

**EVALUACIÓN FINAL PROYECTO FOMENTO DE
ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN SOCIOECONÓMICA
DIRIGIDAS A JÓVENES EN 5 MUNICIPIOS DEL SUR DE
BOLÍVAR
JÓVENES RURALES**

INFORME FINAL
JUNIO 2021

Las opiniones y conclusiones de este informe son responsabilidad de la Fundación Enlaza y no necesariamente reflejan las opiniones de Movimiento por la Paz-MPDL-, la Fundación Hogar Juvenil-FHJ- ni la de la Comisión de la Unión Europea.

TABLA DE CONTENIDO

1.	Introducción.....	4
2.	Metodología	5
3.	Resultados de la evaluación.....	10
3.1.	Resultado uno: Mejorada la situación socio- económica de la población juvenil mediante el apoyo técnico, organizativo, administrativo y de comercialización, de unidades productivas ambientalmente sostenibles y tecnificadas.....	10
3.1.1	Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad	10
3.1.1.1	Participación de las mujeres	14
3.1.1.2	.Viabilidad.....	17
3.1.2	Evaluación del diseño: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación.....	22
3.1.3	Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización	25
3.2	Resultado 2. Mejoradas las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos Educativos institucionales en 7 IETAS, a través del fortalecimiento de granjas integrales experimentales y la participación de la comunidad educativa...27	
3.2.1	Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad	27
3.2.1.1	Participación de las mujeres	30
3.2.1.2	Viabilidad	32
3.2.2	Evaluación del diseño de la intervención: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación	36
3.2.3	Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización	38
3.3	Resultado 3. Fortalecidas las capacidades de los y las jóvenes para la participación en escenarios democráticos y la incidencia política en las agendas y planes públicos de desarrollo territorial sostenible y para la construcción de paz.	40
3.3.1	Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad	40
3.3.1.1	Participación de las mujeres	43
3.3.1.2	Viabilidad	47
3.3.2	Evaluación del diseño de la intervención: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación	50
3.3.3	Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización	53
4.	Conclusiones de la evaluación	56
5.	Lecciones aprendidas y recomendaciones.....	62

ACRÓNIMOS

AD	Ayuda Directa
AFT	Apoyo Financiero a Terceros
ECAJU	Escuelas de Ciudadanía Activa Juvenil
FHJ	Fundación Hogar Juvenil
GEI	Granjas Experimentales Integrales
IETA	Instituciones Educativas Tecnológicas Agropecuarias
MPDL	Movimiento por la Paz
PEI	Proyecto Educativo Institucional
PDET	Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
UE	Unión Europea
UPA	Unidades Productivas Agropecuarias

1. Introducción

Jóvenes Rurales es una intervención integral diseñada por Movimiento por la Paz (a partir de ahora, MPDL) y la Fundación Higueros Juveniles (a partir de ahora FHJ) con el objetivo de promover el desarrollo sostenible y la mejora de las condiciones de vida de los y las jóvenes rurales del Sur de Bolívar para la construcción de paz territorial. Su objetivo específico fue impulsar el rol protagónico de la población juvenil en las dinámicas productivas, sociales y democráticas del territorio, posicionando los aportes que los y las jóvenes pueden hacer para la construcción de la paz y el desarrollo sostenible. Esta Acción fue financiada con recursos de la Unión Europea, y con fondos de cofinanciación provenientes del Ayuntamiento de Valencia y del Gobierno de Cantabria.

La evaluación final externa del proyecto “Jóvenes Rurales CSO-la/2017/393-808” tiene como propósito: evaluar la pertinencia del proyecto y el alcance de resultados y de objetivos a través del logro de indicadores; los efectos generados por la intervención; la capacidad de gestión conjunta entre el Movimiento por la Paz, entidad coordinadora de la Acción, y la Fundación Hogar Juvenil, entidad co-solicitante; así como el grado de fortalecimiento institucional a las organizaciones y población beneficiaria.

La evaluación aporta, a su vez, una visión objetiva de los resultados y procesos, definiendo desviaciones y dificultades, así como lecciones aprendidas o recomendaciones para próximos proyectos en la región o del solicitante. MPDL hizo una convocatoria de consultoría externa para realizar la evaluación, a partir de metodologías participativas que recopilaran opiniones y percepciones del equipo de ejecución del proyecto, así como de los colectivos titulares de derechos, de obligaciones y a otros actores involucrados en la acción.

La propuesta de la Fundación Enlaza fue seleccionada para realizar tanto la evaluación intermedia como la evaluación final del proyecto. El proceso se estructuró con base a los componentes y variables fijados por los términos de referencia de la evaluación, a partir de los tres resultados que persiguió la Acción:

Cuadro 1: Resultados propuestos Jóvenes Rurales

RESULTADO	DESCRIPCIÓN
Resultado 1.	Mejorar la situación socioeconómica de la población juvenil mediante el apoyo técnico, organizativo, administrativo y de comercialización de unidades productivas ambientalmente sostenibles y tecnificadas
Resultado 2.	Mejorar las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos educativos institucionales en 5 Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias (IETA), a través del fortalecimiento de granjas integrales experimentales y la participación de la comunidad educativa.

Resultado 3.	Fortalecer las capacidades de los y las jóvenes para la participación en escenarios democráticos y la incidencia política en las agendas y planes públicos de desarrollo territorial sostenible y para la construcción de paz.
---------------------	--

Enlaza propuso organizar y estructurar el documento de la evaluación para cada resultado, y de estos evaluar su proceso de diseño, implementación y resultados.

- **En la etapa de diseño:** se centró en analizar los criterios de pertinencia, complementado con preguntas de coherencia y participación.
- **En la etapa de implementación:** se centró en los criterios de pertinencia y eficiencia, complementados con preguntas de coherencia, participación y cobertura.
- **En relación con los resultados:** se enfocó en los criterios de eficacia, impacto y viabilidad.

Finalmente se muestran las conclusiones de la evaluación y se exponen las lecciones y recomendaciones obtenidas del análisis.

2. Metodología

La evaluación priorizó un enfoque cualitativo y participativo que permitió recolectar las percepciones, opiniones, conocimientos y reflexiones tanto de los implementadores de la Acción, como de sus socios, financiadores y del colectivo titular de derechos en cada resultado definido para la Acción.

Las dimensiones y aspectos centrales definidos para el desarrollo de la evaluación, tanto en su fase intermedia como final, así como las preguntas orientadores se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2: Dimensiones y aspectos centrales de evaluación intermedia

DIMENSIÓN	ASPECTO	PREGUNTAS SEGÚN TDR Y POR EVALUACIÓN (INTERMEDIA /FINAL)
Gestión del proyecto: Diseño	Pertinencia	¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población destinataria?
	Eficacia	¿Se identificaron estrategias y objetivos para asegurar que los temas de género estuvieran integrados efectivamente?
	Coherencia y participación	¿Se ha definido correctamente la estructura de objetivos, resultados, actividades e indicadores de la intervención? ¿Qué actores han participado en el diseño del proyecto? ¿En qué medida? ¿Los/las titulares de derechos se sienten partícipes del diseño del proyecto?

Gestión del proyecto: Implementación	Pertinencia	¿Han cambiado las prioridades de la población destinataria desde la definición de la intervención? En caso afirmativo, ¿Se ha adaptado la intervención a dichos cambios? ¿La alternativa escogida es apropiada?
	Eficiencia	¿El coste y tiempo dedicados son adecuados al logro de los resultados? ¿Ha habido flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes? ¿En qué medida la colaboración y los mecanismos de gestión articulados entre los socios han contribuido a alcanzar los resultados? ¿Las distintas actividades del proyecto se han complementado entre sí? ¿Cómo ha sido la coordinación entre los socios del proyecto?
	Alineación y armonización	¿Se han tenido en cuenta las estrategias y programas de desarrollo de las entidades públicas locales y nacionales? ¿Se han establecido mecanismos de coordinación con otras organizaciones e instituciones públicas y privadas que trabajen en el mismo territorio, sector o población objetivo?
	Participación	¿Qué actores han participado en cada fase de la intervención? ¿Los/las titulares de derechos se han sentido partícipes en todas las fases de la intervención?
	Cobertura	¿Se ha realizado una selección de beneficiarios/as coherente con los objetivos del proyecto? ¿Se ha beneficiado a los colectivos más vulnerables?
Resultados	Eficacia	¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención? ¿Se han alcanzado todos los resultados previstos de la acción? ¿Se han logrado otros efectos no previstos? ¿Ha conseguido el programa promover mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres?
	Impacto	¿Ha conseguido la intervención alcanzar el objetivo global propuesto? ¿Se ha logrado el impacto positivo previsto sobre las y los beneficiarios directos considerados? ¿Se han producido impactos positivos o negativos no previstos? ¿Existe algún tipo de impacto respecto a las relaciones de género?
Sostenibilidad	Viabilidad	¿Se estima que los beneficios de la intervención mantendrán la actividad apoyada una vez retirada la ayuda externa? ¿Se siguen generando los recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades? ¿Qué acciones se han llevado a cabo por el proyecto para apuntalar la sostenibilidad? ¿Continúa siendo el colectivo meta y los objetivos de la acción prioritarios para los financiadores? ¿Se ha promovido un progreso tecnológicamente apropiado? ¿Se ha velado por la protección del medio ambiente? ¿Se han desarrollado capacidades locales?

Fuente: Elaboración propia Fundación Enlaza

La evaluación final evaluó el periodo completo del proyecto, del 01 de febrero de 2018 al 31 de diciembre de 2020. Tuvo una duración de cuatro meses y una semana. Es importante resaltar que por razones de la emergencia sanitaria provocada por la Covid-19, la

recolección de información se realizó de manera virtual buscando adaptar la metodología para que no afectará el propósito de la evaluación.

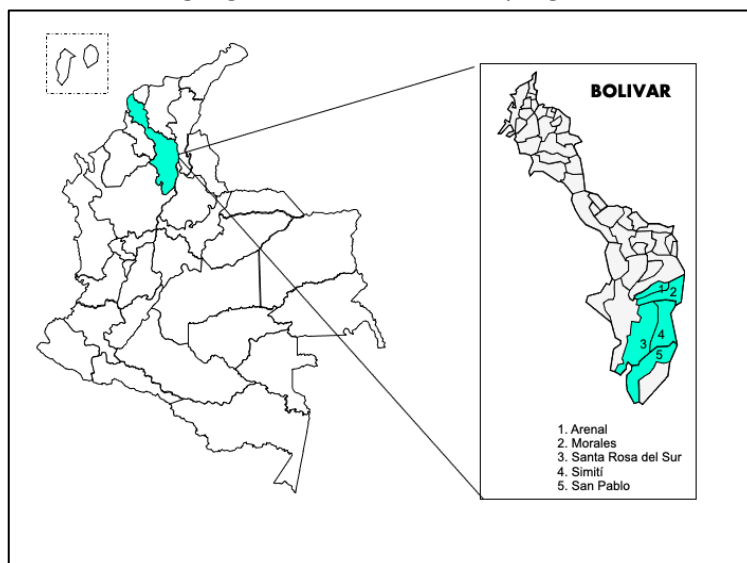
Cuadro 3. Cronograma detallado de actividades evaluación final

Descripción	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
Planeación y cronograma de trabajo evaluación final																	
Recopilación información documental																	
Análisis información secundaria																	
Diseño de instrumentos																	
Diseño de matriz de consistencia y teoría de cambio																	
Planificación del trabajo de campo																	
Trabajo de campo virtual																	
Transcripciones																	
Análisis información primaria (trabajo de campo)																	
Redacción primer borrador																	
Incorporación de observaciones y ajustes																	
Redacción informe final																	
Entrega informe final																	
Presentación de resultados																	

Fuente: Elaboración propia Fundación Enlaza

La evaluación tuvo lugar en cinco municipios de Colombia ubicados al Sur de Bolívar, donde se desarrolló la Acción: Arenal, Morales, Santa Rosa del Sur, Simití y San Pablo.

