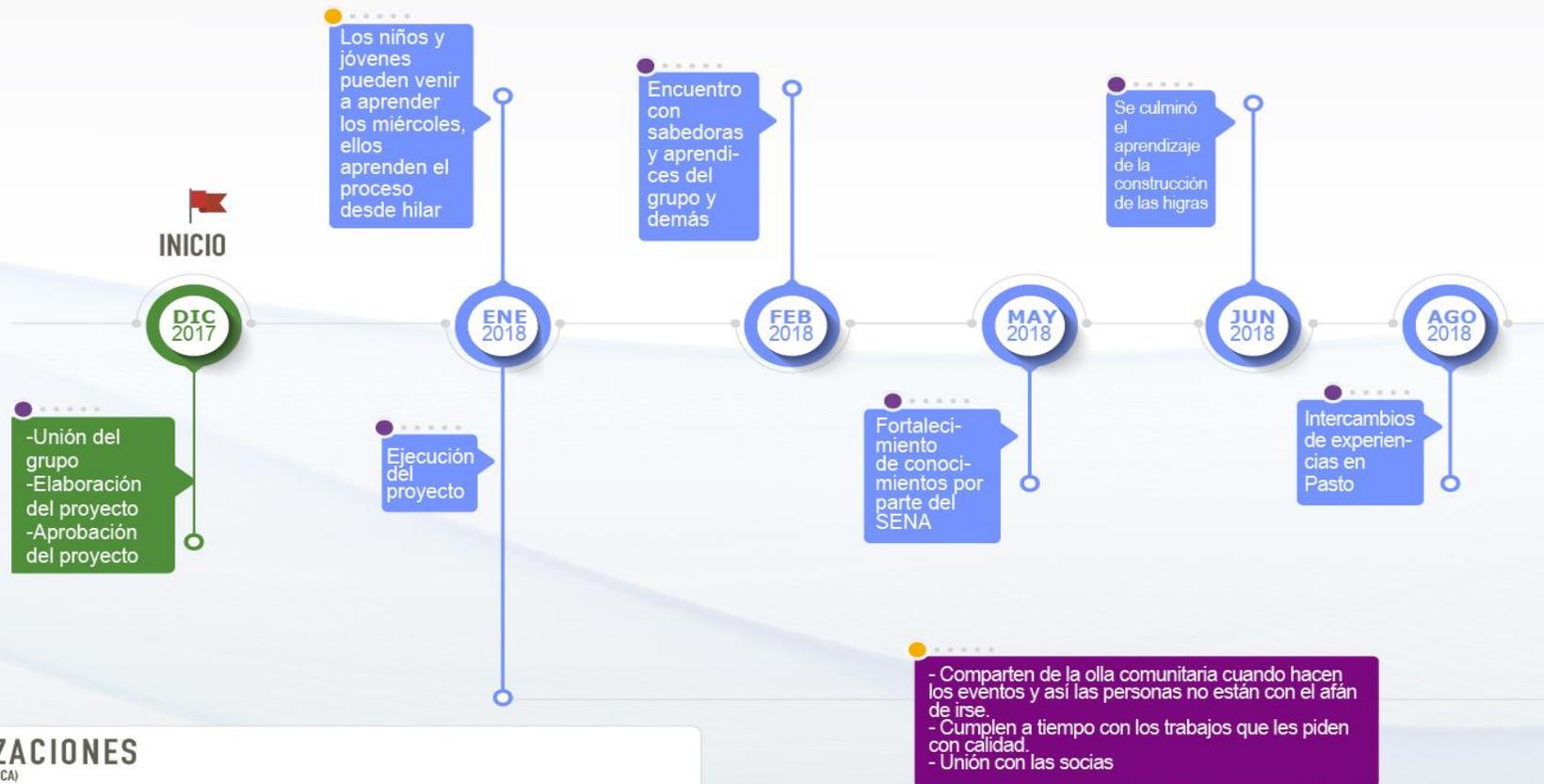


Figura 22. Para las mujeres Awá, sus logros se enfocaron en obtener y ejecutar su primer proyecto, adicional a eso los talleres con las sabedoras, iniciar con la venta de higras, intercambios a otros lugares y curso con el SENA, entre otros que se muestran a continuación, los cuales coinciden con los logros específicos



ORGANIZACIONES

(REFERENCIA CROMÁTICA)



Grupo de Mujeres Artesanas Tejedoras de Higras en Tiempos de Paz



Asociación de mujeres indígenas Nalao



Año 2017



Año 2018



Año 2019

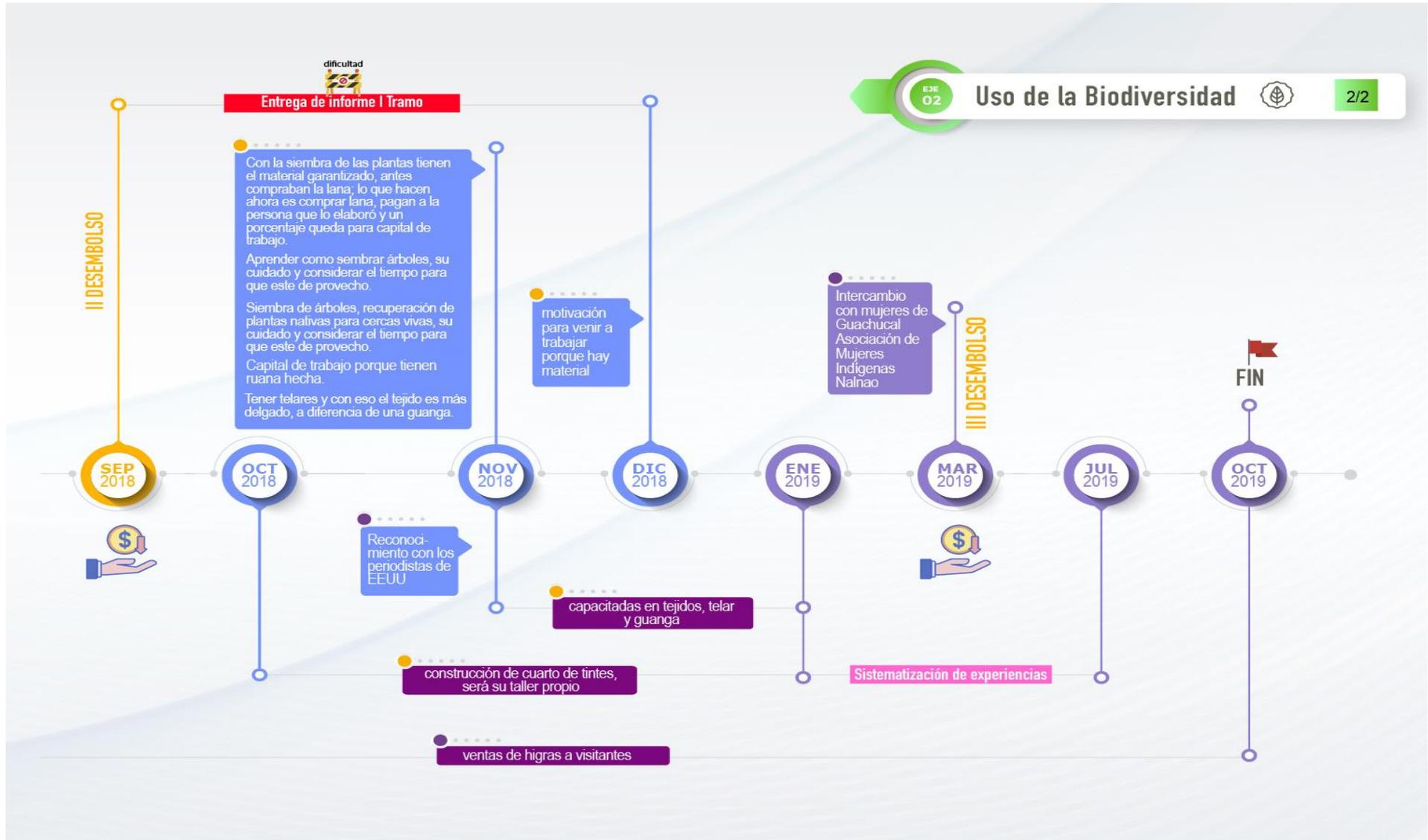
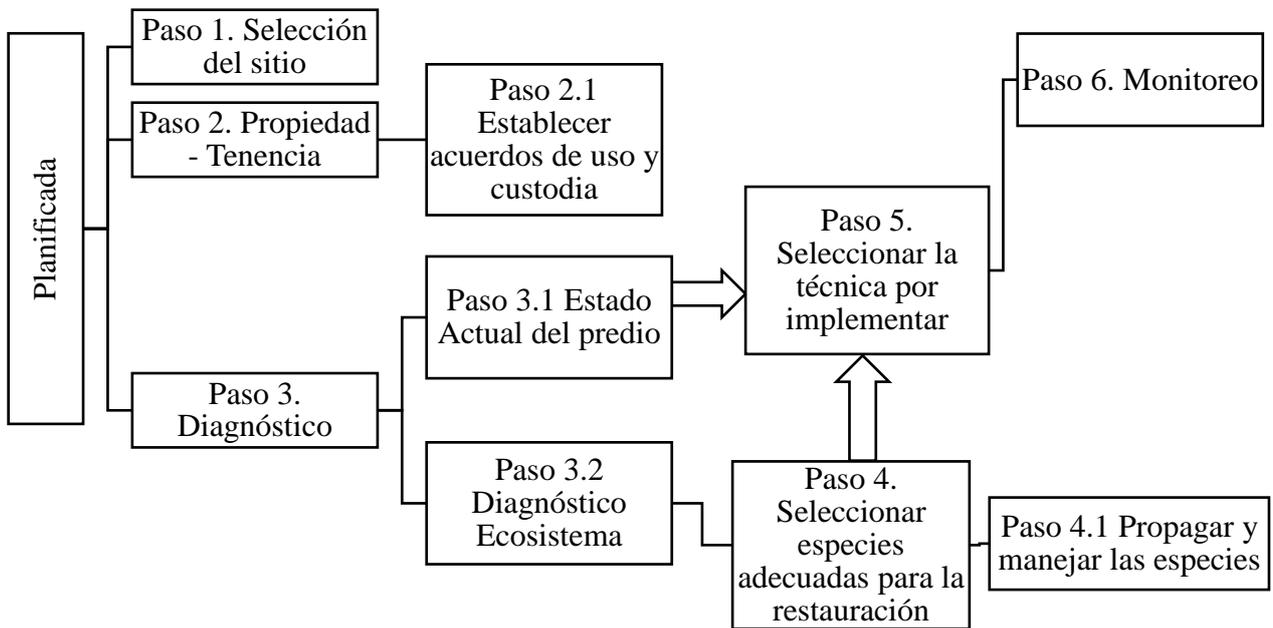


Figura 22 Principales logros de las organizaciones de uso de la biodiversidad.

5.1.2.3. Sublínea de restauración ecológica participativa

Para la ASS, la estrategia en REP planificada contiene aspectos fundamentales para lograr sus objetivos dado que reconocen la singularidad de los ecosistemas y lo contraproducente que sería generalizar hacia una metodología (Alianza Sur Sostenible s. f.). En la implementación se incluyó aspectos de gobernanza del agua, aunque para la ASS comprendía una sublínea diferente. Los elementos principales en la implementación fueron la identificación de actores del agua, áreas de intervención, los acuerdos de gestión y comodatos. En la Figura 23 Estrategia planificada vs implementada para la sublínea REP, se muestran los aspectos identificados en las dos estrategias y a continuación se detalló cada aspecto:



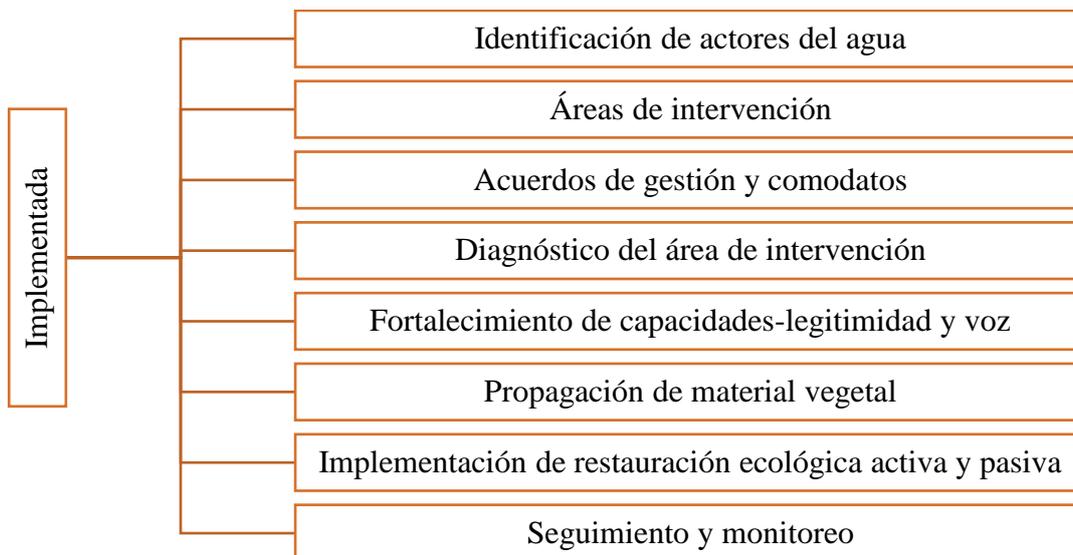


Figura 23 Estrategia planificada vs implementada para la sublínea REP.

La identificación de actores del agua comprende la caracterización de las organizaciones y tipo de organización. En este caso: organizaciones campesinas, indígenas, jóvenes, mujeres y víctimas del conflicto, que conforman asociaciones agropecuarias, fundaciones, cooperativas, junta de acción comunal y de acueducto, asociación de mujeres campesinas e indígenas, resguardo indígena.

Las áreas de intervención de acuerdo con los requerimientos de la ASS se enfocaron en las zonas de recarga hídrica en las áreas priorizadas. La propiedad de la tierra fue desde predios municipales, privados, colectivos y departamentales. Para esto, los acuerdos de gestión fueron específicos para el tipo de propiedad, se desarrollaron acuerdos con privados en la figura de acuerdos de concertación, uso y custodia, entre la organización y propietario. Cabe mencionar que en territorio de resguardo indígena se incluyó como actor clave al Cabildo. Para los predios municipales se establecieron comodatos.

El diagnóstico del área de intervención se refiere al predio y bosque de referencia para la REP. Para esto, todas las organizaciones elaboraron mapas parlantes para la identificación de las microcuencas y sus áreas de intervención, además de inventarios locales de flora; para esto las organizaciones indígenas incluyeron sabedores además del profesional forestal o agrónomo, lo que permitía incorporar conocimientos ancestrales al técnico. Los espacios de intercambio de saberes permitieron a las organizaciones comprender la diferencia entre reforestación y REP.

El fortalecimiento de capacidades como elemento transversal y necesario comprendió además de los espacios anteriores, los talleres de REP e intercambios con otras experiencias en la zona.

La propagación de material vegetal se constituye como un solo elemento por la complejidad del proceso: inclusión de sabedores, recolección y propagación del material vegetal, e infraestructura, es decir, que permita identificar los procesos críticos para la implementación de viveros respecto a los costos, materiales, manejo técnico, pérdidas en vivero. Además de los objetivos que se plantearon las organizaciones, por ejemplo: la reproducción de una especie en específico, para la duración del proyecto.

La implementación de REP activa y pasiva comprendió las áreas de siembra, aislamiento y conservación, además de las técnicas de siembra como: núcleo, triángulo, enriquecimiento, entre otros. Se incluyeron aspectos críticos como el esfuerzo que implicó el traslado del material hasta la zona de REP, las condiciones climáticas (heladas o sequías) que surgieron en la ejecución y el abordaje ejecutado por cada organización.

El seguimiento y monitoreo formó parte de todos los planes de trabajo. Se incluyeron aspectos relacionados al crecimiento de plántulas, monitoreo de cantidad y/o calidad de agua.

Dentro de la estrategia planificada se identificaron los aspectos críticos de las categorías de dificultades y retos. En esta sublínea (ver Figura 24), surgieron cuestiones de planificación y de equidad e inclusión. Se reafirmaron y complementaron las administrativas, ya mencionadas en las sublíneas anteriores. Otro aspecto a tomar en cuenta es que las organizaciones de REP sistematizadas, correspondían a zona de páramo pertenecientes a territorio de Resguardo Indígena.

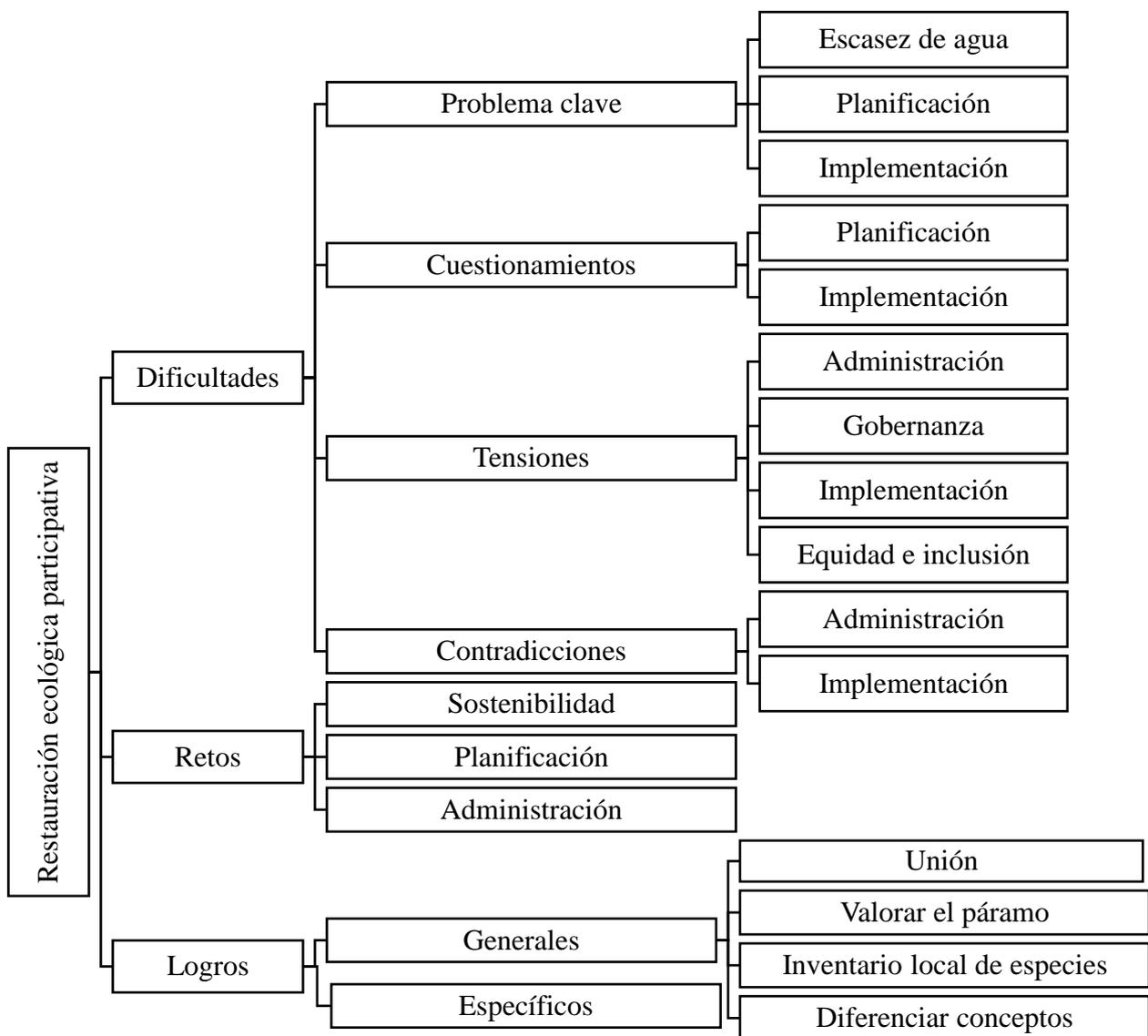


Figura 24 Dificultades y retos para la sublínea REP.

Problema clave

La escasez de agua se convirtió en un problema clave porque las organizaciones perciben la disminución de la cantidad, comparado con el pasado y en verano. Los diagnósticos que realizaron les permitieron detectar las amenazas de la intervención antrópica como: avance de la frontera agrícola, quema indiscriminada, ingreso de ganado vacuno y equino. Las soluciones varían desde la efectividad del aislamiento hasta adquirir los terrenos donde nace el agua para declararlo reserva.

Para la planificación fue una organización que mencionó la resistencia de un Cabildo para otorgar una constancia requerida por la ASS. Para conseguirlo tuvieron que insistir mucho.

Con respecto a la implementación fue crítica la quema del páramo que amenazó a las zonas de intervención. Además de las condiciones climáticas denominadas “heladas”, que afectaron la gran mayoría de las organizaciones salvo las que tenían identificadas especies resistentes a heladas, esperar el rebrote para complementar con resiembra de especies resistentes, sembrar de acuerdo con el clima o técnicas de siembra innovadoras. Este último a una organización (ver Figura 25) le permitió mantener la diversidad de especies en la REP, prevenir pérdidas por heladas y por consecuencia el esfuerzo para resembrar. Finalmente, el escaso ordenamiento del territorio influyó en la falta de espacios para restaurar, la mayoría de los terrenos se dedicaban a la producción agrícola y ganadera, esto causaba debates con la comunidad y Cabildo. Las organizaciones concertaban directamente con propietarios privados o a través del Cabildo.



Figura 25 Asociación Sinchimaki dando seguimiento a su técnica de siembra.

Cuestionamientos

En lo que se refiere a cuestionamientos figuraron la planificación e implementación. En la planificación surgió el tema sobre el sistema de riego en el vivero, del cual muy pocas organizaciones lo consideraron o conocían el mecanismo más adecuado. La ASS incluyó a la Asociación Agropecuaria y Ambiental Galeras (ASAAGA) para complementar el acompañamiento. Durante recorridos en campo se observó cómo ASAAGA (ver Figura 26) asesoró a las organizaciones acerca de las alternativas para el riego de acuerdo con la etapa de germinación o establecimiento del material vegetal, entre otros aspectos para la mejora e implementación de los procesos.



Figura 26 Visita de ASAAGA a un vivero.

Por otra parte, las mingas planificadas tuvieron acogida mayor a la presupuestada, causando desajustes en las personas participantes, por las expectativas generadas entre el presupuesto y el refrigerio que recibieron. Lo mismo sucedido en sublíneas anteriores respecto a las afectaciones en gobernanza.

Seguidamente en la implementación, los cuestionamientos se relacionaron con aprendizajes obtenidos en cuanto a la diferencia entre reforestación y restauración ecológica. Las organizaciones lograron identificar los pro y contra de procesos anteriores de reforestación respecto a la REP. Se plantearon a futuro el reemplazo de las especies exóticas y reconocieron la importancia de especies nativas para el ciclo del agua. Este último les permitió recuperar conocimiento ancestral, al incluir sabedores y profesionales forestales o agrónomos, cuando se capacitaban en identificación y propagación de material vegetal además de elaborar el inventario local de especies. Por su parte una organización tuvo una experiencia particular al incorporar el análisis de agua, donde los resultados arrojaron la mala calidad y aptitud del agua para consumo humano. Por esta razón iniciaron gestiones paralelas con la Fundación para la Sostenibilidad y Equidad “ALIARSE” para conseguir financiamiento e invertir en filtros purificadores del agua.

Tensiones

Las tensiones para la administración estuvieron en línea con las anteriores respecto al informe financiero. Se mencionó la dificultad causada al principio (I Tramo) porque desconocían porque hubo contradicción con las condiciones iniciales y las requeridas y les “daba miedo” ejecutar el presupuesto. Entre los recursos empleados para superar la dificultad figuró apoyo de familiares, delegar una persona socia además de la contadora que revisó y organizó el informe financiero; del mismo modo, este aspecto puede incluirse en gobernanza, en particular porque “se le dio oportunidad a una persona que lo haga, pero cuando se le complicó, ya no continuó haciéndolo” generando controversias internas en la organización. Sobre todo, con las organizaciones que tenían personas delegadas o roles internos asumidos.