Figura 1. Cobertura geográfica evaluación final programa Jóvenes Rurales



Fuente: Construcción propia

La información recopilada y analizada para la evaluación se obtuvo a través de la revisión documental y la aplicación de instrumentos cuantitativos. Las fuentes secundarias, correspondieron a los informes, diagnósticos y documentación entregada por MPDL y FHJ. Las primarias fueron el producto del análisis y sistematización de la información recolectada mediante entrevistas. En total, se aplicaron treinta (30) entrevistas, distribuidas entre los cinco municipios, superando el número de instrumentos planeados por Enlaza en la propuesta de la evaluación final. De estas, 17 fueron entrevistas grupales y 13 individuales, garantizando representatividad de la muestra, cómo se detalla en el cuadro 4. Por medidas de seguridad sanitaria, las entrevistas fueron implementadas de manera virtual, mediante llamada telefónica o por la aplicación de Google Meets.

Cuadro 4. Instrumentos de recolección cualitativa aplicados desagregados por municipio y actor.

Municipio	Entrevistas Grupales Beneficiarios			Entrevista Individuales Alcaldías	Entrevista Individuales Rectores/ Docentes	Entrevista Líderes del Proyecto		Entrevista Entidad financiadora	TOTAL
	UPA	IETA	ECAJUS			FHJ	MPDL		
Santa Rosa	2	1	1	1	0	0	0	0	5
Arenal	1	1	1	1	1	0	0	0	5
Simití	2	1	1	1	0	0	0	0	5
San Pablo	1	1	1	1	0	0	0	0	4
Morales	1	1	1	0	1	0	0	0	4
Bta/Cgena	0	0	0	0	0	4	2	0	6
España	0	0	0	0	0	0	1	1	2
TOTAL	7	5	5	4	2	4	3	1	30

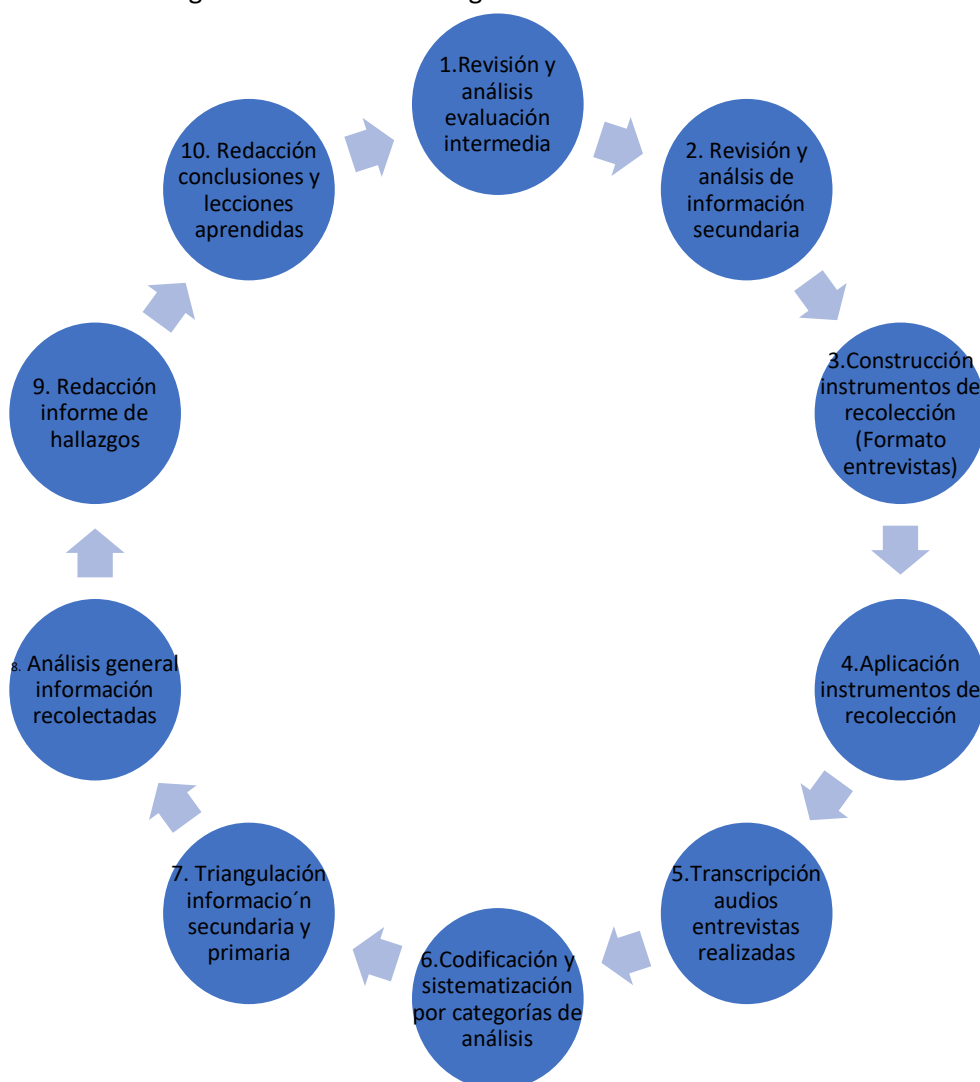
Fuente: Elaboración propia Fundación Enlaza

Tanto la información secundaria como primaria fue sistematizada, codificada y analizada de acuerdo con las categorías de análisis planteadas para la evaluación. La metodología de evaluación implementada constó de diez pasos que se detallan en la figura 2.

En la etapa 9, de redacción del informe de hallazgos, se implementó el método de cumplimiento de indicadores por semáforo. Tomando como fuente el marco lógico y teniendo en cuenta la información secundaria y los hallazgos identificados, se definió el nivel de cumplimiento de los indicadores propuestos de acuerdo a los siguientes criterios:

- Verde: Cumplimiento total del objetivo verificable
- Amarillo: Cumplimiento parcial del objetivo verificable
- Rojo: Incumplimiento del objetivo verificable

Figura 2. Pasos metodológicos de la evaluación



3. Resultados de la evaluación

Los resultados de la evaluación están organizados siguiendo el orden de los tres resultados propuestos por la Acción. El análisis está organizado por cada resultado, de acuerdo a las preguntas planteadas en relación a:

- Evaluación de resultados: relativo a las preguntas sobre los criterios de eficacia y viabilidad;
- Evaluación del diseño: relativo a las preguntas sobre los criterios de cobertura, pertinencia, coherencia y alineación;
- Evaluación de la implementación: relativo a las preguntas sobre los criterios de eficiencia, participación y armonización.

3.1. Resultado uno: Mejorada la situación socio- económica de la población juvenil mediante el apoyo técnico, organizativo, administrativo y de comercialización, de unidades productivas ambientalmente sostenibles y tecnificadas

“Ha sido una bendición, ¿sí?, porque los jóvenes que hacen parte de esta unidad productiva ni por ahí pensaban ellos que iban a tener trabajo, que iban a estar ahí sucios de marrano, pero con una esperanza de que de ese trabajo iban a obtener unos recursos” (Entrevista Representante de una Unidad Productiva de Base Asociativa –UPA-, Morales)

3.1.1 Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad

La intervención cumplió con los objetivos y resultados propuestos, y las acciones del resultado fueron implementadas teniendo en cuenta las líneas de intervención previstas. En el cuadro 5, se muestra el cumplimiento de los indicadores del marco lógico para el resultado uno, utilizando un sistema de colores tipo semáforo.

Cuadro 5: Cumplimiento de indicadores del marco lógico resultado 1

I M P A C	OG.IOV1 Al final del proyecto la proporción de jóvenes participantes en las actividades económico-productivas del mismo que tienen una ocupación productiva se ha incrementado en al menos 20 puntos porcentuales	Aumento de 48,8 puntos porcentuales Dic 2020: 92,1% Medición inicial: 43,3%
T O	OG.IOV2 Al final del proyecto, de los y las jóvenes participantes en las actividades económicas del mismo, al 33% son mujeres.	50,60% de las personas activas en las Unidades Productivas Agropecuarias UPA AD

		y AFT son mujeres (tercera medición 30 dic 2020). ¹
	OG.IOV3 Incremento en un 30% de los ingresos de los y las jóvenes cuyas unidades productivas fueron creadas y/o fortalecidas por el proyecto.	incremento del 34,57% Ingresos promedio mensual LB: \$321.000 Ingresos promedio mensual final: \$487.118
E S P E C Í F I C O S	Al menos 152 jóvenes de 8 organizaciones acceden a capital semilla por medio de una convocatoria de AFT para fortalecer sus emprendimientos.	152 participantes de UPA AFT a 31 de diciembre de 2020: 8 UPA
	OE. IOV2 Al menos 130 jóvenes de 13 organizaciones acceden a recursos materiales por medio de apoyo directo para fortalecer sus emprendimientos.	211 personas vinculadas / 178 vigentes al finalizar 13 UPA intervenidas / 12 activas al finalizar
	OE. IOV3 El nivel medio de ingresos de las organizaciones de jóvenes que reciben apoyo directo y AFT para fortalecer su emprendimiento productivo aumenta en al menos un 50%	UPA ayuda directa- Línea base: \$53.198 COP / Segunda medición: \$487.118 COP (oct 2020). UPA AFT - Línea base: \$483.930 COP / Segunda medición: \$534.516 COP (oct 2020)
	OE.IOV4. El 40% (22) de las organizaciones y grupos juveniles fortalecidos (54) integran espacios de participación o instancias decisorias de las políticas públicas locales.	28 organizaciones en todo el proyecto integran espacios de participación conformados por: 1 integrante de UPA; 5 integrante de AFT; 5 integrantes de plataformas juveniles; 9 integrantes de los COCOS; 4 delegados del CTP; 2 delegados defensores de DDMM
	OE.IOV5. Al finalizar el proyecto, han sido concretados al menos 3 acuerdos de colaboración con las administraciones municipales, para promover la sostenibilidad del proyecto.	Participación en los 5 Planes de Desarrollo Municipal. Firma de acuerdos con las administraciones municipales de Santa Rosa y Simití para apoyo a las UPA
R E S U L T A D O	Rz1.IOV1. Al finalizar el proyecto el 90% (19 UPA) de las unidades productivas cuentan con planes y herramientas para el fortalecimiento organizativo y administrativo, y han implementado al menos el 75% de las acciones previstas.	Plan de fortalecimiento de las 20 UPA acompañadas (12 de apoyo directo y 8 AFT). Cada UPA con informe bimensual de seguimiento
	Rz1. IOV2. Al final del proyecto, el 70% (15 UPA) de las unidades productivas creadas y/o fortalecidas han comercializado con éxito al menos el 50% de su producción anual.	El 77% de las unidades productivas focalizadas han comercializado su producción en un promedio del 90%
	Rz1. IOV3. Al final del proyecto el 55% de participantes en las unidades productivas son mujeres (año 3)	50.60% de población femenina en las UPA. Indicador por encima en 36.6 puntos porcentuales.

¹ Entre los criterios de selección de las UPA se tuvo en cuenta como requisito el hecho de que se contara con un porcentaje mínimo del 33% de participación femenina para cumplir así con el indicador propuesto.