Por diversas razones las organizaciones no contaban con equipos computarizados y tecnológicos para elaborar los informes, cabe mencionar que la ASS da flexibilidad para esto, desde elaborarlo a mano, video o computador. Las organizaciones REP sintieron la falta de planificar la adquisición de equipos (computador, cámara, internet) aunque algunas lo incluyeron en el perfil, en la fase de ajuste los eliminaron. El equipo técnico manifestó que esto se dio en proyectos REP con presupuesto de

Gobernación, por el origen de los fondos, las condiciones establecen que se invierta específicamente en acciones de restauración; sin embargo, hubo casos excepcionales que adquirieron los equipos sin estar planificados o permitidos, mismos que la ASS debe considerar las medidas correctivas o preventivas debidas.

A su vez un aspecto crítico híbrido entre administración que se relaciona estrechamente con temas de gobernanza es la controversia generada entre las expectativas de cómo se distribuía el dinero y lo que pensaron. En concreto, las actividades para la REP no tenían remuneración para cada persona socia, como mencionó una persona “el proyecto no ha sido así”. Sin embargo, las personas a cargo de administrar el proyecto incluídas las gestiones para informes reconocen como falencia de la ASS contrario a un salario para cada persona, el reconocimiento a la inversión adicional de tiempo y dinero que realizan las personas representantes. Cabe mencionar que pocas organizaciones conocieron que este tema crítico fue general para la ASS.

En contraste con lo esperado para la organización que gestionó con ALIARSE, la comunidad beneficiaria generó mala información porque sentían que “han vendido el agua”. Según el equipo técnico esto carece de fundamento porque la documentación firmada por la organización solamente contemplaba el asunto de los filtros purificadores de agua.

Un aspecto que cabe mencionar es la participación de la mujer en proyectos REP. Si bien, existieron organizaciones administradas, representadas y conformadas netamente de mujeres (ver Figura 27), las dificultades no pasaron desapercibidas. En organizaciones de mujeres afectó la implementación de las actividades, por ejemplo, la lejanía de las zonas de intervención requería de un gran esfuerzo físico para cualquier persona participante y fue un aspecto común para las organizaciones, como mencionó una persona “Algunas señoras no avanzaban a caminar porque está lejos la zona de restauración dos horas a la bocATOMA a pie”. Para esto, cada organización tuvo su solución, entre ellas: la participación de la familia, mingas con jóvenes y comunidad, esperar las condiciones climáticas favorables, alquiler de vehículo o animal de carga.



Figura 27 Administradora de proyecto en taller.

Finalmente, en la implementación jugó un rol importante las condiciones climáticas mencionadas anteriormente. En concreto para organizaciones que desconocían de especies resistentes u otras

opciones. En ellas la mortalidad estuvo cerca del 50% y entre el seguimiento incluyeron la resiembra además de las actividades que planificaron, significando redoblar esfuerzos y recursos. Seguido, el manejo técnico del vivero antes de la intervención de ASAAGA, produjo pérdidas en el material vegetal por el ataque de plagas, sustratos y bolsas empleadas.

Las mingas fueron el principal mecanismo empleado para la siembra. Para motivar la participación de las familias usuarias del agua, las juntas de agua emplearon la sanción con el corte del servicio de agua. Aunque tenían amplia participación, esto causó pérdidas de material porque algunas personas no sacaban de la bolsa a la plántula. Hecho que se repitió con una organización que convocó a jóvenes y comunidad.

Contradicciones

Como se mencionó antes, en la administración figuró el proceso del informe financiero con motivos similares, aunque se incrementó el tema de retenciones a la fuente y pagos tributarios adicionales que asumieron las organizaciones legalmente constituidas. Ciertamente consideran que para el II Tramo tendrían claro el proceso y puedan fortalecer esta capacidad.

Retos

La planificación y administración corresponde al tiempo del proyecto (1 año y medio) para las actividades que tienen que realizar. El cual consideran corto para los resultados que se esperan. Las organizaciones con viveros preestablecidos consideraron que este factor les permitió lograr los objetivos, no así las organizaciones que empezaron con la implementación del vivero y búsqueda del material vegetal. Pese a las dificultades, ambos tipos han logrado las actividades planificadas de acuerdo con sus posibilidades.

La sostenibilidad es el factor que más se mencionó, se enfocaron en aspectos como: hacer prevalecer la REP frente a la reforestación y volver propiedad colectiva a los nacimientos de agua para asegurar la conservación del recurso hídrico. Este último se mencionó incluso en territorio indígena donde el Cabildo ha tenido que adquirir predios para poder conservar, pues la propiedad es individual a pesar de formar parte del Resguardo.

Logros

Para los generales se mencionó a la unión, la generación de conciencia para valorar el páramo, obtener un inventario local de especies y aprender la diferencia entre reforestación frente a restauración ecológica participativa. Los logros específicos se refieren a los aspectos resaltados por cada organización y fueron organizados a continuación.

Generales

La unión, para mantenerse como organización porque tienen un motivo para reunirse además de la integración de la familia y comunidad para apoyar las actividades como las mingas para sembrar. También el aumento de capacidad de gestión y administración al tener la responsabilidad de ejecutar un proyecto.

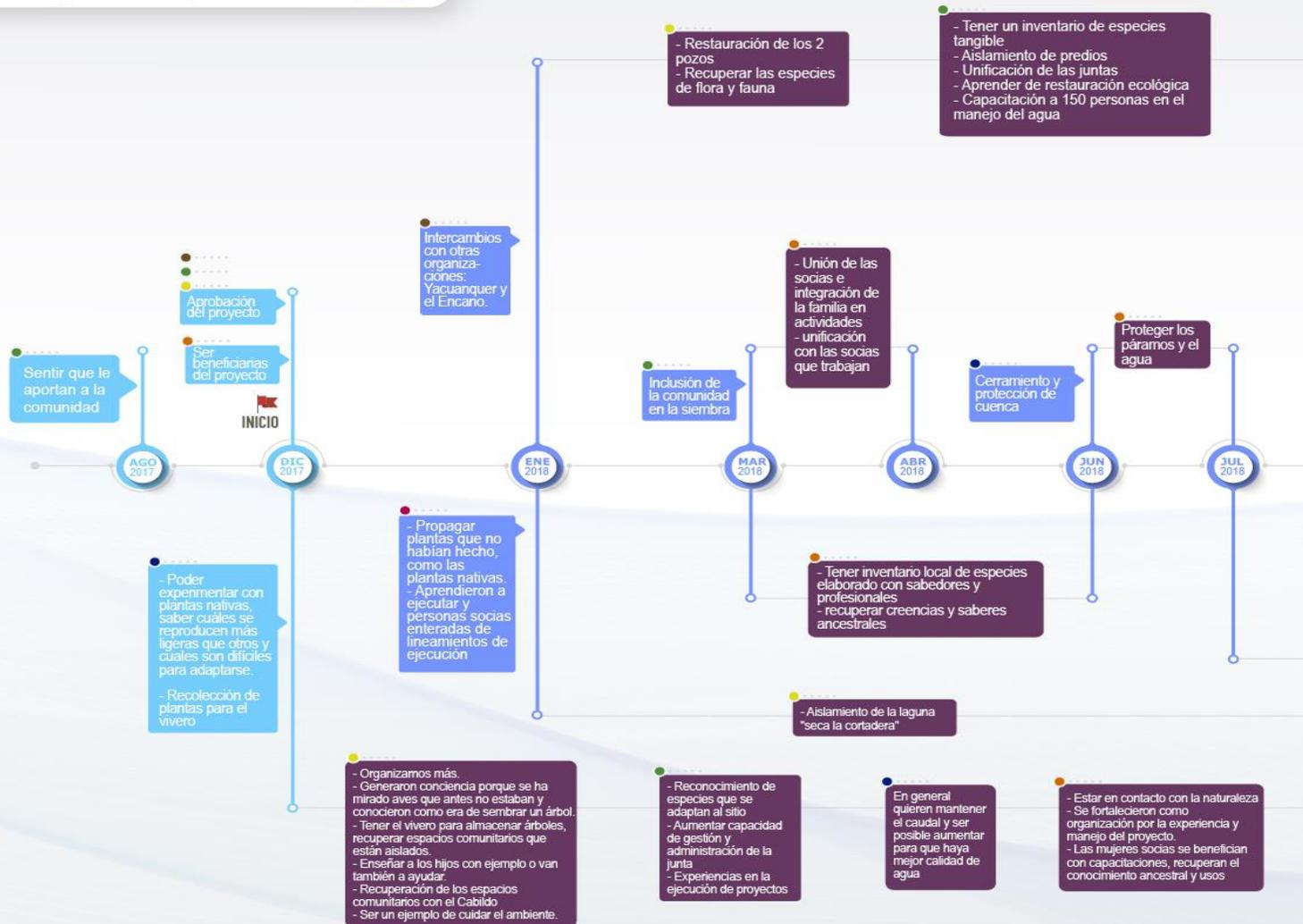
La generación de conciencia para valorar el páramo porque conocieron el esfuerzo que implica que la vegetación crezca. Esto de la mano de la recuperación de espacios comunitarios con el apoyo del Cabildo. Se incluye la actividad de recorrer, conocer y aislar los predios de REP para disminuir impactos antrópicos. Mismas que significaron esfuerzo humano para conseguirlo.

El contar con un inventario local de especies, tener el vivero y que a futuro se constituya una fuente de ingresos. Incluso las capacidades adquiridas para reconocer especies que se adaptan a los sitios, recuperar conocimientos y usos ancestrales, además de las técnicas de siembra para optimizar los esfuerzos. Esto último con la inclusión de personas sabedoras que apoyaron la construcción del vivero con un profesional forestal.

Se destacó como logro el aprendizaje adquirido para diferenciar la reforestación de la REP. Como mencionaron, esto les permitía conocer la diferencia de los beneficios de las especies introducidas y las nativas. En estas últimas identificar las especies que “llaman el agua” o son resistentes a las heladas. A diferencia de las especies que se introdujeron en la zona, de las cuales podían identificar los efectos adversos, como la disminución del agua o calidad del suelo. Con esto, en futuros procesos podrían identificar qué tipo de plantas sembrarían y sus efectos, a la vez de evaluar los procesos anteriores de reforestación y cuales han sido las consecuencias.

Específicos

Para estos, dependiendo de la experiencia previa de la organización, incluyen la aprobación del proyecto, la ejecución de las actividades específicas para cada organización y los intercambios con otros lugares, entre otros que se muestran en la Figura 28. Aunque no lo mencionaron como logro, se pudo observar que cada organización tenía identificado un grupo de especies resistentes a las heladas en su zona y los mecanismos efectivos para sembrarlas.

**ORGANIZACIONES**

(REFERENCIA CROMÁTICA)

Asociación Indígena de la Mujer Emprendedora

Junta Administradora de Acueducto Integrado Guan Cristo

Asociación Shagnenos de Panan

Asociación Agropecuaria Artesanal Mujeres Indígenas Resguardando Panan

Asociación Agroecológica Sinchimakí

Asociación Indígena Agroecológica Reviviendo el verde de nuestros campos Pumamakí

Año 2017

Año 2018

Año 2019

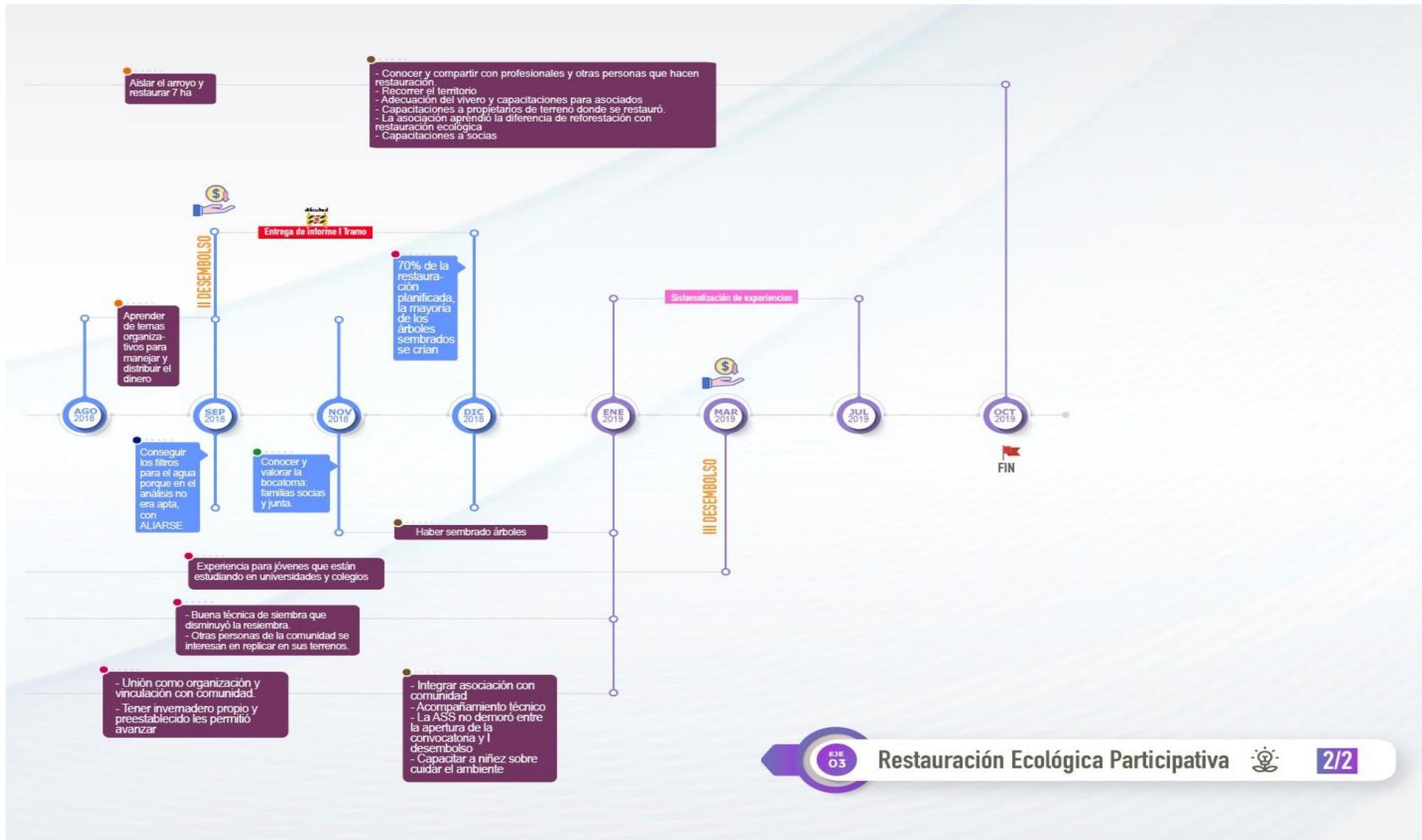


Figura 28 Principales logros de las organizaciones de REP.

5.1.3. Lecciones aprendidas en la sistematización de experiencias

En los espacios para la construcción de lecciones aprendidas participaron las organizaciones de las sublíneas, salvo en la sublínea de REP que tuvo su propio espacio (ver Figura 29). Este espacio les permitió a las organizaciones conocerse y reconocer que están presentes en el territorio, las actividades que realizaban, identificarse con las problemáticas administrativas que surgieron y retroalimentarse de las experiencias. Es decir, organizaciones con actividades similares, pero en diferentes tramos se alertaron por las experiencias de sus colegas, por ejemplo: “había personas que no volvieron luego de recibir la dotación” alertó a otra organización para entregar la dotación al final a las personas de verdad interesadas. Además de las obtenidas en el taller, se incluyeron las surgidas a través de la observación.



Figura 29 Organizaciones de REP luego del taller.

A continuación, se detalla en las lecciones aprendidas para la ASS, entendiéndose que cada entidad y organización jugó un papel y tiene un rol en tomar las responsabilidades para implementar las acciones necesarias para mejorar el proceso que desarrollan. Aunque se incluyó un apartado exclusivo para las entidades donantes.

Para la alianza

Las organizaciones de ecoturismo-aviturismo identificaron en el Anexo 4 los aspectos clave para su aprendizaje. A continuación, se muestra una consolidación de estos:

- La adquisición de equipos destinados a la dotación individual atendería a la permanencia de las personas socias, debido a que pueden existir personas con intereses personales incluidas en los proyectos. Entregar la dotación al final hubiera permitido beneficiar a personas realmente interesadas. Por su parte reconoce la mejor calidad de los equipos y materiales a adquirir requiere de mayor asesoría por parte de la ASS, misma que se hubiera obtenido de los espacios de capacitación profesional.
- La generación de capacidades por su parte tiene un efecto empoderador y muestra de ello es la búsqueda de capacitación en temas más específicos por parte de las organizaciones, es clave en este aspecto contar la certificación o acreditación por parte de una entidad oficial, como fue el caso del SENA, y que se complementa con intercambios de experiencias locales.

- La inclusión de la comunidad permite asegurar la continuidad del proceso; sin embargo, no contar con las herramientas adecuadas para manejar grupos y persona líder puede dificultar alcanzar el objetivo, para esto se requiere de generar una serie de capacidades en el manejo de controversias y liderazgo, incluso en el equipo técnico.
- La implementación de infraestructura requiere de consideraciones técnicas para el diseño y construcción las cuales se hubieran considerado en el presupuesto antes de la ejecución. Obviar estas consideraciones provocó mal invertir el recurso en bienes con poca durabilidad, en zonas no adecuadas y sobre todo sostenibilidad. La sostenibilidad incluyendo los impactos ambientales del aviturismo.
- El contar con profesionales aptos y sensibles al trabajo con comunidades permite generar capacidades y aprendizajes adicionales a los planificados. Se requiere de personas con este compromiso para que guíen en el proceso, la falta de esta sensibilidad explicaría las controversias generadas en una zona de la ASS.

Las organizaciones de uso sostenible de la biodiversidad (ver Anexo 4) definieron:

- Las capacitaciones son prioridad en esta línea, sin embargo, la escasa participación conduce a la poca continuidad de los procesos. Es necesario que las organizaciones con los mismos objetivos se incluyan para prevenir este efecto o generen mecanismos que aseguren participación. Las organizaciones se acomodan al horario de las personas socias: fines de semana o por horas durante la semana.
- Es clave que las organizaciones estén en conocimiento de los documentos requeridos para la entrega de informes. Esto para prevenir controversias de último minuto y la búsqueda de culpables.

Las organizaciones de REP definieron algunas actividades que se muestran en el Anexo 4 para el aspecto “Esta bien”, las mismas podrían considerarse para construir buenas prácticas de la ASS. En general, las organizaciones establecieron:

- El motivar la participación e incluir a la comunidad tiene sus consecuencias. Sin una explicación y capacitación adecuada, de cómo sembrar o ejecutar las actividades, provocarían un efecto contrario; además, se debe considerar el presupuesto para los refrigerios de acuerdo con la cantidad de personas participantes.
- La siembra del material fue el punto crítico porque requirió de mayor esfuerzo físico y económico no planificado, incluir aspectos de movilización del material (vehículo o animal de carga) hubiera mejorado la experiencia de REP, complementado con manejo preventivo en vivero (bolsas más pequeñas), selección de especies resistentes, entre otras actividades de seguimiento que se mencionan en el Anexo 4.
- La inclusión de personas sabedoras y profesionales forestales les permitieron rescatar y complementar el conocimiento local. Se facilitó este proceso con el inventario local, recolección de material vegetal para el establecimiento del vivero, es decir son complementarios.
- Incluir las mingas, mingas de pensamiento y ollas comunitarias como elementos de la REP permiten un fortalecimiento en doble vía para rescatar los saberes locales y fortalecer la cultura, para implementar procesos adecuados al contexto.

- El desconocimiento de como presentar los soportes del informe financiero provocó desgaste físico y de tiempo. El refuerzo de la información entregada en el manual o talleres preparatorios de informe hubieran mejorado la experiencia en el I Tramo.

Aunque el informe financiero fue el que más se recalcó como crítico, en el técnico mencionaron la falta de espacios para demostrar logros sociales. Esto puede explicarse porque los apartados del informe en cuestión contienen espacios como “Aprendizajes”, los cuales no están siendo utilizados de forma adecuada lo que generaría la sensación de vacío, siendo importante la inclusión de los talleres preparatorios para ambos informes.

Para los donantes

La sistematización de experiencias durante la ejecución de los proyectos permite identificar aspectos críticos que sean necesarios de corregir para alcanzar los objetivos y metas trazadas. Muestra de ello fue la dificultad con el informe financiero para el cual se tomaron medidas correctivas como: talleres preparatorios de informe y una persona contable para la asesoría.

Existen capacidades que las organizaciones deben fortalecer en cuanto a la administración y ejecución de proyectos, las cuales estarían en línea con los criterios de evaluación de los proyectos durante las primeras fases de la convocatoria. Estos puntajes en los criterios servirían como punto de partida de las necesidades reales de las organizaciones en capacitación e identificar las que se podrían potenciar.

Las alianzas con otras entidades territoriales deben considerar metas y plazos; es decir, que se mantengan durante toda la etapa de ejecución de los proyectos. Esto por las implicaciones que tiene para las organizaciones socias tener el acompañamiento adecuado para la ejecución de sus proyectos y otras actividades de seguimiento.

La identificación de canales de comunicación más efectivos de acuerdo con las organizaciones o zona, permitirán prevenir controversias. Es el caso cuando las organizaciones envían distintos representantes para cada reunión, se podría implementar una memoria del evento o libro de actas que contenga los acuerdos y compromisos del evento. El cual debe estar disponible para las personas participantes.

Es necesaria la definición de los roles y funciones de las organizaciones de la ASS y organizaciones de base que participan. Si bien, el memorando de acuerdo menciona esto, las organizaciones lo diluyen entre la documentación archivada.

Las decisiones tomadas por las entidades de la ASS deben tener espacios de diálogo con la participación legítima de las organizaciones de base, esto por todas las dificultades generadas con el informe financiero, por ejemplo. A pesar de que se inició la generación de capacidades contables, tributarias y documentales, las organizaciones tuvieron que solucionar controversias internas y con su comunidad. Incluso las personas administradoras y representantes sintieron la falta de capacitación en manejo de controversias y apoyo desde la ASS.

El tema de gobernanza debe empezar a transversalizarse en la ASS, inclusive en la línea de conservación y uso de la biodiversidad. Justamente porque las zonas de intervención corresponden

con territorios indígenas cuyos procesos de gobernanza y gobernabilidad pueden afectarse por las dificultades mencionadas. Para la presente sistematización se tomó como referencia los pilares de la buena gobernanza de Borrini-Feyerabend *et al.* 2014.

La administración de los proyectos requiere de tiempo y dinero que no se están contemplando en los planes de trabajo o contrapartidas. La inclusión de un objetivo de administración del proyecto hubiera mejorado la percepción del trabajo que realizan las personas encargadas, la cuantificación del trabajo y su valoración como contrapartida. Es decir, un mecanismo para visibilizar el trabajo e inversión que se realiza.

Entregar documentación difícilmente significa que las personas de las organizaciones han entendido sus contenidos. Es necesario complementarlo con talleres u otros mecanismos eficaces que identifiquen las organizaciones para el aprendizaje y comprensión de los textos. Se sugiere talleres preparatorios de informes técnico y financiero sobre todo durante el I Tramo, con la asesoría de personal capacitado en temas tributarios y contables para el tipo organizaciones que participan así mismo con personal capacitado en mediación pedagógica. Esto sucede porque, por ejemplo, los requerimientos de soporte financiero para una fundación son diferentes de un grupo no legalmente constituido.

Para colegas practicantes de la conservación de la biodiversidad

A campo hay que ir preparada con todo y a todo. Terminarás enfrentando todos tus miedos, pero harás bonitas experiencias y amistades.

Las metodologías planificadas siempre van a tener ajustes en campo. Es recomendable probar los instrumentos de recolección de información con terceras personas para mejorar redacción o reducir preguntas. Los términos que se emplean en la metodología se pueden ajustar con las personas participantes. Es un mecanismo de doble vía en donde se utiliza el espacio para explicar de qué se trata el evento y lo que se pretende con los términos técnicos, para luego volcarlos al vocabulario común de las personas participantes. Además, permite verificar que estas han comprendido los términos.

La guía de observación es un instrumento permanente durante la etapa de campo, en cualquier espacio de conversación pueden surgir aclaraciones de temas pendientes.

Se debe tener presente que la carta de entendimiento comprende tres partes: CATIE (Comité y Dirección del Trabajo de Grado), la institución receptora y tú. Cualquier cambio en productos, metas y tiempos debe contar con la presencia de los tres.