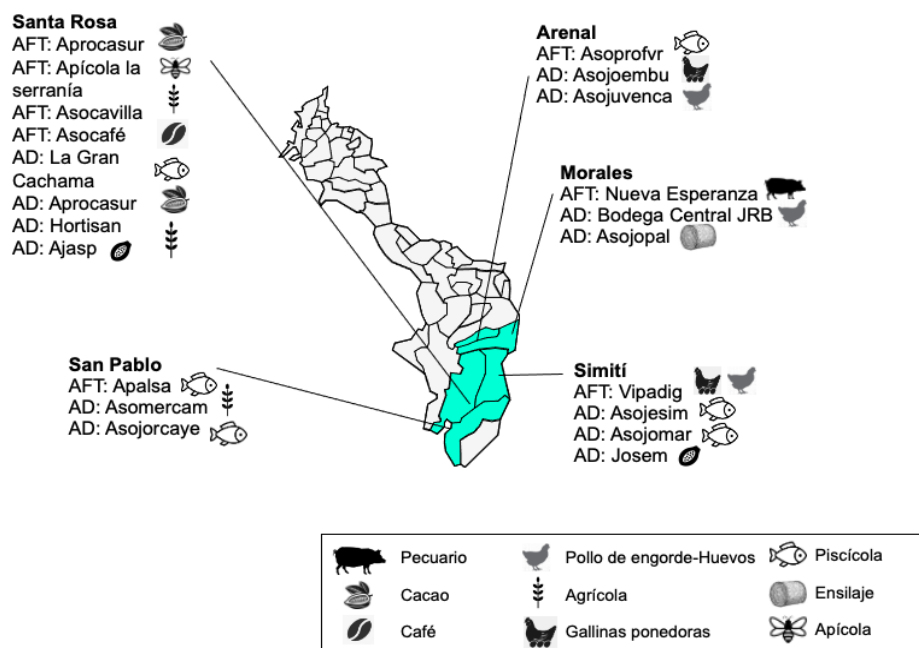
Rz1.IOV4. Al menos 8 unidades productivas lideradas por jóvenes han recibido capital semilla a través de AFT que les ha permitido adquirir insumos y herramientas para fortalecer sus iniciativas productivas	8 organizaciones han recibido ayuda financiera y fortalecen sus unidades productivas
Rz1.IOV5. El 70 % (15 UPA) de las organizaciones participantes del proyecto mejoran su índice ICO al finalizar el mismo.	18% porcentaje de mejora global en UPA AD / 14% porcentaje de mejora global en UPA AFT

Fuente: Construcción propia a partir de información del: Informe final narrativo MPDL

Además de los resultados e indicadores fijados en el marco lógico del proyecto, se identificaron los siguientes resultados cuantitativos a resaltar:

12	Unidades Productivas de Carácter Asociativo (UPA) con apoyo directo en capacitación, acompañamiento e inversión directa.
8	Organizaciones con apoyo financiero a terceros (AFT) mediante un concurso de méritos para asignación de recursos de manera directa. €91.018,67 transferidos.
\$ 487.118	Ingresos mensuales promedio de participantes, de los cuales alcanzan a ahorrar en promedio \$ 47.441 pesos al mes.

Figura 3: Unidades productivas apoyada por municipio, sector y tipo de intervención



Fuente: Elaboración propia con base en información entregada por FHJ y MPDL

“Porque aquí, en el mismo municipio, marranos es lo que nos ha hecho falta para vender. La comercialización ha sido excelente aquí en el mismo municipio y a un valor que no esperábamos” (Entrevista Representante UPA, Morales)

Mediante el proceso de recolección de información en el marco de la evaluación, las personas consultadas destacaron el valor de los siguientes resultados, los cuales se consideran no previstos o complementarios a aquellos definidos en el marco lógico:

i) La producción local de alimentos, en un escenario de pandemia que dificultó el ingreso de mercancía a la región, permitió visibilizar el valor de trabajar por la soberanía alimentaria de los territorios. La intervención contribuyó a generar condiciones para la producción local de alimentos a través del trabajo de jóvenes, lo cual es el objetivo planteado. Pero a la vez, su implementación en un momento tan particular, como la pandemia global de COVID 19, permitió vivenciar y ser un ejemplo palpable del valor que tiene la producción local de alimentos como modelo de abastecimiento sostenible. Si bien en los indicadores del proyecto no se mencionó la importancia de contribuir a generar soberanía alimentaria (su enfoque está en la generación de ingresos y alternativas económicas para los jóvenes), la coincidencia entre incentivar la producción y comercialización local, con un escenario de desabastecimiento alimentario por el cierre de las rutas de entrada de alimentos desde otras regiones debido a las restricciones sanitarias, permitió poner en valor la contribución de este tipo de intervenciones a potenciar regiones menos dependientes de los alimentos externos.

Es cierto que no se puede considerar como un resultado no previsto en absoluto, pues la lógica y filosofía de trabajo de la FHJ y de MPDL están alineadas con los modelos de soberanía alimentaria, pero sí tuvo un resultado mucho más relevante de lo esperado, pues permitió que tanto productores como consumidores actuaran en un escenario no previsto (desabastecimiento) y vivenciaran el valor y potencial de la producción local de alimentos como un modelo sostenible y viable en un territorio con mucho potencial desaprovechado de producción. Evidenciando a su vez el potencial agrícola que tiene la región del Sur de Bolívar, caracterizada por importar alimentos para su población desde otras regiones del país.

ii) La intervención aportó a generar y formalizar agrupaciones de productores que no existían en el territorio, aportando a dinamizar el trabajo asociativo en la región. El proyecto estaba diseñado para trabajar con organizaciones ya existentes, sin embargo, al realizar las convocatorias iniciales se identificó la escasa existencia de organizaciones agropecuarias formalizadas en la región y, sobre todo, de aquellas conformadas por personas jóvenes. Por esto, “Jóvenes Rurales” tuvo que empezar desde impulsar su conformación y acompañar a la formalización de esquemas colectivos de producción. Así,

contribuyó también a generar trabajo asociativo y formalizado, lo que es una práctica escasa en el Sur de Bolívar.

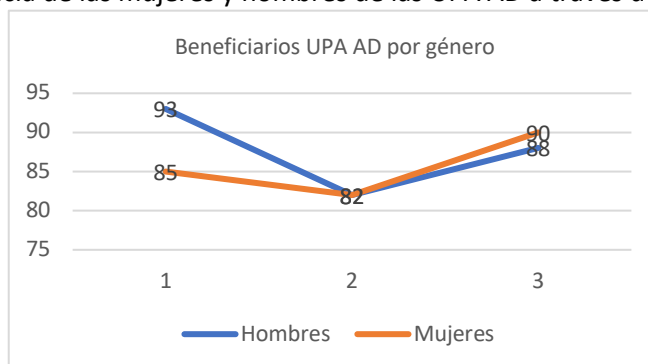
iii. El trabajo en el territorio incentivó a los equipos técnicos a permanecer, vivir y aportar su conocimiento al desarrollo local. La potencialidad productiva del Sur de Bolívar incentivo al equipo técnico vinculado al resultado 1 a tomar, como opción personal, la decisión de permanecer en la región. El equipo técnico de acompañamiento fue una de las fortalezas en la implementación del proyecto, tanto por su capacidad técnica como por su cercanía y empatía hacia las personas participantes. Luego de la culminación del proyecto, tres de los integrantes del equipo decidieron quedarse trabajando y viviendo en la zona pues ven el potencial y la capacidad de generar cambios con viabilidad económica. Esta situación se considera un resultado no previsto ya que suma a la región excelentes profesionales decididos a emprender y promover modelos productivos y económicos diferentes para el Sur de Bolívar.

3.1.1.1 Participación de las mujeres

“Las mujeres anteriormente, voy a decir un ejemplo, no estábamos involucradas en el campo como tal. Siempre los esposos eran los que iban y cosechaban y sembraban la tierra, porque era un trabajo pesado para nosotras. Mira que hoy en día, desde nuestro proyecto, nosotras sabemos cómo alimentar una mojarra, nosotras mismas sembramos, o sea, la oportunidad, cómo te digo, el valor que se le ha dado a nuestro trabajo es de mucha importancia, nos han involucrado a la mujer, somos muy útiles dentro de nuestro proceso, no solo el hombre trabaja dentro de nuestra asociación nosotras también”. Integrante UPA, Arenal

Con relación a la manera como la intervención promovió la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres e incorporó estrategias y objetivos para asegurar el enfoque de género, la evaluación concluyó que Jóvenes Rurales tuvo una participación en paridad de género en su componente productivo, tanto en las UPA de AFT como las de AD. La paridad numérica se sostuvo a lo largo de la implementación, lo que muestra que logró trascender el requisito inicial de contar con presencia de mujeres en las organizaciones.

Figura 4: Permanencia de las mujeres y hombres de las UPA AD a través de las tres mediciones



Construcción propia a partir de información del Informe Descriptivo Final Jóvenes Rurales

Además de lograr la paridad numérica, la información recolectada durante la evaluación mostró evidencias de cambios cualitativos, aunque estos requieren fortalecimiento y mayor apropiación, como es normal en un cambio cultural en sus etapas iniciales. Los aspectos más sobresalientes en la percepción de las personas consultadas fueron:

i) **Las mujeres recalcaron que el programa les permitió mostrar que “podemos hacer lo mismo que los hombres”.** La intervención contribuyó a empezar a cambiar la idea de que las actividades del campo, al ser demandantes físicamente, son exclusivas de los hombres, y ellas pueden también realizarlas. Entre los hombres consultados, coincidieron con la percepción positiva de esta incorporación de las mujeres en las actividades, resaltando que “trabajaban a la par”.

ii) **Las mujeres se involucraron en las actividades de administración y manejo de los recursos, contribuyendo así a lograr avances significativos en los componentes organizativos de las unidades productivas.** Tanto los equipos técnicos del “Programa como las personas de las regiones consultadas coincidieron en afirmar que tener a las mujeres en los temas administrativos fue positivo porque mostraron ser más “ordenadas” que los hombres. Esta participación tuvo un componente de inducción por parte de los equipos técnicos que buscaron activamente la participación de las mujeres en el componente de gestión y sus respectivas capacitaciones y acompañamientos técnicos, para así fortalecer la posición de las mujeres dentro de las organizaciones, más allá de lo productivo.

Si bien hubo evidencia en las entrevistas sobre la incorporación de las mujeres en lo productivo y lo administrativo, las menciones sobre su participación en las tomas de decisiones fueron bajas. Aspecto que no es necesariamente negativo, sino parte de un proceso de cambio cultural que toma su tiempo para resignificar roles preestablecidos.

En relación con las estrategias utilizadas para promover la participación de las mujeres, MPDL contaba con conocimientos, experiencia y estrategias de trabajo para la incorporación del enfoque de género que se complementaba con el trabajo técnico-

productivo de la FHJ. Así, la complementariedad de los perfiles de las organizaciones solicitantes, permitió abordar de manera conjunta el trabajo con las mujeres en las UPA, no necesariamente en el trabajo diario de acompañamiento, pero sí en el de planeación e incorporación de estrategias desde lo técnico para mantener a las mujeres activas.

iii) El factor determinante para lograr una alta participación de mujeres en el componente productivo del Programa fue contar con un enfoque de discriminación positiva. Las UPA debían tener un porcentaje de mujeres en las organizaciones para participar; tanto aquellas que se ayudaron a conformar, como las ya existentes. Esta obligatoriedad forzó a romper la dinámica local de baja presencia de mujeres en la producción rural y garantizó la entrada de las mujeres en los proyectos.

iv) Si bien el cupo permitió la incorporación, no así lo hacía con su permanencia. Por eso, el equipo técnico trabajó en estrategias enfocadas a incentivar su continuidad. Estas incluyeron:

- Iniciar el trabajo con las organizaciones a partir de un diagnóstico participativo, donde el tema de la vinculación activa de la mujer tuvo un espacio relevante de reflexión y generación de planes específicos.
- Incentivar de manera directa (invitación explícita y dirigida a las mujeres) su participación en las actividades, capacitaciones y acompañamientos relacionados con la gestión y administración de las UPA.
- Incorporar en el acompañamiento aspectos de formación en equidad de género para propiciar la reflexión y discusión entre las personas de las UPA.