Dependiendo de cuantas personas entrevistarás define como tomarás la información: grabación o apuntes. Puedes tener 60 horas de grabación o un cuaderno lleno. Evalúa tu paciencia para ambos.

Las percepciones de una organización son tan válidas como las concordancias entre varias, porque permitirían levantar las posibles amenazas al proceso y futuras convocatorias.

Los proyectos elaborados y ejecutados por/para la comunidad, son los que si funcionan. Las responsabilidades, logros y fracasos son asumidos por la organización y generan aprendizaje.

5.2. Comunicación

Se elaboraron ocho historias de vida las cuales tuvieron destinos diferentes, es decir, notas periodísticas o videos, para la página web y Facebook del PPD Colombia y PNUD Colombia.

Línea de Conservación y Uso sostenible de la biodiversidad:



Grupo Ecológico para la Conservacion de la Rana Diablito

- Tipo: Nota
- Disponible en: <https://medium.com/@PPdonaciones/cada-rana-cuenta-a3a300bbf5fb?fbclid=IwAR3oS-jW1z0HtRkyex3YJLppiUn9U8wnUG6bO0o8N-UgEhOOMHC4uHHmFFk>



Grupo Anturios Pazcífico

- Tipo: Nota
- Disponible en: https://pnudcolombia.exposure.co/anturios-en-la-niebla?fbclid=IwAR0iuz9UXE-DaCJNqZG_hrbmktH2zL-liPnldZgJfezb7m_rMIEJCnGwmUE



Se encuentran en elaboración y revisión lo siguientes proyectos que próximamente estarían disponibles en: <https://pnudcolombia.exposure.co/> y/o en <https://medium.com/@PPdonaciones>

- Grupo de Mujeres Artesanas Tejedoras de Higras en Tiempos de Paz
- Asociación turística indígena Yakumama
- Asociación de Mujeres Indígenas Nalnao

Línea de Restauración ecológica participativa:



Se encuentran en elaboración y revisión lo siguientes proyectos que próximamente estarían disponibles en: <https://pnudcolombia.exposure.co/> y/o en <https://medium.com/@PPdonaciones>

- Resguardo Indígena Pialapi Pueblo Viejo / Reserva Natural La Planada
- Asociación Indígena Agroecológica Reviviendo el Verde de Nuestros Campos Pumamaki
- Asociación Junta Administradora del Acueducto Regional La Loma Proyecto N° 138

6. Conclusiones

- Este tipo de convocatoria reforzó procesos locales, nacionales y binacionales que se han desarrollado en la zona; ejemplo SENA con las unidades productivas o Corredor Biológico Binacional. Al tener un efecto empoderador, permite que las organizaciones sean futuras plataformas sociales para proyectos y otros procesos. Así mismo, tuvo gran impacto en grupos vulnerables como indígenas, mujeres y víctimas del conflicto, logro que se le puede atribuir a la forma de funcionamiento de los proyectos PPD. Es decir, incluyen una amplia gama de organizaciones que se alineen a los objetivos.
- El identificar el punto de partida como problema y oportunidad tuvo un amplio espectro de argumentos. La mayoría correspondía más a una oportunidad que a un problema. Las experiencias analizadas en aviturismo partieron de oportunidades de obtener financiamiento para generar medios de vida con el aviturismo o fortalecer los emprendimientos que poseían. En uso de la biodiversidad respondían al problema de la pérdida de usos y costumbres en relación con el tejido. Y, para REP la mayoría respondía a la oportunidad de mejora y aporte a su comunidad más que la problemática que de escasez de agua. En este último cabe considerar que fueron zonas de páramo donde manifestaron que aún no tenían graves problemas de sequías u otros, pero tenían la intención de tomar acciones preventivas.
- Las organizaciones destinan una contrapartida mínima del 25% del monto total del proyecto, misma que fue en especie en su mayoría. Estas contrapartidas se limitan a reportar de acuerdo con lo que especificaron en sus planes de trabajo por esto, existen actividades adicionales que estarían siendo subvaloradas y no se estarían reportando. Lo cual significa un poco visualización del aporte real de la contrapartida de las organizaciones.
- La ASS generó sus propias estrategias de manejo de la biodiversidad y restauración ecológica participativa a partir de la experiencia. Estas estrategias abarcan la diversidad de ecosistemas del páramo hasta el piedemonte, las cosmovisiones del pueblo Pasto y Awá, y familias campesinas que participaron.
- La ASS mantiene formatos simplificados para los informes técnico y financiero, sin embargo, el I tramo se complicó por las decisiones tomadas por la ASS. Esto influyó para que la mayoría de las organizaciones se enfoquen más en este tema que otros que pudieron haber sido relevantes.
- La sistematización de experiencias durante ejecución contiene aprendizajes de la administración más que de los resultados de sus objetivos, sin embargo, permitió evidenciar controversias y proponer soluciones para ser incorporadas. Así mismo, permite realizar identificar puntos críticos que requieran ser ajustados para alcanzar las metas planificadas.

- Los aspectos presentados como hallazgos y lecciones aprendidas definen los primeros lineamientos para la construcción de buenas prácticas de proyectos PPD en Colombia. Dado que la ASS fue una experiencia rica en temas culturales y ecosistémicos.
- Para el aviturismo es primordial incluir los intercambios de experiencias con la participación en eventos como festival de aves, conteo navideño o Global Big Day. Así mismo la certificación de las capacidades que se generan.
- Para el uso de biodiversidad, en el caso de las organizaciones participantes, es fundamental iniciar con el relevo generacional para asegurar la sostenibilidad del conocimiento y uso tradicional rescatado.
- En territorio indígena, la REP cuenta con importantes tradiciones para su implementación. Entre ellas las mingas de pensamiento e inclusión de personas sabedoras como fuentes de conocimiento sobre las especies locales y estrategias de implementación.

7. Recomendaciones

Para la Alianza Sur Sostenible

La ASS debe considerar ajustar el manual de implementación acorde a los puntos críticos que se han identificado en este trabajo. Incluyendo los aspectos tributarios y contables que requerirán las organizaciones para la presentación de informes.

La inclusión de la administración como objetivo del proyecto permitirá visualizar la labor de las organizaciones, para esto se lo puede establecer como contraparte dado que es una labor que ya se desarrolla; de esta forma se podrían tomar medidas de ajuste como las capacitaciones en temas contables, administrativos, liderazgo o manejo de controversias.

El generar espacios de intercambio interno en la ASS fomentará el aprendizaje entre pares y fortalecerá el vínculo entre ellas. Es el caso de los talleres donde las organizaciones pudieron reconocer sus errores y aciertos, e identificaron posibles soluciones.

El equipo de la ASS debe procurar mantener y generar un ambiente de confianza y diálogo, asegurarse que las organizaciones entiendan que son una sociedad y que pueden hacer las consultas necesarias, esto para prevenir inconvenientes. Hay que considerar que algunas organizaciones sienten que no les tienen confianza para administrar el dinero.

Existen aliados locales que influyen en la ejecución de los proyectos de la ASS. Esto dificulta los procesos de aprendizaje y empoderamiento que se pretenden. Aspecto que se pudo notar entre las organizaciones de páramo y pie de monte, en este último tenían una fuerte dependencia a una organización o persona.

Es necesario considerar el tiempo entre la presentación de los perfiles, ajustes y aprobación. Pues estos procesos de planificación fueron críticos para el desempeño de los proyectos. Además, se debe procurar la imparcialidad del equipo evaluador y equipo técnico con las organizaciones participantes. La presencia de personal con roles duplicados causó controversias en la implementación donde llegaron a ser juez y parte.

Para las organizaciones socias

Las organizaciones deben tener claros sus roles, funciones y compromisos, los cuales están contenidos en el memorando de acuerdo y el alcance de la ASS con los proyectos que financia. Pues esto evitará la sensación de “acoso” por las solicitudes de informe desde el equipo, contradicciones por la documentación requerida y aterrizar las expectativas que tienen las organizaciones con los fondos que se les destinan.

La ASS procura simplificar el proceso administrativo para la presentación de informes, pero fue el punto más crítico, posiblemente por la cantidad de organizaciones para el personal de apoyo que tenían. Sin embargo, a las organizaciones les corresponde parte de la “culpa” pues en el manual constaba información guía sobre la elaboración de informes y otros procesos, mismos que hubieran evitado algunos de los puntos críticos que tuvieron.

Los recursos de los donantes tienen ciertos parámetros que cumplir en la inversión y rinden cuentas de estos, tal es el caso de la Gobernación, donde los recursos se destinan exclusivamente para actividades REP. Es necesario que las organizaciones se ajusten a las condiciones cuando hagan cambios de presupuesto para las adquisiciones para prevenir inconvenientes futuros.

Mantenerse en el ejercicio de la capacidad de gestión de recursos y otras fuentes de financiamiento. En el caso de la ASS existieron organizaciones como Shagreros de Panan que lograron mejorar la calidad de agua mediante gestiones a otras organizaciones internacionales para adquirir filtros de agua u la Fundación Grupo Ecológico Tirapuentes que generó alianza con el municipio para la adquisición de un panel solar para la infraestructura que construyeron con ASS.

Para colegas practicantes

Para la participación de grupos de jóvenes, mujeres o personas adultas mayores es necesario conocer la actividad que realizan cotidianamente y poder incluirte en estas. Muchas veces durante estas actividades las conversaciones son más nutridas que llevarlos a un taller.

Es necesario considerar los plazos y metas de la carta de entendimiento. Es decir, ¿cuál sería el plan si me sobra o falta tiempo para la parte de campo?

La guía de observación constituye una buena herramienta de triangulación. Esta se puede ir nutriendo conforme avanzas en la recolección de información.

Una libreta de notas diarias sobre las actividades que realizas y la guía de observación, permitirán llevar un control de la información que recopilas, fuentes y preguntas futuras. Estas notas te servirán para elaborar nuevas guías de entrevistas para personas claves que surgirán en el camino.

Es recomendable respaldar toda la información que se recopila, sobre todo las notas escritas. Se pueden usar aplicaciones móviles para escanear.

8. Bibliografía

- Acosta, LA. 2005. Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe (en línea). s.l., s.e. 29 p.
- Alianza Sur Sostenible. s. f. Estrategia de implementación “Proyecto Sur Sostenible”. s.l., s.e.
- Álvarez-Icaza, P. 2014. El uso y la conservación de la biodiversidad en propiedades colectivas. Una propuesta de tipología sobre los niveles de gobernanza. *Revista Mexicana de Sociología* 76(5):199–226.
- Amigos de la Tierra. (2015). Por qué el Manejo Comunitario de Bosques es importante (en línea). Ámsterdam, Amigos de la Tierra Internacional. 8 p. Bosques y Biodiversidad. Consultado 28 oct. 2018. Disponible en <https://www.foei.org/wp-content/uploads/2015/11/18-foei-CBD-briefing-ESP-lr.pdf>.
- Arbonés, A. 2013. Conocimiento para innovar: Cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento. Segunda. Madrid, Ediciones Díaz de Santos, S.A. 236 p.
- Ayales-Cruz, I. 1997. ¿Cómo lo hicimos? Ideas para una sistematización participativa - Experiencias de uso comunitario sostenible de vida silvestre. San José, Costa Rica, IUCN. Programa Regional de Manejo de Vida Silvestre. Oficina Regional de Mesoamérica. 48 p.
- Berdegúe, JA; Ocampo, A; Escobar, G. 2007. Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guías de Terreno. Versión Revisada y Aumentada. Santiago de Chile, FIDAMERICA-PREVAL. 50 p.
- Borrini-Feyerabend, G; Dudley, G; Jaeger, T; Lassen, B; Pathak Broome, N; Phillips, A; Sandwith, T. 2014. Gobernanza de áreas protegidas: de la comprensión a la acción. Gland, Suiza, UICN, (Serie Directrices para buenas prácticas en áreas protegidas, no. 20). xvi+123 p.
- Brenes, C; Soto, V. 2015. Manual para sistematizar experiencias de manejo participativo en la conservación de la biodiversidad. Santo Domingo de Heredia, Costa Rica, Proyecto MAPCOBIO-SINAC-JICA. 68 p.
- Cardona, D. 2017. Manejo Comunitario de Bosques y Agroecología: vínculos e implicaciones (en línea). Amigos de la Tierra Internacional :24. Consultado 28 oct. 2018. Disponible en: <https://www.foei.org/wp-content/uploads/2018/03/foei-cfm-agroecology-ES-WEB.pdf>
- Chapela, F. 2000. Manual de Manejo Comunitario de la Diversidad Biológica en Mesoamérica. Oaxaca, Estudios Rurales y Asesoría Campesina, A.C. 42 p.
- Chapela, F (coord.). 2002. Manejo comunitario de la diversidad biológica en Mesoamérica. Hacia la integración de un sistema de gestión ambiental comunitaria. Segunda. Universidad Iberoamericana Puebla (ed.). Puebla, Lupus inquisidor. 247 p.

- Colin, F; Adelkozea, I. 2004. Sistematización de la experiencia de la Asociación de Familias Productoras Agro-Ecológicas del Sur, AFRAPROSUR, San Rafael, Distrito Pérez Zeledón, Costa Rica. San José, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, Programa de Pequeñas Donaciones PNUD.
- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Colombia). 2018. Geoportel DANE - Codificación Divipola (en línea, sitio web). Consultado 17 nov. 2018. Disponible en <https://geoportel.dane.gov.co/consultadivipola.html>.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2013. Mindala y Shagra. Bastidas, D (ed.). Nariño, FAO, (Guía técnica). 49 p.
- Gallego, I. 1999. En enfoque del monitoreo y la evaluación participativa (MEP): batería de herramientas metodológicas. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación* 4:103–135.
- Gobernación de Nariño. 2016. Plan de Desarrollo “Nariño, Corazón del Mundo, 2016-2019” (en línea). Pasto, s.e. 255 p. Disponible en <https://xn--nario-rta.gov.co/inicio/index.php/gobernacion/plan-de-desarrollo/354-plan-de-desarrollo-departamental-narino-corazon-del-mundo-2016-2019>.
- Jara, O. 2018. La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos. Primera Ed. Bogotá, Colombia, Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE. 258 p.
- MADS (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Colombia); PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Estados Unidos). 2014. Quinto Informe Nacional de Biodiversidad de Colombia ante el Convenio de Diversidad Biológica. Bogotá, Colombia, s.e. 101 p.
- MADS (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Colombia); Sociedad Geográfica de Colombia. 2018. Población en la Frontera: Población en Departamentos Limítrofes (en línea, sitio web). Consultado 17 nov. 2018. Disponible en http://sogeocol.edu.co/Ova/fronteras_colombia/fronteras/poblacion/departamentos.html.
- Mantilla, S. 2019. Mejoras en seguridad (en línea, sitio web). Consultado 14 abr. 2019. Disponible en http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/odin/odin_desktop.php?path=Li4vb3Zhcy9hc3NvL2NvbnRyb2xfZGVfcGVyZGlkYXNvdW5pZGFkXzMv#slide_5.
- ONU (Organización de las Naciones Unidas, Estados Unidos). 1992. Convenio sobre la Diversidad Biológica (en línea). Rio de Janeiro, Texto del Convenio. 214 p. DOI: [https://doi.org/10.1016/0012-365X\(93\)E0222-P](https://doi.org/10.1016/0012-365X(93)E0222-P).
- Pérez-Montoro, Mario. 2008. Gestión del conocimiento en las organizaciones fundamentos, metodología y praxis. Gijón, Ediciones Trea, S. L. 261 p.

PPD (Programa de Pequeñas Donaciones, Estados Unidos) - Colombia. (2015). Programa de Pequeñas Donaciones. Estrategia del Programa Colombia. Fase Operativa 6. s.l., Programa de Pequeñas Donaciones. 1–30 p.

_____. 2017. Lanzamiento Iniciativa «Sur Sostenible» | El PNUD en Colombia (en línea, sitio web). Consultado 29 oct. 2018. Disponible en <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2017/04/19/lanzamiento-iniciativa-sur-sostenible-.html>.

_____. (2017). Proyectos Paisajes – PPD Colombia (en línea). s.l., PPD del GEF - Colombia. Disponible en <http://ppdcolombia.org/proyectos-paisajes/>.

PPD (Programa de Pequeñas Donaciones, Estados Unidos) del GEF/PNUD; Gobernación de Nariño. (2017). Convocatoria de Proyectos Comunitarios Ambientales. Pasto, Programa de Pequeñas Donaciones GEF/PNUD- Gobernación de Nariño. 8 p.

_____. (2017). Resultados finales - Convocatoria Sur Sostenible. Pasto, Programa de Pequeñas Donaciones GEF/PNUD- Gobernación de Nariño. 8 p.

Rodríguez-Carmona, A. 1999. El problema de la evaluación en las ONG. Los enfoques alternativos de sistematización: un caso práctico en Bolivia. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación* 4:83–101.

UMAIC (Unidad de Manejo y Análisis de Información Colombia). 2017. Briefing Regional Nariño (en línea, sitio web). Consultado 17 nov. 2018. Disponible en <https://umaic.org/briefings/Narino.pdf>.

9. Anexo

Anexo 1 Guías de entrevista semiestructurada.



Entrevista Persona Clave del Equipo Técnico

Presentación y consentimiento informado

Buenos días

Soy Génesis Romero, estudiante del CATIE ubicado en Turrialba-Costa Rica, y actualmente estoy apoyando a la alianza Sur Sostenible. Por ello estoy interesada en conocer sobre su organización y su experiencia con el proyecto. Para nosotros es importante su opinión como integrante de esta organización y me gustaría pedirle permiso para hacerle algunas preguntas para lo cual necesitamos un tiempo aproximado de 30 min.

Su participación en esta entrevista es totalmente voluntaria y anónima. Si usted no desea contestar algunas preguntas puede decírmelo. Si la pregunta no es clara y necesita más información, por favor siéntase en confianza de preguntarme.

Agradezco su disposición y colaboración y queremos saber si está de acuerdo en realizar la entrevista, de manera voluntaria. De ser positiva su respuesta, tomaré notas para no perder la información y poder analizarla, y de vez en cuando tomaré algunas fotos para anexarlas al documento escrito. Espero que esto no le incomode.

Objetivo: Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad para identificar las lecciones aprendidas.

Dirigido a: personas del equipo de Sur Sostenible.

Información Personal

Edad relativa: _____ Sexo: _____

Hace cuánto forma parte de la organización: _____

Cargo en la organización _____

Entrevista semi estructurada

1. ¿Cuáles son las aspiraciones de Sur Sostenible con las organizaciones locales?
2. ¿Conocen si estos criterios se relacionan con las aspiraciones de las organizaciones locales?
3. ¿Cómo negoció el PPD con SENA el convenio: existían metas y fechas?
4. ¿Cuáles fueron las fechas planificadas para los siguientes hitos?
 - Fecha de recepción de la propuesta: ver en informe consolidado
 - Etapa de calificación de propuestas: _____
 - Ajustes: _____
 - Notificación de resultados: _____
 - I Desembolso: _____
 - II Desembolso: _____
5. ¿Existen otras organizaciones gubernamentales/no gubernamentales que apoye a estas organizaciones locales? Sí___ No___ ¿Cuáles?
6. ¿Qué tipo de apoyo les brindan estas organizaciones a los colectivos?
7. Al iniciar la ejecución de los proyectos, ¿hubo algún tipo de términos de referencia, o su similar, que establezca los formatos de los informes y especificaciones sobre lo que se requiere presentar con plazos y metas?
8. Existe una diferencia de proyectos que financia PPD y Gobernación de Nariño, ¿a qué se debe esto?
9. ¿Cuáles eran las diferencias de beneficios en la donación entre las organizaciones legal y no legalmente constituidas?
10. De la administración de los proyectos: ¿cómo se maneja este aspecto dentro de las organizaciones?
11. ¿Cómo han abordado el cambio de administraciones de las organizaciones durante la ejecución?
12. En cuanto a las categorías de gasto, por ejemplo, los imprevistos, ¿las organizaciones tienen acceso a la descripción de estas?
13. En cuanto a los imprevistos, ¿cómo fueron calculados?
14. ¿Cómo observa la alianza Sur Sostenible las adquisiciones de materiales y equipos en organizaciones que no están legalmente constituidas?
15. ¿Por qué existen organizaciones que no han podido adquirir equipos como PC, cámara fotográfica, impresora, etc. y otras sí?
16. Existen organizaciones que manifiestan de diferencias entre lo establecido en la cartilla y lo que tuvieron que presentar en los informes, ¿Conoce cuales fueron estas diferencias?
17. ¿Por qué se dieron las complicaciones con el informe financiero?
18. En cuanto a la persona de contabilidad, ¿cómo fue el proceso de selección, la asignación de sus funciones y plazo?
19. Las organizaciones realizan cambios entre tramos y rubros, ¿Cuál es el proceso para este y hasta donde es permitido realizar ajustes?
20. ¿Cuáles son las condiciones para realizar estos ajustes?

21. ¿Las organizaciones conocen de este proceso de ajuste? Si ___ No ___ Otro ___ ¿Por qué?
22. ¿Cómo se ha promovido el trabajo en red con las organizaciones?
23. ¿Cómo percibe a estas redes?
24. ¿Cuál es el mecanismo para monitorear el aporte de contrapartida de las organizaciones?
25. Existe algún mecanismo de retroalimentación a las organizaciones de sus aciertos y/o errores comunes en la ejecución Si ___ No ___ Otro ___ ¿Por qué?

26. En las lecciones aprendidas plasmadas en los informes, ¿cómo fueron las indicaciones de como redactar estas secciones?
27. ¿Cuáles han sido los principales logros como parte del equipo de Sur Sostenible?
28. ¿Cuáles serían las principales dificultades/retos que las organizaciones han enfrentado?
29. ¿Cómo ha sido el acompañamiento para abordarlos?
30. ¿Conoce de otros beneficios que haya generado el proyecto? Si ___ No ___
¿Cuáles? _____

Gracias

Entrevista Persona Clave de los Donantes

Presentación y consentimiento informado

Buenos días.

Soy Génesis Romero, estudiante del CATIE ubicado en Turrialba-Costa Rica, y actualmente estoy apoyando a la alianza Sur Sostenible. Por ello estoy interesada en conocer sobre su organización y su experiencia con el proyecto. Para nosotros es importante su opinión como integrante de esta organización y me gustaría pedirle permiso para hacerle algunas preguntas para lo cual necesitamos un tiempo aproximado de 30 min.

Su participación en esta entrevista es totalmente voluntaria y anónima. Si usted no desea contestar algunas preguntas puede decírmelo. Si la pregunta no es clara y necesita más información, por favor siéntase en confianza de preguntarme.

Agradezco su disposición y colaboración y queremos saber si está de acuerdo en realizar la entrevista, de manera voluntaria. De ser positiva su respuesta, tomaré notas para no perder la información y poder analizarla, y de vez en cuando tomaré algunas fotos para anexarlas al documento escrito. Espero que esto no le incomode.

Objetivo: Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad para identificar las lecciones aprendidas.

Dirigido a: responsables de los proyectos y otros integrantes disponibles.

Información Personal

Edad relativa: _____ Sexo: _____

Hace cuánto forma parte de la organización: _____

Cargo en la organización _____

Entrevista semi estructurada

1. ¿Cómo fue el proceso de articulación con PPD y PNUD?
2. ¿Cómo ha sido el aporte de la Gobernación hacia los proyectos de la alianza Sur Sostenible?
3. ¿Cuáles son las aspiraciones de la Gobernación con los proyectos que se están ejecutando?
4. ¿Cuáles han sido los principales logros de la alianza Sur Sostenible?
5. ¿Cuáles han sido los principales retos afrontados y por afrontar de esta alianza Sur Sostenible?

6. ¿Cuáles serían las acciones de monitoreo y seguimiento que implementan para garantizar la buena implementación de la alianza Sur Sostenible?
7. ¿Cómo asumirá la Gobernación en el marco de la Alianza Sur Sostenible la sostenibilidad del proceso?

Gracias

Entrevista a Organizaciones

Presentación y consentimiento informado

Buenos días

Soy Génesis Romero, estudiante del CATIE ubicado en Turrialba-Costa Rica, y actualmente estoy apoyando a la alianza Sur Sostenible. Por ello estoy interesada en conocer sobre su organización y su experiencia con el proyecto. Para nosotros es importante su opinión como integrante de esta organización y me gustaría pedirle permiso para hacerle algunas preguntas para lo cual necesitamos un tiempo aproximado de 30 min.

Su participación en esta entrevista es totalmente voluntaria y anónima. Si usted no desea contestar algunas preguntas puede decírmelo. Si la pregunta no es clara y necesita más información, por favor siéntase en confianza de preguntarme.