El logro del indicador se obtuvo desde el inicio del proyecto, ya que se decidió implementar medidas de discriminación positiva o “cupos”, y se partía de un punto muy bajo de la participación de las mujeres. El indicador propuesto fue conservador y limitado para el propósito y alcance que tuvo el programa en materia de participación de las mujeres en las UPA. Se propone, para próximas intervenciones, buscar indicadores o resultados que trasciendan el aspecto cuantitativo e incorporen aspectos más cualitativos respecto al rol y participación de las mujeres en el proyecto.

La respuesta positiva de las mujeres a participar en las unidades productivas puede evidenciar la carencia de oportunidades para este grupo en la región. Esto muestra la relevancia de profundizar en la generación de oportunidades y espacios para las mujeres, así como el desafío de transformar estructuras sociales existentes. Transversalizar el enfoque de género en las políticas de desarrollo rural sigue siendo una tarea pendiente del gobierno y de la sociedad en su conjunto, e iniciativas como Jóvenes Rurales muestran posibles caminos o puntos de entrada para transformarlas. Es por eso que se propone seguir fortaleciendo y sistematizando las metodologías de trabajo con perspectiva de género en la

promoción de producción agropecuaria, para que sirva de referencia y soporte a futuras intervenciones, tanto comunitarias como gubernamentales.

3.1.1.2 .Viabilidad

“Pues realmente teníamos productores con 250 kilos por hectáreas y ahora tenemos de 450 a 600-700 kilos por hectárea. Por los fertilizantes, por la renovación de copas, y todo eso aumenta la productividad”. Representante UPA, Santa Rosa

Al trabajar con 20 UPA (12 de apoyo directo AD y 8 de Apoyo Financiero a Terceros AFT), el futuro de cada una tiene retos diferentes y acordes con su nivel de avance productivo y organizativo. Las organizaciones siguen activas y produciendo, pero cada una tendrá que sortear retos diferentes para asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Pese a estas particularidades, existen acciones o iniciativas que permite vislumbrar caminos de continuidad:

i) **Desarrollar y promover en las UPA los ciclos locales de comercialización:** En cuanto a la comercialización, los productos promovidos fueron comercializados localmente en su mayoría, mediante canales directos con el consumidor. Esta lógica de comercialización facilitó la continuidad, ya que no requería el desarrollo o incorporación en cadenas de logística y distribución gestionadas por terceros o con inversiones considerables, costos adicionales de transporte, ni consecución de registros o autorizaciones adicionales. Además, la venta directa garantizó el pago al contado, o incluso la preventa, permitiendo la recuperación más rápida de la inversión. Para los productores, ver la facilidad de venta de sus productos, en sus propios circuitos, motivó e incentivó el reinvertir en la producción. Para el caso de productos con mercados externos, ejemplo el cacao, el trabajo del programa les permitió tener estudios de cadmio y contar con contabilidad bajo estándares NIIF, lo cual también es una herramienta muy valiosa para mejorar su posición de negociación y entrada a mercados más exigentes.

ii) **Formalizar las organizaciones y desarrollar capacidades en sus integrantes:** Trabajar en la formalización y regularización de las organizaciones, y en el caso de las UPA de AFT se sumó la experiencia de gestionar los recursos financieros, les abrió la posibilidad de aplicar a fondos concursables para reinvertir o crecer.

El hecho de acompañarles y enfocar atención en la mejora de sus componentes de gestión permitió que vieran posible gestionar sus propios fondos. Ocho de las UPA apoyadas presentaron proyectos ante el Ministerio de Agricultura en el marco del programa El Campo Emprende, de los cuales cuatro fueron aprobados y contaron con el compromiso de los

gobiernos locales de aportar contrapartida. Si bien esto fue posible en las UPA que han logrado un mayor grado de producción y organización, permite ver que en esos casos se siguen los pasos esperados de autogestión de fondos.

Para las otras UPA, el camino requiere aun mayor consolidación para lograr avanzar hacia fondos concursables, aunque se cuenta con indicadores que son alentadores en materia de continuidad organizativa: las 178 personas activas en el primer año siguen participando al cierre de la Acción, reflejando motivación hacia el trabajo conjunto²; las organizaciones se formalizaron y cuentan con registro de sus actividades y cuentas (ingresos, egresos, costos de producción, utilidades, pérdidas), y planes de gestión organizativa, administrativa, económica y comercial con esquemas de seguimiento propio, lo que muestra estructura de trabajo; y el 77% de las unidades productivas han comercializado su producción en un promedio del 90%, lo cual muestra viabilidad comercial.

iii) Contar con operadores con compromiso en la región y su desarrollo: Para acompañarles en el paso siguiente de búsqueda propia de recursos, así como de la reinversión de las utilidades en lo productivo, y que el impulso logrado no quede truncado, la FHJ continuará su labor de acompañamiento a las UPA impulsadas en Jóvenes Rurales, a través de recursos diferentes a los recibidos de la UE. La atención en esta nueva etapa se centra en el fortalecimiento organizativo y de gestión, ya que el proyecto se desarrolló con organizaciones incipientes, tanto en lo productivo como en lo organizativo, porque esa era la realidad de la región al momento de iniciar. El trabajo de estos tres años fue un punto de partida en procesos que aún están en maduración, por lo que el compromiso de continuidad de los operadores toma relevancia, pues la etapa en la que están las UPA es, como en cualquier emprendimiento, una de las más críticas para asegurar su permanencia.

Este trabajo apunta también a buscar nuevos recursos que les permita apoyar componentes no presentes en Jóvenes Rurales, pero que son cruciales para el futuro de estos emprendimientos, como es acompañar a las organizaciones en procesos de titulación de la tierra y la promoción de fondos locales concursables para la producción agropecuaria. Así mismo se ha conseguido financiamientos adicionales de los gobiernos de La Rioja y de Cantabria para realizar intercambios de experiencias con jóvenes productores en España o ferias agropecuarias regionales.

Aun con estas medidas, las UPA siguen enfrentando desafíos importantes para su sostenibilidad. Es importante resaltar que estos retos se dan en un contexto que combina: i) Jóvenes Rurales trabajó con UPA en estados iniciales de conformación, que inicialmente no era su propósito; y ii) la región del Sur de Bolívar sigue teniendo una baja inversión y

² De las 178 personas iniciales, se logró incrementar a 211 a lo largo del proyecto, pero por la situación de la pandemia se evidenció deserción de algunos beneficiarios retornado a 178 personas.

atención institucional para fomentar su desarrollo agropecuario. Algunos de los retos identificados para la sostenibilidad o profundización de los logros alcanzados son:

i) Aumentar los ingresos de los y las participantes para que sea más competitivo frente a las economías ilegales existentes en la zona. El ingreso promedio mensual por participante de la UPA de apoyo directo fue de \$ 487.118, y de \$534.516 para las personas de las UPA AFT. Si bien fue un aumento muy significativo para aquellas personas que no contaban con un ingreso, sigue estando por debajo del salario mínimo legal del país, y de los ingresos que una persona joven puede acceder mediante las economías ilegales existentes en el territorio. El programa, como muchos otros, está en la encrucijada de aumentar cobertura o aumentar ingresos por persona. Apoyar UPA con menos miembros lograrían mayores ingresos por persona, pero implicaría menos oportunidades de trabajo en la región.

Duplicar los ingresos por persona, significa inversiones que aún no pueden asumir de motu propio las organizaciones. Si bien este ingreso es una mejora sustancial para las personas involucradas en el programa, sigue siendo bajo. Esta situación, si bien no necesariamente influye en la sostenibilidad de los emprendimientos, sí puede ser un motivo de deserción ante posibilidades de mayor ingreso o llevar a que sean ingresos complementarios, y no principales de los hogares.

ii) Contar con capital para generar inversiones que apunten a mayor productividad en las UPA. La última medición realizada por el programa en las UPA mostró un monto promedio de reinversión de \$ 179.592. Si bien esto permite identificar que están apostando a la continuidad, el margen es bajo, sobre todo si se tiene en cuenta que para aumentar los ingresos se requiere aumentar la producción o incluso enfrentar situaciones adversas como, por ejemplo, una alta mortalidad de peces en una UPA piscícola. Por otro lado, las UPA deben consolidar su producción y en siguientes etapas ir trabajando en sus procesos de pos-cosecha que les permitan generar valor agregado a sus productos. Pero, paso a paso. Siempre teniendo en cuenta el potencial que tienen en el mercado local.

iv) Profundizar la relación entre las UPA con los planes locales de desarrollo y los recursos e inversiones departamentales y nacionales. El programa inició procesos de acercamiento y diálogo con los gobiernos locales para que se vincularan en la promoción de las UPA. Sin embargo, el último año de implementación coincidió con la pandemia, lo que dificultó dicha articulación, no solo por el aislamiento, sino por la prioridad que debían poner en la atención a la crisis. La región tiene la posibilidad de atraer recursos destinados a los PDET y un potencial productivo interesante, pero se requiere mayor articulación y compromiso de las autoridades locales, regionales y nacionales para su dinamismo. Esto no solo significa un papel activo de los líderes de las organizaciones y de los fondos de cooperación tanto en el

hacer como en el gestionar con las autoridades, sino también de la voluntad política de generar territorios propicios para el desarrollo.

La región fue priorizada por el programa por sus inmensas falencias para promover desarrollo sostenible e incluyente, y si bien avanzó desde su rol y accionar como actor externo con grupos locales de personas interesadas y motivadas, las condiciones estructurales hacia la promoción del sector agropecuario siguen siendo iguales. La apuesta de continuidad, crecimiento y expansión de la producción rural en la región requiere trabajar sobre aspectos estructurales como el acceso, tenencia y titulación de la tierra; la inversión en infraestructura básica como provisión de energía eléctrica estable; conectividad a centros de comercialización; acceso a fondos de inversión; estabilidad en el orden público; entre muchos otros, que deben estar liderados desde el Estado.

v) Los emprendimientos del sector agrícola, a excepción del cacao, son los que enfrentan más desafíos, comparado con los otros sectores promovidos. El programa realizó acompañamiento a actividades agrícolas de las UPA relacionadas con la producción de café, caña, cacao, papaya, melón, cilantro, maíz, habichuela y sorgo. Se evidenció que, a diferencia del sector pecuario y piscícola, las UPA de vocación netamente agrícola presentaron mayores retos a nivel técnico-productivo como a nivel administrativo, a excepción del cacao. La apuesta por el fortalecimiento y apoyo en la tecnificación de la producción y las capacitaciones administrativas y organizativas de las organizaciones fue igual para todas las UPA. Sin embargo, para las personas de las UPA de vocación agrícola, al tener el arraigo cultural de la tradición en las técnicas de producción aplicadas por sus progenitores, les costó un poco más abrirse al cambio y uso de nuevas tecnologías, a implementar procesos organizativos, administrativos y financieros, incluso algunos fueron escépticos con el cultivo de productos que no se habían dado en la región, como el caso del melón y la papaya.

Asimismo, se evidenciaron desafíos en cuanto a la entrega de informes por parte de las UPA a FHJ y MPDL pues, pese a las capacitaciones recibidas, era un reto hacer los informes de reporte, y el tema contable eran muy nuevo para la mayoría de los y las participantes, evidenciando la necesidad de mayores capacitaciones o instrucciones parte del apoyo técnico-administrativo en estos temas.

En cuanto a la viabilidad asociada a la innovación tecnológica y ambiental que estimuló el proyecto, en el proceso de evaluación se evidenció:

i) La importancia de tecnificar las prácticas productivas y visibilizar la importancia de invertir en infraestructura para generar impactos en producción, ingresos y resultados de las UPA. El programa buscaba mejorar no solo los productos o cultivos en la región, sino también las técnicas de producción para lograr transformar las técnicas tradicionales y hacer más eficiente los ciclos de producción y el tiempo de trabajo destinado por las

personas de las UPA. La innovación tecnológica fue evidente en la medida en que el programa facilitó y mejoró las técnicas productivas en las UPA al incorporar herramientas de tecnificación productividad según las necesidades identificadas en cada una, específicamente maquinaria relacionada con los procesos productivos como motobombas, plantas de energía, infraestructura de incubación en el caso de producción de huevos, máquinas de oxigenación para la producción piscícola, entre otras. Sin embargo, la tecnificación de la producción y uso de nuevas tecnologías depende de la estabilidad del suministro de energía que, como se mencionó anteriormente, es muy inestable en la región.

El uso de nuevas técnicas de producción e implementación de herramientas tecnológicas visibilizó la importancia de inversión en infraestructura física y tecnológica en las UPA, que identificaron cambios significativos en corto plazo comparado la producción tradicional que venían realizando, mostrando que la transformación de la producción es posible y viene acompañada, en la mayoría de casos, de mejorar de ingreso y resultados tanto para las UPA como para sus integrantes.

ii) Vincular la producción y generación de ingresos con la promoción del cuidado de recursos naturales y generar una conciencia ambiental en el sector agropecuario. El programa brindó capacitaciones en el tema ambiental, especialmente en el manejo del uso hídrico (manejo de aguas residuales, sistemas de riego y contaminación del agua), manejo de residuos, limpieza áreas de trabajo en la actividad pecuaria por la producción de gases, reutilización de insumos o residuos orgánicos para abono, y siembra de árboles. Sin embargo, las capacitaciones de manejo ambiental no fueron suficientes o no llegaron a todas las UPA. Es importante fortalecer las capacitaciones ambientales y la sensibilización de las personas frente al impacto ambiental del sector agropecuario.

El contexto de la región sigue teniendo algunas dificultades que interfieren en la apropiación y uso de las tecnologías propuestas. El más mencionado fue el deficiente suministro del servicio eléctrico. La inestabilidad de la red afecta los ciclos productivos y pone en riesgo la producción, como en el caso de la piscicultura. Por esto, es importante trabajar en la generación de fuentes alternativas de producción local de energía, ya sea solar o de biogás, que aporte a la soberanía energética y la estabilidad del servicio. Así mismo, para futuras intervenciones sería interesante trabajar de manera articulada con la corporación ambiental para coordinar los permisos y aprovechamientos de agua en las actividades productivas.

“Una vez se tecnificó la infraestructura, que era lo que necesitábamos, y pues nos dieron los recursos para comprar la comida que es muy costosa del pescado, claro que la aumentamos. Una ayuda demasiado grande, nuestra infraestructura es muy diferente a la que veníamos manejando

donde la calidad de los peces y su crecimiento es mucho más rápida”.
Representante UPA, Arenal

3.1.2 Evaluación del diseño: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación

“Vemos que estamos conformados, estamos constituidos y estamos fortalecidos. Porque iniciamos 19 y al plazo de dos años teníamos lo suficiente y solamente se habían salido dos. Ósea, eso quiere hablar muy bien de nosotros, de que quedamos consolidados como un gran grupo”.
Representante UPA, San Pablo

El proyecto logró cubrir la población propuesta, aunque requirió algunos ajustes al inicio de la implementación, debido a las características que se encontraron en el territorio:

i) **La falta de organizaciones integradas por jóvenes, legalmente constituidas y en funcionamiento, implicó apoyar la conformación de UPA.** Esta situación se dio tanto para las UPA de AD-Apoyo Directo como de AFT-Apoyo Financiamiento a Terceros. En el caso de la AFT, originalmente se planificó llegar a 10 organizaciones. Sin embargo, solo se presentaron 8 organizaciones que cumplieran las condiciones fijadas. Esta situación requirió una adenda en el contrato con la Unión Europea y, por lo tanto, un proceso de replanificación.

Para el caso de las UPA de AD, el escenario fue más complejo, ya que la situación descrita por los gobiernos locales al planificar la intervención no coincidía con la realidad de campo. Fue necesario impulsar y acompañar la conformación de unidades productivas, lo que implicó no solo mayores tiempos para dar inicio a las intervenciones directas en lo productivo, sino también reformular y replanificar las actividades, intervenciones e indicadores.

La región presentaba una base de producción basada en unidades individuales, no asociativas, y sin formalización. Si bien esta situación implicó una exigencia mayor para lograr los objetivos planteados, también permitió aportar a tejer una red social que se encontraba debilitada por la historia de violencia y prácticas de producción unipersonales o familiares.

ii) **El programa buscaba focalizar las acciones en población joven, pero tuvo dificultad para trabajar exclusivamente con esa población en materia productiva.** El proyecto partió de la realidad de una región con alta tasa de desocupación entre la población joven, descredito en la rentabilidad de la producción agropecuaria y alto involucramiento de este grupo en economías ilegales. Al iniciar el trabajo fue posible identificar la poca existencia

de organizaciones legalmente constituidas de población exclusivamente categorizada como joven, así como la baja motivación de estos para involucrarse en actividades agropecuarias, ya que tenían un imaginario de producción igual al de sus antecesores, la mayoría de baja productividad. Por esto, se requirió ampliar el rango etario de la convocatoria a un rango entre 17 y 35 años y, aun así, el 13% de población superó dicho rango.

En relación con el criterio de pertinencia de la Acción, se identificó:

i) **La pandemia permitió evidenciar el valor de trabajar en el abastecimiento local de alimentos. Los y las jóvenes identificaron oportunidades para un posible futuro en el campo, al evidenciar que existe un mercado local al que pueden aportar.** Los y las jóvenes evidenciaron que hay una oportunidad en la producción de alimentos e identificaron su rol en la renovación generacional que el campo necesita, pese a las condiciones existentes. La pandemia puso de relieve la importancia del sector agrícola y de la producción local para abastecer la demanda de alimentos en la región. Ejemplo de ello es el testimonio de los y las jóvenes quienes manifestaron la importancia de tener los criaderos de peces de piscicultura, a donde acudieron vecinos rápidamente para cubrir sus necesidades alimentarias. Se demostró que es posible cultivar alimentos en la región para garantizar la seguridad alimentaria de la población.

ii) **El envejecimiento de los productores rurales hace pertinente trabajar por lograr el relevo generacional, buscando modelos más sostenibles de producción y bajo esquemas que superen la informalidad y falta de asociatividad.** El programa contribuyó a los procesos de conformación y fortalecimiento de las UPA de jóvenes en el territorio, cambiando la forma tradicional de producción unipersonal a la producción asociativa, mejorando así la calidad y cantidad de la producción.

Ante un campo envejecido, el programa contribuyó al cambio de mentalidad y percepción de los y las jóvenes, al ver una oportunidad en el campo, querer quedarse en el territorio y trabajar por su región de la mano con sus aspiraciones educativas, económicas y personales. Así mismo, al involucrarse en el programa se dieron cuenta de la falta de abastecimiento de productos agropecuarios en la región y del potencial de producción y comercialización de alimentos tanto de tradición del territorio como de nuevos incentivados por el programa, como papaya, melón y mojarra.

iii) **A través del acompañamiento psicosocial y técnico, el programa aumentó el número de jóvenes y mujeres activas en la producción agropecuaria de la región bajo esquemas asociativos.** Incluir jóvenes y mujeres en las unidades productivas es un desafío no solo de la región sino del país. Ante esta situación, el programa logró incentivar y

promover el número de jóvenes en las organizaciones, gracias al trabajo psicosocial realizado por el apoyo técnico del proyecto.

Finalmente, en relación con la coherencia y alineación con las políticas y programas de los gobiernos locales, el programa trabajó de la mano con las alcaldías municipales al involucrarlos en la etapa inicial de presentación, articular el apoyo de maquinaria para preparar el terreno en las diferentes UPA, en la articulación con los planes locales, y en la participación conjunta en convocatorias del gobierno nacional relacionados con temas productivos en el campo o temas de juventud, por ejemplo con el programa El Campo Emprende.

Sin embargo, se evidenciaron oportunidades de mejora en cuanto a la comunicación y articulación con las entidades locales, ya que en su implementación el gobierno local suele no involucrarse en el seguimiento continuo, lo que hace que pierdan la trazabilidad del proyecto y dificulta un mayor involucramiento.

La alineación e involucramiento con entidades y gobierno es clave también para gestionar el malestar entre la relación de los y las ciudadanas y el gobierno local. El Programa dejó en evidencia necesidades que deber ser atendidas por el Estado (vías de comunicación, electricidad, conectividad, entre otras), pero las alcaldías locales tienen una capacidad presupuestal limitada. Es por esto que la complementariedad entre este tipo de programas con los gobiernos permite sumar recursos humanos, físicos y presupuestales, pero es necesario contar con el apoyo y articulación con los gobiernos locales.

Aun con estas oportunidades de mejora, los gobiernos locales resaltan la importancia y pertinencia de este tipo de programas en territorios como el Sur de Bolívar, donde las necesidades de la población son muy altas y el contexto de desempleo y economías ilícitas afectan especialmente a la población joven.

“Fue una ayuda muy importante que no debemos desaprovechar por ningún motivo. Es una oportunidad de muchos jóvenes pensar, no solo en un proyecto pequeño, sino tener una microempresa que nos están brindando. Entonces eso fue pertinente porque, como te digo, la juventud solo piensa en la falta de oportunidades que hay en nuestros municipios, solo piensan que debemos irnos a la ciudad y abandonar nuestros pueblos, abandonar pues lo que nos pertenece como tal y, abandonar el campo y el campo está envejeciendo, las cosas se están perdiendo, las cosechas ya no se ven igual. Entonces muy importante que entidades, gobiernos, todos los que aparezcan trabajen en el campo, porque aquí hay igual de oportunidades” Representante UPA, Arenal

3.1.3 Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización

En relación con el criterio de eficiencia, los recursos se manejaron bajo los principios de función y eficacia. Se identificaron los siguientes aspectos a resaltar:

i) **Los costos directos e indirectos del proyecto aumentaron significativamente debido al contexto de la pandemia.** Las restricciones a la movilidad, la implementación de elementos de bioseguridad indispensables ante la emergencia sanitaria (guantes, tapabocas, alcohol) y de pruebas de Covid-19 para el personal técnico del proyecto, así como el aumento de insumos de producción para las UPA de apoyo directo, y el aumento en los costos de transporte, fueron algunos de los costos no previstos, que requirieron ajustes presupuestales e incluso buscar otras fuentes de recursos para garantizar la continuidad y sostenibilidad del proyecto hasta el cierre y después del mismo.

ii) **La informalidad en las transacciones en el sector agrícola en Colombia, dificultaron el cumplimiento de los estándares de la Unión Europea.** La Unión Europea cuenta con protocolos de rendición de cuentas para las AFT difíciles de cumplir en un contexto de informalidad como el del Sur de Bolívar, que se agravó en el escenario pandemia. Se requirió de un alto nivel de esfuerzo y compromiso por parte de los profesionales contables líderes de MPDL y FHJ para acompañar a las UPA en su cumplimiento.

iii) **El programa logró adaptarse al escenario de pandemia y confinamiento.** El programa logró adaptarse y continuar con el seguimiento de las UPA vía telefónica mientras había restricción de movilidad, extendió la fecha de finalización del proyecto para continuar con el trabajo en terreno del equipo técnico, aunque esto implicara invertir recursos adicionales de las organizaciones implementadoras³ para garantizar la operación.