Agradezco su disposición y colaboración y queremos saber si está de acuerdo en realizar la entrevista, de manera voluntaria. De ser positiva su respuesta, tomaré notas para no perder la información y poder analizarla, y de vez en cuando tomaré algunas fotos para anexarlas al documento escrito. Espero que esto no le incomode.

Objetivo: Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad para identificar las lecciones aprendidas.

Dirigido a: responsables de los proyectos y otros integrantes disponibles.

Información Personal

Edad relativa: _____ Sexo: _____

Hace cuánto forma parte/se involucra con la organización: _____

Cargo en la organización: _____

Sobre la historia de la organización

1. ¿Cómo surgió la iniciativa de creación de la organización?
2. De la siguiente lista: ¿Quiénes y cómo participaron de la creación de la organización?

Sector	Creación	Ejecución
Mujeres		
Jóvenes		
Ancianos		
Grupo étnico:		
Otros		

3. ¿Qué caracteriza a su organización?
4. ¿Cuáles son las aspiraciones como organización?

Sobre el contexto

5. ¿Con qué tipo de organizaciones han trabajado anterior o actualmente?
6. ¿Qué tipo de proyectos han desarrollado en conjunto?
7. ¿Cómo se relacionan estas experiencias previas con lo que desarrollan ahora con el proyecto en Sur Sostenible?
8. ¿Qué les motivo a participar en la convocatoria de la alianza Sur Sostenible?
9. ¿Qué condiciones/factores fueron determinantes para que puedan acceder al financiamiento? ¿Por qué?
10. ¿Cuáles fueron los motivos para que la propuesta se enfoque en el tema que escogieron (turismo en sus diferentes formas)?

Reconstrucción histórica

*Para la entrevistadora:

El objeto de conservación es un servicio ecosistémico_____ especie_____ Otro_____

11. ¿Qué objeto/elemento este cuidado su proyecto/organización?
12. De las actividades que planificaron, ¿Cuál (es) se relaciona(n) con el cuidado del ambiente?
13. ¿Por qué esta actividad sobre las otras?
14. ¿Cómo fue el proceso de selección de este objeto para conservar?
15. ¿Qué representa para la organización el cuidar este objeto?
16. ¿Cuán complicado ha sido alcanzar esta meta y por qué?
17. ¿Cuáles son sus aspiraciones con las actividades que están ejecutando?
18. ¿Qué medidas han tomado para superar estas dificultades?
19. ¿Cuáles han sido las actividades positivas que han marcado el proyecto?
20. ¿Cuáles han sido las actividades negativas que han marcado el proyecto?
21. ¿Cuáles serían los principales logros que alcanzaron durante este proyecto? ¿Por qué?

Género y generacional

22. Además del cofinanciamiento ¿Han recibido algún beneficio del proyecto? Sí__ No__
¿Cuáles? ¿Por qué?
23. ¿Quiénes han sido los principales beneficiarios?
24. ¿Cómo les ha beneficiado esta experiencia?

Lecciones aprendidas

25. ¿Valdría la pena hacerlo de nuevo? Si__ No__ Otro_____ ¿Por qué?
26. Entonces ¿qué cambiarían?
27. Y, ¿qué harían de la misma forma?

28. ¿Qué aspectos le permitirían a la organización que estos esfuerzos se mantengan en el tiempo? ¿Por qué?
29. Estos aspectos serían Individuales ____ Colectivos ____ Otros _____ ¿Cuáles y por qué?
30. ¿Qué le recomendaría a un colectivo para las futuras convocatorias?

Autoevaluación

31. ¿Qué actividades han resultado de su propuesta?
32. ¿Cuál es su percepción sobre las acciones y resultados del proyecto?
33. Como integrante de la organización, ¿Cuáles han sido las principales actitudes/capacidades adquiridas o desarrolladas?
34. ¿De qué forma esta experiencia ha contribuido a la organización?
35. ¿Con qué actividad en específico se identificarían para indicar los cambios que generó esta experiencia?
36. Es un cambio de actitud ____ capacidad ____ infraestructura ____ Otro ¿Por qué?
37. ¿Existen otros efectos o resultados de este proyecto? ¿Cuáles y por qué?

Muchas Gracias

Entrevista Persona Contable

Presentación y consentimiento informado

Buenos días

Soy Génesis Romero, estudiante del CATIE ubicado en Turrialba-Costa Rica, y actualmente estoy apoyando al proyecto Sur Sostenible. Por ello estoy interesada en conocer sobre su organización y su experiencia con el proyecto. Para nosotros es importante su opinión como integrante de esta organización y me gustaría pedirle permiso para hacerle algunas preguntas para lo cual necesitamos un tiempo aproximado de 30 min.

Su participación en esta entrevista es totalmente voluntaria y anónima. Si usted no desea contestar algunas preguntas puede decírmelo. Si la pregunta no es clara y necesita más información, por favor siéntase en confianza de preguntarme.

Agradezco su disposición y colaboración y queremos saber si está de acuerdo en realizar la entrevista, de manera voluntaria. De ser positiva su respuesta, tomaré notas para no perder la información y poder analizarla, y de vez en cuando tomaré algunas fotos para anexarlas al documento escrito. Espero que esto no le incomode.

Objetivo: Analizar las experiencias de manejo comunitario de la biodiversidad para identificar las lecciones aprendidas.

Dirigido a: responsables de los proyectos y otros integrantes disponibles.

Información Personal

Edad relativa: _____ Sexo: _____

Hace cuanto forma parte de la organización: _____

Cargo en la organización _____

Entrevista semi estructurada

1. ¿Cuándo empezó su apoyo a los proyectos de sur sostenible?
2. ¿Por qué fue necesario apoyarse con una persona del área contable?
3. ¿Existen diferencias entre la asesoría que se brinda a las organizaciones legal y no legalmente constituidas? Si___ No___ Otro___ ¿Cuáles?
4. ¿Cómo ha sido la asesoría a cada grupo?
5. ¿Cuáles serían las consecuencias de no tener un apoyo contable?

6. De haber consecuencias negativas, ¿Cómo se las puede prevenir?
7. ¿Cuáles serían los logros para ud con la organización?
8. ¿Conoce de que trataban los folletos entregados en un inicio por el PPD Colombia a las organizaciones? Si___ No___ Otro___ ¿Qué aspectos no fueron aplicables?
9. ¿Cuáles han sido las principales dificultades para las organizaciones? ¿Porqué?
10. ¿Cómo se han abordado estas dificultades?
11. ¿Cuáles son los desafíos en la parte contable y financiera para las organizaciones?

Anexo 2 Protocolo de taller



Taller con grupos focales para Sistematización de Experiencias

Objetivo:

- Recopilar información para los hitos y lecciones aprendidas
- Triangular información recopilada en entrevistas semiestructuradas

Audiencia:

- Integrantes de las organizaciones

Duración: 3 horas

Logística: Método, lugar y fecha de convocatoria a definir con el equipo Sur Sostenible

Refrigerio: a convenir

Agenda:

Tiempo	Actividad	Descripción	Recurso y material	Resultado esperado
Fase de arranque				
00:00 – 00:10	Presentación de la facilitadora	<p>La facilitadora se presentará ante la audiencia indicando:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Su nombre, origen, profesión, lugar de estudios y experiencia previa con trabajo en grupos locales. -El propósito de su presencia en el lugar: nombre del trabajo de grado, socio local y los resultados que se esperan obtener. <p>Se diseñará material visual (letreros con imágenes) para mantener la claridad de los conceptos que se utilizarán durante el evento.</p> <p>Si existiera algún concepto que causa confusión se elaborará uno colectivo de acuerdo como lo entiendan, luego de una breve explicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Adhesivos de colores, tamaño mediano (10 cm de largo máx.) -Marcadores permanentes. - Facilitadora - Carteles con términos -Papelote con las indicaciones, colocado en un lugar visible. 	<p>La audiencia conoce preliminarmente a la facilitadora. La audiencia se informa sobre el propósito de la facilitadora.</p>
00:10 - 00:30	Dinámica “¿Quién Soy y Qué Siento?”	<p>Para fomentar la confianza e integración entre las personas participantes se aplicará la siguiente metodología:</p> <p>Se solicitará a la audiencia que se presentarán, pero con la siguiente condición:</p> <p>Darán a conocer su nombre, lugar de procedencia y breve descripción de su proyecto. A esto le vamos a sumar dos sentimientos: Felicidad y Tristeza. Cada persona contará al menos una situación que le provoca estos sentimientos.</p> <p>Asegurarse que la audiencia comprendió la dinámica: ¿Está claro? ¿Alguna duda?</p> <p>Bueno, vamos a empezar. Yo iniciaré para dar la muestra. Fuente: adaptado de http://dinamicasgrupales.com.ar/category/dinamicas/presentacion/</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Adhesivos de colores, tamaño mediano (10 cm de largo máx.) -Marcadores permanentes. -Sillas 	<p>La audiencia se conoce entre sus participantes desde otra perspectiva. La facilitadora se familiariza con la audiencia.</p>
FASE 1: Hitos y logros				

00:30 - 01:15	Dinámica “El árbol de los logros”	<p>La facilitadora formará grupos de acuerdo con la temática de su proyecto: ecoturismo-aviturismo, otros</p> <p>Cada grupo tendrá la siguiente consigna:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En base a cada organización, elaborarán una lista con los logros y eventos importantes en este año (2 listas separadas). Pueden ser individuales, colectivos o que reflejen algún cambio en el ambiente o su bienestar. Para esto los participantes seleccionarán los colores con los que representarán un aspecto del otro. <p>Remarcarles que no hay evento pequeño o menos importante</p> <p>De ser posible, la facilitadora analizará si se puede promover un debate sobre la posibilidad de que se agrupen en alguna categoría y la nombren (identificar puntos en común)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se les pedirá que a cada logro o evento le relacionen un aspecto al que llamaremos “apoyos”. Estos pueden ser: personas, situaciones, cualidades, habilidades u otros recursos que consideren. - Para finalizar, representarán estos elementos en un árbol (experiencia que será el eje), las raíces simbolizan los valores y las cualidades del colectivo, el tronco son los apoyos que ayudan y ayudaron a que ese tronco se haya hecho fuerte, y los frutos son los logros que se consiguieron. Fuente: adaptado de http://dinamicasgrupales.com.ar/dinamicas/autoconocimiento-y-autoestima/dinamica-arbol-los-logros/ 	<ul style="list-style-type: none"> -Adhesivos de colores -Cinta masking -Papel de colores -Tijeras. - Sillas y mesas -Marcadores de colores - Láminas color verde con forma de hoja -Lona impresa/cartulina blanca tamaño A0 forrada con lámina plástica que contenga la figura de un árbol/Papelote para que dibujen su propio árbol o planta. -Papelote con las indicaciones ubicado en un lugar visible 	<p>La audiencia reflexiona sobre los logros alcanzados, reconoce aspectos, valores y cualidades que han desarrollado.</p> <p>La audiencia se retroalimenta y reflexiona sobre sus hitos y logros en el último año.</p>
01:15- 01:45	Plenaria	Cada grupo compartirá con toda la audiencia cómo construyeron su árbol. Estos serán colocados en un espacio visible. Al finalizar todas las presentaciones se motivará el debate con las siguientes preguntas de arranque: ¿Qué tan complicado ha sido alcanzar esta meta y por	- Audiencia y facilitador	Las personas participantes comparten con la audiencia sus

		qué? ¿Creen que existen aspectos en común con los grupos y cuáles serían? *La facilitadora debe mantenerse alerta durante el desarrollo de las actividades para obtener otras preguntas que le permitan obtener un buen debate		logros y eventos importantes.
01:45-02:00	Receso	La audiencia tendrá un descanso de 15 min para despejar la mente y que se sirvan un pequeño refrigerio	-Adquirir refrigerios, de ser posible con alguna organización que los brinde o negociarlos.	La audiencia se dispersa en un lapso del tiempo para la siguiente actividad
FASE 2: Lecciones aprendidas				
02:15-02:25	Dinámica “Enredados” de presentación de los asistentes	<p>Se empleará la técnica tomada de VIPP pág. 94 “El Enredo”. Consiste en que los participantes en círculo y con los ojos cerrados, cruzan y extienden sus brazos alcanzando la mano de otro compañero. Una vez entrelazados, abren los ojos y deberán desenredarse sin soltarse de las manos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los participantes forman un círculo, mirando hacia adentro. 2. Extienden y cruzan sus brazos frente a ellos. 3. Se les pide cerrar los ojos. 4. Luego, avanzan lentamente hacia el centro del círculo y con los ojos cerrados toman con cada una de sus manos la mano de otro compañero (a). 5. Cuando todos están agarrados, abren los ojos y deben desenredarse sin soltarse las manos. <p>La facilitadora debe considerar si por tiempo se detuvo la dinámica sin que puedan resolverla, se les puede preguntar ¿qué problemas pueden identificar que justifique el no haber podido desanudarse? ¿y cómo creen que podrían solucionar esos problemas? Si concluyeron la dinámica consultar, ¿cuáles fueron los principales inconvenientes? ¿qué cosas harían distintas la próxima vez? ¿En algún momento vivieron una sensación de caos? ¿y la sensación de que era una tarea</p>	-Audiencia y facilitadora.	La facilitadora fomenta la integración y la búsqueda de soluciones en colectivo.