Para el resultado 1, la emergencia sanitaria del Covid-19 no afectó drásticamente la continuidad de la ejecución de las unidades productivas, gracias a la adaptabilidad tanto de los y las titulares de derechos, como de los equipos del proyecto. Al ser la producción de alimentos considerada como esencial, se logró obtener permisos de circulación en articulación con los gobiernos locales tanto para productores como para profesionales de apoyo.⁴ La principal consecuencia del contexto de pandemia para las UPA fue el aumento de los costos de producción.

³ De otros proyectos o del presupuesto interno de MPDL o FHJ

⁴ FHJ y MPDL

Sin embargo, la situación de confinamiento trajo a la región una externalidad negativa: el recrudecimiento, retorno y/o resurgimiento de grupos armados al margen de la ley, afectando las condiciones de seguridad y desarrollo del territorio.

En relación con la coordinación entre FHJ y MPDL para la consecución de resultados, se identificó que hubo una buena articulación y coordinación entre los líderes del proyecto. Si bien se pueden presentar diferencias entre los equipos, las reuniones de coordinación permitieron llegar a consensos y acuerdos para el desarrollo eficiente y efectivo del programa.

Finalmente, respecto a la participación de los y las titulares de derecho en las diferentes fases del proyecto, desde la convocatoria hasta el cierre, se identificó una participación activa, bajo una relación de comunicación abierta con los líderes del proyecto. Los y las titulares de derechos participaron en la selección de la actividad agropecuaria a desarrollar en el marco del programa, en el conocimiento del uso y destino de los recursos asignados por UPA, en particular en las de AF, así como en los procesos de retroalimentación y toma de decisiones. Sin embargo, y pese a la valoración positiva de los y las entrevistadas sobre el equipo técnico, su capacidad de trabajo y su apertura al diálogo, algunas de las personas entrevistadas sugirieron que hubieran gustado tener visitas más seguidas para profundizar el trabajo y tomar decisiones conjuntas, a tiempo, sobre los inconvenientes o dudas que surgirán en el camino por parte de las UPA.

“Yo estuve al principio cuando se hizo el Plan de Ordenamiento Territorial, el año pasado estuvimos participando en las políticas juveniles, el que necesitaban los jóvenes para que se tuviera en cuenta a la hora de aprobar el plan. Si hubo participación ciudadana de algunos miembros de la asociación”. Representante UPA, Simití

3.2 Resultado 2. Mejoradas las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos Educativos institucionales en 7 IETAS, a través del fortalecimiento de granjas integrales experimentales y la participación de la comunidad educativa.

“En el colegio todos nos comprometimos. La verdad nos esforzábamos mucho para sacar ese proyecto adelante. Nos motivó y todos le metíamos empeño, cuidábamos, vigilábamos las cosas para que no se las llevaran y la verdad todos los compañeros estábamos muy contentos con eso. Porque antes de llegar ese proyecto a nuestra institución todas las materias de campo eran pura teoría, y no veíamos en donde poner en práctica eso que estábamos aprendiendo.”

Estudiante IETA, Morales

3.2.1 Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad

La intervención logró los objetivos y resultados propuestos, como se detalla en el cuadro de cumplimiento de indicadores del marco lógico. Este fue el resultado más afectado por la pandemia, ya que se decretó el cierre de la presencialidad en las instituciones educativas durante el último año de la implementación. Pese a esto, fueron implementadas teniendo en cuenta las líneas de intervención previstas.

Cuadro 6: Cumplimiento de indicadores del marco lógico resultado 2

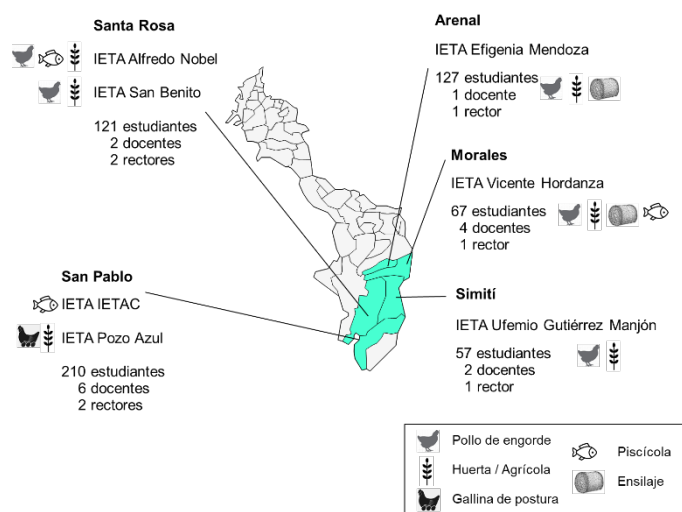
Indicador	Resultado
Rz2.IOV1 Al finalizar el proyecto siete Instituciones Educativas Técnicas Agropecuarias (IETAS) cuentan con granjas integrales experimentales.	7 instituciones educativas cuentan con granjas integrales experimentales
Rz2.IOV2 Al finalizar el proyecto 7 Instituciones Educativas Agropecuarias habrán aumentado su producción agropecuaria en un 40%	Aumento por encima del 100%
Rz2.IOV3 Al finalizar el primer año de implementación, 7 proyectos educativos institucionales han sido revisados y actualizados, y están articulados con la modalidad media técnica agropecuaria	7 proyectos actualizados y articulados con la modalidad media técnica agropecuaria

Fuente: construcción propia a partir de Informe Final Analítico MPDL

Además de los resultados e indicadores fijados en el marco lógico del proyecto, se identificaron los siguientes resultados cualitativos a resaltar:

582	Estudiantes involucrados
22	Docentes y rectores involucrados
55%	De participación femenina
16	Años, moda de edad de los y las participantes

Figura 5: Localización de las actividades del resultado dos en los municipios de la intervención



Fuente: construcción propia a partir de Informe Final Analítico MPDL

“Aprendí más a trabajar en equipo, porque ahí te das cuenta de que sin tus compañeros, no puedes hacer todo ese trabajo que hacíamos nosotros. Todos hacíamos un equipo y todos hacíamos las cosas bien, si nos equivocábamos aprendíamos y lo volvíamos a hacer, y creo que aprendimos a hacer como más independientes. Con ese aprendizaje estoy más que segura, porque hablando de mí y de muchos de mis compañeros creo que sí podríamos emprender algún proyecto de esos. Lo llevaríamos a cabo perfectamente, porque aprendimos muchas cosas y pues ya con eso puede tener un sustento o empezar algo con que trabajar”. Participante IETA, Morales

Las personas consultadas en el marco de la evaluación destacaron el valor de los siguientes resultados, los cuales se consideran no previstos o complementarios a aquellos definidos en el marco lógico:

i) **Jóvenes Rurales les permitió a los y las estudiantes participantes conocer y aprender modelos de producción agropecuarias más rentables y productivas que las tradicionales, mediante el hacer.** La formación agropecuaria que se venía impartiendo en la media vocacional de las IETA intervenidas tenía una muy baja aplicación práctica. Esta realidad, les dificultaba vislumbrar otras prácticas o modelos de producción diferentes a las que conocían de sus hogares o veredas. La intervención logró mostrarles otras maneras de producir mediante la aplicación de tecnologías para mejorar y aumentar la productividad, la incorporación de prácticas sostenibles y, como resultado de esto, la rápida comercialización de los productos obtenidos.

El desarrollar los ciclos completos, desde la planificación hasta la comercialización y reinversión, les permitió a las y los jóvenes transformar el imaginario existente de que la producción agropecuaria no los sacaría de la pobreza en la que muchos de ellos y ellas habían crecido. Incluso, el equipo técnico de la FHJ y los docentes de las IETA mencionaron que la intervención llevó a varios de los y las jóvenes participantes a ver a las carreras relacionadas con lo agropecuario como una opción de estudio interesante y oportuna para su región.

ii) **El trabajar los ciclos completos de producción permitió que los y las jóvenes, además de adquirir nuevos conocimientos técnicos, desarrollaran competencias relacionales como el trabajo en equipo, la resolución de problemas y el sentido de la responsabilidad.** El manejo de las granjas experimentales implicaba la aplicación de conocimientos prácticos de producción, pero estos no llevaban a resultados si no se combinaban con un trabajo articulado, planificado y acordado entre todos los y las participantes. Es así como los y las jóvenes asumían roles y responsabilidades, rendían cuentas de sus actividades ante sus compañeros, se hacían responsables de los resultados de sus labores y acordaban los pasos a seguir.

Trabajar en las granjas permitió desarrollar proyectos grupales, que bajo el criterio de los y las estudiantes entrevistados, les permitió interrelacionarse de manera diferente entre sí y asumir nuevos retos. En palabras de un rector de IETA, fue muy relevante para la autoestima de los y las jóvenes ya que les permitió vivenciar que son capaces de enfrentar nuevos retos y generar resultados, y esto les abre posibilidades para su futuro.

iii) **La producción obtenida en las IETA fue comercializada sin dificultades dentro de la misma comunidad, permitiendo generar ingresos a los centros educativos y demostrando las oportunidades de destinar la producción al abastecimiento local.** Al ser granjas demostrativas, las producciones eran limitadas, pero lograban comercializarse muy rápidamente en las comunidades. La conexión que generó el proyecto entre la práctica agropecuaria y la generación de ingresos, les permitió a los y las estudiantes tener recursos para la reinversión (al menos hasta que empezó el confinamiento por la pandemia). Pudieron entender que el cuello de botella está en la producción, y no en la comercialización, ya que, al producir alimentos de la canasta familiar, el mercado está garantizado incluso dentro de la misma comunidad educativa. Como menciona un estudiante de San Pablo, la comunidad empezó a estar pendiente de sus producciones y respaldarlos mediante la compra, no solo para apoyar al proceso educativo, sino porque les permitía tener acceso a alimentos locales y de calidad.

iv) **Las IETA quedaron con una inversión en infraestructura y equipamiento que les permite continuar produciendo y generando ingresos para la institución, que no hubieran podido tener de otra manera, debido a su bajo presupuesto.** Para el personal docente y

directivo de las IETA, además del apoyo en lo formativo, el proyecto dejó inversión en infraestructura y equipamiento productivo en las instituciones, para las que no hubieran tenido presupuesto y que no hubieran desarrollado de otra manera. Las granjas experimentales no cuentan con partidas presupuestarias para la parte productiva, lo que les hace extremadamente difícil conseguir recursos para estas inversiones que son fundamentales para pasar de la teoría a la práctica. La infraestructura y equipamiento aportado por el proyecto queda en el territorio, como capital de las IETA para continuar con los procesos formativos y para generar recursos que faciliten su mantenimiento. Como afirma un docente de IETA: “nos quedó una infraestructura de equipamiento y una infraestructura en conocimiento”.

v) **Los PEI de las IETA incorporaron la práctica agropecuaria, mediante un trabajo que partió de cambiar una realidad para luego transformar un plan que se plasmó en un documento.** El proyecto incluía el trabajo y apoyo metodológico con la comunidad educativa para incorporar la práctica agropecuaria en los PEI, que pese a ser instituciones técnicas vocacionales con énfasis agropecuario no lo tenían incorporado de manera transversal. Si bien la metodología de trabajo propuesta para la transformación del PEI fue muy valorada por docentes y rectores, esta no hubiera sido exitosa si el proyecto no estuviera, a la par, transformando las realidades que hacen posible la práctica en los centros educativos. El trabajo realizado con los PEI se vinculó con el hacer, lo que permitió que no fuera un solo ejercicio teórico de planificación.

“Matábamos, preparábamos los pollos, comercializábamos, y las ganancias las cogíamos para seguir invirtiendo y lo que quedaba entre nosotros era para los grados (...) Se hablaba también de las finanzas, ósea de las finanzas que uno sacaba de un cultivo, de una siembra, de que se iba a reproducir, como se iba a repartir, el colegio qué iba a hacer con eso. Siempre se hacían esos comités como para hablar del desarrollo de la producción y de las finanzas que estábamos produciendo y del aprendizaje que nos estaban dando”.

Estudiante IETA, Arenal

3.2.1.1 Participación de las mujeres

“Pues la verdad, hubo inclusión. Todos trabajamos por igual, las mujeres, los hombres. Incluso como en mi curso éramos más mujeres que hombres, entonces pues todo lo hacíamos como entre las mujeres: cosechábamos, sacábamos, comercializábamos, ellos nos ayudaban como en la parte ya, de enterrar un estacón, de hacer huecos, martillar eso ya es un poquito más difícil, pues al igual

nosotros lo hacíamos también, en la parte de prender el motor bomba que no teníamos casi fuerza, pero si ellos no estaban nosotros lo hacíamos, pues nunca nos sentimos como excluidas, de que ustedes son mujeres no pueden trabajar, no nunca, todos trabajamos parejo.” Estudiante IETA

Con relación a la manera como la intervención promovió la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres e incorporó estrategias y objetivos para asegurar el enfoque de género, se observó que, en la zona, la matrícula es mayor entre las mujeres que entre los hombres. Esta realidad fue resaltada por todas las personas entrevistados al preguntarles por la participación de las mujeres.

Si bien se requeriría una mayor profundización en las causas de esta realidad, de la información recolectada en campo se puede tantear la hipótesis de que los hombres tienen mayor deserción escolar ya que se incorporan a más temprana edad a la vida productiva, mientras que las mujeres, al tener bajo acceso a las oportunidades laborales, suelen permanecer hasta el final del ciclo educativo, para luego dedicarse a las labores del hogar. Es así que, si bien la intervención contó con mayor participación de las mujeres en términos cuantitativos, eso no se traduce automáticamente en afirmar que hubo una intención de fomentar la participación femenina. Por esto, los datos cuantitativos se complementan con los resultados de las entrevistas donde las personas consultadas expresaron que:

i) Los hombres y mujeres trabajaron y opinaron por igual en las actividades agropecuarias, y nunca se definieron roles vinculadas al género. Al ser las metodologías de las escuelas principalmente teóricas, un desafío del proyecto era ver si las cargas laborales se repartían entre los hombres y las mujeres al pasar a la práctica, máxime cuando las actividades productivas agropecuarias han sido asumidas históricamente por hombres y, al tener un componente de fuerza física, son asociadas como actividades masculinas.

Fue común la respuesta entre los y las entrevistadas de que las mujeres trabajaron a la par que los hombres, e incluso fue una sorpresa para la mayoría de los hombres verlas realizar actividades en las que no las imaginaban. Si bien esta repartición igualitaria de tareas durante la práctica les permitió a las mujeres asumir roles a las que no están acostumbradas o que no se espera de ellas, el desafío de lograr transformar los conocimientos adquiridos en herramientas que les permita una mayor equidad de oportunidades en sus vidas adultas, sigue siendo un supuesto que no puede ser comprobado. Más si se considera que la tasa de escolaridad es mayor en las mujeres, pero la situación de la mujer en la región sigue siendo muy precaria.

Es por esto que, si bien el proyecto generó todas las condiciones para la participación activa e igualitaria de las mujeres, aún queda un largo recorrido para transformar las estructuras sociales de la región que les permita transformar esos conocimientos en oportunidades reales de equidad. Aunque a una intervención como Jóvenes Rurales le sobrepasa el generar esta transformación, si contribuyó a derrumbar estereotipos existentes.

ii) **La presencia de profesionales mujeres en las prácticas agropecuarias ayudó a romper estereotipos sobre los roles diferenciados de los hombres y las mujeres en la producción agropecuaria.** Al iniciar el proyecto en las IETA, había una mujer encargada del acompañamiento técnico. Esto permitió que los y las estudiantes no se cuestionasen si las mujeres podían o no hacer las actividades, sino que se veía el ejemplo de una mujer liderando y realizando sin dificultad las actividades que tradicionalmente consideraban como masculinas. El tener una mujer de referente fue importante para que los hombres no cuestionaran su capacidad y para que las mujeres vieran un ejemplo y modelo a seguir.

3.2.1.2 Viabilidad

“También nos dieron el molino, la pica pasto y la empacadora, entonces ese fue otro aprendizaje significativo con los estudiantes porque ellos les parecía rico, bacano, utilizando la terminología de los jóvenes. Fíjese que nosotros eso lo hicimos en el mes de marzo antes de la pandemia, y tuvimos alimentos por ensilaje todo de ahí en adelante y no tuvimos ningún problema con escasez de alimentos para el ganado bovino”. Rector IETA

El objetivo del resultado era mejorar las condiciones pedagógicas y técnicas para la implementación de la media técnica vocacional agropecuaria y su articulación con los proyectos educativos. En este sentido, la pregunta sobre su viabilidad está vinculada a la capacidad de apropiación de las instituciones educativas de los resultados alcanzados. De acuerdo con la información recopilada en campo se puede concluir que:

i) **Las instituciones quedaron con la motivación, las instalaciones y equipamientos, y los PEI reformados para integrar la práctica dentro del proyecto educativo.** Las medias técnicas con las que se trabajó no habían tenido la oportunidad de contar con los recursos físicos y metodológicos que les ofreció la intervención para, en un lapso corto de tiempo, poder poner en marcha la práctica, generar resultados e incorporarlos en sus planes de estudio. Los elementos quedaron establecidos en los centros educativos y será decisión del

cuerpo docente, y de la comunidad educativa, seguir aprovechándolos. Aunque no se puede predecir cómo será la continuidad en las escuelas, sí se pudo identificar que rectores, docentes y estudiantes quedaron motivados para darle continuidad a la práctica y completar así el ciclo educativo de los y las jóvenes. De hecho, en la medida en que las IETAS están retomando actividades con protocolos de bioseguridad y aprobación del Ministerio de Educación, la producción se está reiniciando, con menor escala considerando que la modalidad educativa sigue siendo la alternancia y que el año de pandemia dificultó la reinversión y producción.

ii) Los ciclos productivos generaron recursos que fueron reinvertidos en la producción, mostrando la viabilidad de contar con recursos para financiar la práctica. La venta de los productos generó ingresos que fueron utilizados para la reinversión. Esta lógica permitió la generación de ingresos complementarios a las IETA que no contaban con presupuestos para la granja. En algunas IETA, como el caso de Pozo Azul, las ganancias generadas por la producción permitieron contratar un granjero que garantice la permanencia de la producción incluso en épocas de vacaciones, o cierres debido a la pandemia. En este sentido, Jóvenes Rurales brindó la infraestructura, equipamientos y pies de cría como capital semilla para generar procesos productivos pedagógicos que mostraron poder mantenerse en el tiempo a través de la comercialización de los productos.

iii) Las entidades solicitantes, continuarán, con recursos de otras financiaciones, trabajando con al menos cuatro IETA de la región que cuentan con protocolos de trabajo en escenario COVID aprobados por el Ministerio de Educación, para ayudar a consolidar el proceso que se vio interrumpido por la pandemia. Esto permitirá que se consoliden los logros alcanzados y darle un cierre al trabajo iniciado con los PEI. En este trabajo se cambiará la modalidad de intervención, pudieron diseñar mecanismos que combinen la presencialidad con el trabajo a distancia. Esta continuación responde a la solicitud de los centros educativos de continuar acompañándolos en los procesos prácticos. Es importante aclarar que la realización de las prácticas cuenta y depende del involucramiento del cuerpo docente. El equipo técnico es apoyo y la guía, pero el trabajo es realizado por los y las estudiantes en compañía de un docente de la escuela. Así mismo, docentes están gestionando con el Ministerio de Educación la posibilidad de contar con recursos del presupuesto destinados específicamente a la parte experimental.

El acompañamiento aportado por la intervención hizo especial énfasis en que la práctica productiva fuera realizada con procesos tecnológicos más avanzados a los utilizados tradicionalmente en el territorio y considerando los impactos ambientales que pueden generar. Uno de los aportes más destacados por las personas entrevistadas en los

municipios, es que la tecnología que se implementó con el proyecto les permitía optimizar los tiempos de producción y minimizar el uso de recursos. Estas inversiones, de baja complejidad, resultan una innovación para los locales pues no son tan generalizadas en el territorio y permiten, con inversiones accesibles, demostrar que se puede producir más y mejor.

Es el caso de los sistemas de riego por goteo, las desplumaduras de aves, las piscinas de piscicultura, la mecanización de los cultivos, la maquinaria para ensilaje, entre otros. Los y las docentes comentan que las parcelas demostrativas que manejaban no tenían dichas tecnologías, pues no habían tenido recursos para instalarlas, pero que el tenerlas los y las jóvenes pueden ver que es real y factible la mejora en la producción. Pequeñas tecnologías que les demuestran cómo mejorar su producción.

iv) La suspensión de actividades presenciales en la escuela por las restricciones establecidas a partir de la pandemia global de COVID-19 interrumpió el ciclo de producción y reinversión de las granjas demostrativas, pero se pudo mantener vigente el contacto y empezar a retomarse las actividades en la medida en que las escuelas cuenten con la aprobación del Ministerio de Educación. El último año de implementación del proyecto no se permitieron actividades presenciales lo que afectó en los planes de reinversión y continuidad en las escuelas, pero se siguió el contacto con las instituciones y, desde la virtualidad, se buscó apoyar el mantenimiento de las actividades, en particular del proceso de actualización del PEI.

El escenario de pandemia fue un riesgo difícil de prever, pero mostró que el interés por darle continuidad a la parte práctica está en las escuelas y que, poco a poco, en la medida en que las actividades van retomándose bajo protocolos específicos, las IETA van activando el trabajo de las granjas. La deficiente red de comunicaciones en la región dificulta el trabajo virtual, por lo que mantener la atención de los y las jóvenes fue muy difícil y los y las docentes tuvieron que enfocar su esfuerzo en generar estrategias pedagógicas que retuvieran a los jóvenes en el sistema educativo. Pese a esta difícil situación, ver que no se perdió todo el trabajo realizado durante más de un año de escuelas sin presencialidad y que docentes y rectores están reiniciando las labores de práctica, es significativo en términos de la viabilidad futura de los resultados.

v) Las IETA son entidades públicas que dependen del presupuesto y los lineamientos del Ministerio y Secretarías de Educación; en la medida en que la educación técnica rural no sea una prioridad para el Estado, las inversiones seguirán siendo bajas, dificultando que la educación técnica se transforme en un motor de cambio y oportunidades para los

y las jóvenes. Las intervenciones de externos en las IETA complementan y apoyan el trabajo de estas instituciones, pero no pueden suplir el papel que el Estado debe asumir de inversión y voluntad política para impulsar una transformación de los territorios a partir de inversión y apuesta por educación técnica que responda a las necesidades concretas de los territorios. En este sentido, el trabajo logrado podrá lograr mayor escalonamiento en la medida en que la educación rural agropecuaria sea vista y entendida por el Gobierno Nacional como una oportunidad para impulsar el desarrollo local y la construcción de paz.