		imposible de cumplir?¿Cómo creen que fluyo la comunicación? ¿Todos pudieron participar?¿Alguno siguió órdenes sabiendo que no era la solución para desanudarse? Si es que sí, ¿por qué no apporto su opinión?		
02:25-02:50	Dinámica “Matriz de lecciones aprendidas con lluvia de ideas”	Se les indicará que esta parte del evento es para compartir nuestras lecciones aprendidas. Para ello se indicará, con frases o historias de personajes conocidos, sus lecciones aprendidas. Cada organización tomará tarjetas de un color, para diferenciarse de los demás. En cada tarjeta describirán las ideas en base a la matriz de lecciones aprendidas, respondiendo aspectos como: <ul style="list-style-type: none"> • Bien haberlo hecho a la cual las organizaciones le renombraron “Está bien” • No tan bien haberlo hecho como “lo hicimos, pero no sirvió” • Bien no haberlo hecho como “Mejor que no lo hice” • Mal no haberlo hecho. Cada organización con sus representantes presentes elaborará en cada tarjeta sus respuestas para ser compartidas luego con la audiencia. Se procurará agrupar los aspectos comunes conforme lo exponen, para fomentar el debate	-Papelotes -Marcadores de colores. -Papelote con las indicaciones	La audiencia reflexiona sobre sus aprendizajes.
02:50-03:00	Cierre y Despedida	La facilitadora agradecerá a la audiencia por su colaboración y les indica que estará visitándolos en los próximos días.	-Tarjetas blancas -Bolígrafos	La audiencia retroalimenta a la facilitadora sobre los aspectos a mejorar o mantener.

Matriz de lecciones aprendidas

Bien haberlo hecho “Está bien”	No tan bien haberlo hecho “lo hicimos, pero no sirvió”	Bien no haberlo hecho hecho “Mejor que no lo hice”	Mal no haberlo hecho
Organización color 1			
Organización color n			

Anexo 3 Proyectos participantes en la sistematización de experiencias, agrupados por sublínea

Ecoturismo-Aviturismo				
Organización	Proyecto	Cantidad de premio USD/COP	Contrapartida COP	Aporte de Otros COP
Los Andariegos	Fortalecimiento y diversidad de la actividad ecoturística ofrecida en inmediaciones El Volcán Azufral, Vereda San Roque Alto, municipio de Tuquerres.	17.762,00	20.000.000,00	
Asociación Turística Indígena Yakumama	Sendero de Yakumama: una alternativa de turismo de naturaleza en la laguna de la Bolsa - Cumbal	14.802,00	13.200.000,00	
Fundación grupo ecológico los Tira puentes	Diseño e implementación de un programa de aviturismo en la Reserva Natural de agua los tira puentes como alternativa estrategia para la conservación de la biodiversidad y generación de ingresos de para los habitantes del municipio de Ricaurte	9.580,00	14.700.000,00	9.300.000,00 Municipio de Ricaurte, SENA, WWF
Cabildo Indígena de Muellamues	Fortalecimiento del sendero de vida de los Muellamues para el desarrollo ecoturístico del Resguardo Indígena de Muellamues.	17.414,00	15.000.000,00	
Fundación para el desarrollo territorial sostenible	Diseño participativo de producto ecoturístico y etnoturístico del santuario Los Capotes.	17.414,00	12.500.000,00	
Junta De Acción Comunal de la Vereda Altaquer	Fortalecimiento de capacidades locales para promover el aviturismo en el corregimiento de Altaquer – Barbacoas	16.979,00	11.000.000,00	
FELCA	Diseño de una ruta de aviturismo como alternativa sostenible de	17.975,00	13.200.000,00	19.200.000,00

	desarrollo en la Reserva Natural Río Ñambi			WWF, CEPF, Altrópico
Grupo Ecológico para la conservación de la rana diablito y Yuli García Guerrero	Fortalecimiento de capacidades locales para el para el aprovechamiento sostenible y la conservación de los anfibios amenazados del pie de monte andino costero del Departamento De Nariño	9.940,00	10.000.000,00	8.100.000 / Universidad de Nariño
Total		121.866,00	109.600.000,00	36.600.000,00

Uso sostenible del bosque				
Organización	Proyecto	Cantidad de premio USD/COP	Contrapartida COP	Aporte de Otros COP
Grupo de mujeres artesanas tejedoras de higras en tiempos de paz e Ingreth Carolina Chacua Canticus	Fortalecimiento de capacidades locales para el aprovechamiento de las higras y la conservación del agua en Altaquer municipio de barbacoas.	9.926,00	9.920.000,00	33.000.000,00
Asociación de mujeres indígenas Nalno	Desarrollo sostenible por medio del empoderamiento de las mujeres Guachucalenses: fortalecimiento de la Asociación de Mujeres Indígenas Nalno	16.979,00	12.750.000,00	
	Subtotal	26.905,00	22.670.000,00	33.000.000,00

Restauración Ecológica Participativa			
Organización	Proyecto	Cantidad de premio COP	Contrapartida COP
Asociación Indígena de la Mujer Emprendedora	Restauración y Conservación de los Pozos de agua Los Pinos Y El Rejo de la Vereda Boyera “Guardianas De La Mama Yaku” (guardianas de la madre agua).”	40.180.000,00	100.100.000,00
Junta Administradora De Acueducto Integrado Guan Cristo	Protección y restauración ecológica de la cuenca “la ortiga” para aumentar a recarga hídrica, del Acueducto Integrado de Guan Cristo en el Resguardo Indígena de Muellamues, municipio de Guachucal.	9.926,00	7.125.000,00
Asociación Shagreros De Panan	Cuidando nuestro medio ambiente perviviremos por siempre, Asociación de Shagreros de Panan	51.885.500,00	15.120.000,00
Asociación Agropecuaria Artesanal Mujeres Indígenas Resguardo Panan	Mujer y Naturaleza Generadoras de Vida, para el Buen Vivir, Cuidemos, Protejamos y Conservemos el Medio Ambiente”	51.250.000,00	16.900.000,00
Asociación Agroecológica Sinchimaki	Recuperar áreas degradadas del yacimiento de agua del río Cuase en la vereda Tasmag del resguardo de Cumbal.”, implementado a solicitud del Gobierno de Colombia	52.070.000,00	12.700.000,00
Asociación Indígena Agroecológica Reviviendo El Verde De Nuestros Campos Pumamaki	Promoción de la restauración de diferentes áreas de conservación para la protección del territorio como organismo vivo en el marco del buen vivir en la comunidad indígena del resguardo de Muellamues, Gran territorio de los Pastos, departamento de Nariño”	52.223.750,00	12.750.000,00
	Subtotal	247.619.176,00	164.695.000,00

Anexo 4 Matriz de lecciones aprendidas generadas en taller.

Ecoturismo-Aviturismo			
Bien haberlo hecho/está bien	No tan bien haberlo hecho/ Lo hicimos, pero no sirvió	Bien no haberlo hecho/Mejor que no lo hice	Mal no haberlo hecho
Talleres de turismo y certificarse Elaborar guía local de aves Adquirir equipos para observar aves y radios intercomunicadores Incluir a jóvenes Estudio de capacidad de carga del sendero Mingas e inclusión de la comunidad Articularse con el Cabildo Intercambios de aviturismo Mejorar o implementar infraestructura: sendero, cabañas y torre de observación Incluir a la contadora para el proceso financiero Contar con profesionales especializados para el acompañamiento	- Adquirir equipos sin asesorarse correctamente o conocer a profundidad la necesidad-utilidad. Entregar la dotación individual y no mantenerla como asociación - Intercambios con la corporación (grupo de ex gobernadores del Cabildo) - Escoger un lugar de paso de madereros para sendero turístico - Acumular los soportes financieros y no avanzar con el informe.	- Adquirir material que no resistiría las condiciones climáticas - Contratar personal que desconoce del turismo comunitario	Incorporar talleres de aviturismo Para la ASS: formar a las personas administradoras en el manejo contable y de conflictos. Mantener reuniones de comunicación para crear compromisos y responsabilidad Incluir gastos administrativos en el proyecto y de movilización de las adquisiciones Programas intercambios con grupos comunitarios Presupuesto ajustado para construir la torre de aviturismo Sendero con cortes antideslizantes en la empalizada Mural alusivo a la especie que se conserva

Uso sostenible de la biodiversidad			
Bien haberlo hecho/está bien	No tan bien haberlo hecho/ Lo hicimos, pero no sirvió	Bien no haberlo hecho/Mejor que no lo hice	Mal no haberlo hecho
Adquirir equipos y materiales para el tejido. Capacitaciones en tejido.	Las capacitaciones se pierden porque no hay continuidad en la participación. Falta de compromiso de participantes.		Comprar ovejas y computador. Estar en conocimiento de papelería requerida. Presupuestar gastos de ejecución del proyecto Certificar las capacitaciones Tener una persona del área contable

REP			
Bien haberlo hecho/está bien	No tan bien haberlo hecho/ Lo hicimos, pero no sirvió	Bien no haberlo hecho/Mejor que no lo hice	Mal no haberlo hecho
<p>Acciones de seguimiento: resiembra, abono orgánico y desherbar</p> <p>Propagar más de 20 especies nativas, sembrar especies nativas y resistentes a las heladas</p> <p>Aislar el predio y recorrer el territorio</p> <p>Construir el vivero</p> <p>Hacer acuerdo de voluntades con el Cabildo</p> <p>Conformar el comité de compras</p> <p>Capacitaciones en temas ambientales y REP</p> <p>Contar con profesional forestal y sabedor local</p> <p>Mingas, mingas de pensamiento y ollas comunitarias</p> <p>Aprender a ejecutar bien los recursos</p> <p>Concientizar a la comunidad</p> <p>Haberse presentado al proyecto</p>	<p>Alta participación comunitaria en mingas de trabajo no alcanzaba presupuesto para el refrigerio.</p> <p>Siembra de especies susceptibles a heladas o cambios bruscos de temperaturas.</p> <p>Aislamiento de predios porque no respetaron</p> <p>Haber pedido ayuda para sembrar porque algunas personas sembraron sin sacar de la funda</p> <p>Comprar fundas grandes porque fue incómodo para transportarlas</p> <p>Contratar un carro que no llegó al sitio y quedamos a mitad del camino</p> <p>El haberles dado todo a los beneficiarios de la restauración, sin contraparte</p> <p>No clasificaron los árboles que se “hela” porque nos tocó sembrar nuevamente</p> <p>No haber planificado siembras para épocas de lluvia</p>	<p>Talleres integrados con los usuarios de las tres veredas.</p> <p>Por no contratar un buen carro que llegue al sitio, tuvieron que acarrear las plantas un buen tramo, esto desmotivó a las compañeras</p> <p>El no haber aceptado especies exóticas o venideras</p> <p>No avisamos al proyecto que de los pozos tomamos el agua.</p>	<p>Presentación de la convocatoria por más recursos.</p> <p>El no haber contratado un técnico para presentar el informe.</p> <p>No conocer cómo se presentaban los soportes, nos tomó mucho tiempo.</p> <p>No sabíamos cómo presentar los informes.</p> <p>Proceso que permita consolidar el monitoreo.</p> <p>No haber capacitado primero en identificación de especies.</p> <p>No haber colocado menos hectáreas.</p> <p>No haber colocado en el proyecto para compra de equipos necesarios.</p> <p>No haber colocado para el transporte.</p>