Las IETA no solo no cuentan con recursos para inversiones, sino que varias carecen de tierras para poder hacer las prácticas, o la tienen alejada de la sede académica sin acceso a fuentes de agua o energía. A esto hay que sumarle la ausencia de estímulos para que los y las jóvenes puedan, luego de graduarse, aplicar los conocimientos. Limitaciones como la falta de acceso a tierras y a capitales semillas para iniciar los ciclos productivos restringen la capacidad de los y las jóvenes de aplicar lo aprendido en la escuela como una opción legal y rentable de producción. En palabras de una estudiante: *“algunos compañeros de estudio querían seguir con ese proyecto de criar, porque como que le cogieron amor a eso y todo, pero no lo hablamos más porque tú sabes que necesitamos plata, terreno y todo eso”*. Sin embargo, se identificaron casos en que los y las jóvenes empezaron a aplicar en sus hogares las técnicas aprendidas y están generando ingresos adicionales.

Como conclusión se considera que el trabajo en fomentar la práctica en la formación media agropecuaria tiene un enorme potencial y aceptación en la población, pero por sí sola no es suficiente. También requiere una visión integral desde los gobiernos locales, departamental y nacional de estímulos productivos que permitan transformar lo aprendido en motor de transformación regional. Los proyectos impulsados en el resultado uno, de estímulos a UPA de jóvenes, sería un encadenamiento interesante. En este caso se dieron de manera simultánea, por lo que los jóvenes estudiantes no estaban aún en la edad o momento de participar, pero a futuro podría ser el paso siguiente al trabajo desde lo académico.

“Hubo jóvenes que a pesar de que la pandemia detuvo la producción en el colegio, pues ellos mismos hicieron su microempresa y comenzaron a hacer siembra por fuera del colegio - ¿usted ahorita tiene sus propios animales aparte de los de sus padres? - Sí, los pollos son míos. Me parece una buena inversión, igual tiene sus pros y tiene sus contras, entonces eso lo hace a uno responsable. Aunque a veces se tienen sus pérdidas, pero es por un tiempo”. Exalumno IETA.

3.2.2 Evaluación del diseño de la intervención: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación

“Mirar que un estudiante estuviese en una época vacacional, por ejemplo, aquí en la institución atendiendo los proyectos productivos, era una ganancia porque antes se iban de vacaciones y lo volvía a ver uno al mes de regreso. Ellos estaban ahí pendientes un fin de semana, un festivo y, esas innovaciones que nos inculcaron y ese estilo de trabajo de no únicamente cumplir con la jornada de las seis horas, sino que, si tocaba trabajar ocho o diez horas, o venir el sábado desde las 7 hasta las 5 de la tarde, pues se hacía, con ese ritmo nos identificamos”. Rector IETA

El diseño del resultado 3 de la intervención fue adecuado porque tenía claro el público objetivo, respondía a una necesidad sentida de las instituciones educativas y se proyectaba respetando las dinámicas y propuestas de cada IETA. Dentro de las conclusiones obtenidas a través del diálogo con el equipo técnico, docentes, rectores y estudiantes se identificó que:

i) El programa cumplió su objetivo de cobertura, ampliando el número inicial de IETA de 5 a 7. El público objetivo de este resultado fue el planteado inicialmente, al trabajar con los y las estudiantes de los últimos años de las IETA de los 5 municipios. El trabajo incluyó las prácticas con los y las estudiantes, la articulación con docentes y rectores y la invitación a padres y madres de familia a participar tanto de adecuaciones físicas para las prácticas como para la reflexión sobre el PEI.

En relación con los grados que se trabajó, uno de los estudiantes consultado sugirió que sería interesante empezara a aplicar este ejercicio desde grados inferiores, para que los y las estudiantes se familiaricen con la práctica desde más pequeños y así se fomente más el amor por este trabajo.

ii) Los planes de implementación y las metodologías de trabajo fueron acordados y diseñados con el equipo docente y rector de tal manera que respondieran a los intereses y renglones productivos que se desarrollaban en cada institución. Cada IETA recibió infraestructura, equipamiento y materiales específicos, que respondieran a las necesidades de las instituciones. Jóvenes Rurales no trabajó con un programa unificado para las siete IETA, sino que ajustó su propuesta a los intereses y necesidades identificadas por las comunidades educativas y en la línea base donde generó una caracterización cuantitativa y cualitativa.

Enfocar el trabajo en fortalecer la práctica fue bien recibido en todas las instituciones, porque era el componente que sentían más débil y que complementaba el trabajo pedagógico de aula que adelantaba el equipo docente. De esta manera, proponer el apoyo en el fortalecimiento de la práctica facilitó el camino para trabajar con ellos la actualización de los proyectos educativos institucionales.

iii) **Al iniciar la implementación, docentes y rectores estaban expectantes de que lo propuesto fuera realidad, y en la medida en que empezaron a evidenciar resultados, fueron siendo más receptivos y abiertos a articular el trabajo y generar nuevas dinámicas pedagógicas en las instituciones.** Los objetivos, resultados y actividades de las acciones habían sido pactadas con docentes y rectores y por lo tanto respondían a su contexto y necesidades. Pero el que el programa hubiera podido generar acciones con resultados tangibles en muy poco tiempo fue clave para ganar la confianza de los y las docentes, quienes varias veces habían escuchado promesas que no eran cumplidas y esperaban primero ver acciones. Se considera que el generar resultados rápidos al inicio de la implementación (por ejemplo, la entrega de equipamiento y trabajo con estudiantes) fue fundamental para que se fueran abriendo espacios de articulación, coordinación y confianza con la planta docente. Así mismo, el que los y las estudiantes hubieran evidenciado esos resultados los llevó a reclamar en las instituciones mayor articulación. Esto facilitó el desarrollo del trabajo en los siguientes años de implementación.

iv) **La pandemia afectó las prioridades de las IETA pues su atención debía centrarse en mantener a los y las estudiantes escolarizados, diseñar metodologías de trabajo a distancia, y cumplir los protocolos establecidos por las autoridades sanitarias y educativas.** Esta situación, difícil de prever al momento de formular el proyecto, hizo que las actividades bajaran el ritmo y tocara suspender todo acto presencial durante meses. No se considera que el trabajo propuesto dejó de ser de la mayor relevancia para las instituciones, pero las condiciones sanitarias no permitían su desarrollo como fue planificado. Pese a estas circunstancias, el equipo implementador logró desarrollar metodologías a distancia para avanzar con los ejercicios de reflexión sobre los PEI, y una vez se autorizó el desplazamiento, acordar mecanismos para dar seguimiento a las actividades que se encontraban con alguna vigencia en las granjas.

v) **Trabajar con el sector pecuario, piscícola y agrícola permitió ofrecer una mirada integral de la producción agropecuaria, y que cada IETA se focalizara en aquellos sectores de su interés.** Es de destacar que la producción piscícola tuvo una interesante aceptación en la región, al ser una producción tradicional, pero que se realizaba con técnicas muy tradicionales. La degradación de los cuerpos de agua ha disminuido en gran medida la

cantidad y la calidad de la pesca, por lo que los sistemas de cultivos propuestos permitieron desarrollar nuevas formas de producción con alta salida y aceptación en el mercado. Este es un ejemplo de cómo las propuestas técnicas se ajustan a las realidades y necesidades de la población.

3.2.3 Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización

Como se ha mencionado en los apartes anteriores, la implementación respondió a las expectativas de la población objetivo y a la planificación propuesta por el proyecto. La contingencia generada por la pandemia fue trabajada de manera articulada con las IETA buscando lograr la mayor continuidad en un escenario no propicio para la realización de actividades en los centros educativos y con muchas dificultades para mantener el contacto virtual con los y las estudiantes.

Las actividades del resultado dos fueron las que primero arrancaron del proyecto, lo que permitió alcanzar los resultados esperados de manera rápida y que, por lo tanto, el último año que se implementó en escenario de pandemia no influyó de manera muy drástica en los indicadores. Si bien los resultados se habían obtenido por dos años de trabajo continuo y fructífero con las IETA, el último año impacto en el desarrollo y continuidad de lo avanzado. La falta de presencialidad en los colegios, la limitada conectividad de los y las jóvenes para seguir procesos virtuales y la dificultad para mantener el trabajo grupal ante las restricciones de movilidad por razón de salud pública, dificultó el último ciclo de resiembra y el acompañar en el hacer a los y las estudiantes. Aparte de lo mencionado, la evaluación permitió identificar:

i) Jóvenes Rurales fue una intervención con tres resultados que planteaban puntos de encuentro y articulación, aunque tenían desarrollos independientes. Varios de los estudiantes de las IETA tenían familiares que hacían parte de las UPA, y otros participaron en las ECAJU o en las plataformas juveniles. A los tres resultados los unió la búsqueda por generar transformaciones en las poblaciones juveniles teniendo como eje la producción y la incidencia. Para el caso de las IETA, como se mencionó anteriormente, los ejercicios desarrollados en las granjas experimentales con los y las jóvenes tuvieron un componente de trabajo relacional, basado en el diálogo, negociación y asunción de responsabilidades, que son aspectos fundamentales para mejorar la convivencia y la participación. Si bien no todos los y las participantes de las IETA participaron en las escuelas de ciudadanía, las personas que lo hicieron pudieron, además de otros temas, plantar la necesidad de generar mecanismos para facilitar la producción entre esta población.

Además, los equipos de FHJ y de MPDL trabajaron de manera coordinada para combinar y complementar sus metodologías de trabajo, por ejemplo, en el componente de género. MPDL asesoró a los equipos técnicos en esta materia, al tener una amplia experiencia y conocimiento sobre este abordaje.

ii) En relación con las políticas y planes locales, el programa buscó articularse con las secretarías de Educación y de Producción, logrando colaboración en la identificación de las IETA y en el préstamo de maquinarias para las adecuaciones. No obstante, es importante mencionar que no se logró mayor articulación porque no existen lineamientos o políticas desde los gobiernos enfocados a promover la educación técnica desde un enfoque práctico, ni para generar oportunidades de producción agrícola enfocada a jóvenes. En ese sentido la falta de alineación se debió a que no hay mucho con qué alinearse, aunque siempre se respetó e invitó a la institucionalidad a trabajar de manera articulada. En relación con el SENA, institución que hacía presencia en las IETA, se trabajó de manera articulada para que las agendas y actividades con los y las estudiantes estuvieran coordinadas. Además, la infraestructura aportada por el proyecto es de gran valor para que el SENA pueda realizar sus actividades.

Finalmente, los colectivos titulares de derechos se sintieron partícipes durante todas las fases del proyecto porque fueron parte de la planificación y sienten que los resultados obtenidos son el fruto de su esfuerzo y dedicación.

3.3 Resultado 3. Fortalecidas las capacidades de los y las jóvenes para la participación en escenarios democráticos y la incidencia política en las agendas y planes públicos de desarrollo territorial sostenible y para la construcción de paz.

“El mayor aprendizaje, pues yo diría que es el poder tener una voz y un voto dentro del municipio. A nosotros nos decían que los jóvenes éramos el futuro, pero yo creo que somos el presente, y de nosotros depende cambiar ese futuro. Y nos han enseñado que la única manera de hacerlo es haciendo incidencia en el territorio”. Participante de ECAJU, Simití

3.3.1 Evaluación de los resultados: eficacia y viabilidad

La intervención logró los objetivos y resultados propuestos. Incluso en un escenario de pandemia, las acciones del proyecto fueron implementadas teniendo en cuenta las líneas de intervención previstas. A continuación, se muestra cuadro con cumplimiento de los indicadores del marco lógico para el resultado tres, utilizando un sistema de colores tipo semáforo.

Cuadro 7: Cumplimiento de indicadores del marco lógico resultado 3

Indicador	Resultado
Rz3. IOV1. Al finalizar el segundo año de implementación habrán sido implementadas 3 Escuelas de Ciudadanía Activa Juveniles ECAJU	3 ECAJU implementadas con sus respectivas réplicas
Rz3. IOV2. Al menos 253 jóvenes pertenecientes a organizaciones y grupos juveniles han recibido el certificado de participación en las ECAJU y sus réplicas.	346 participantes (76 participantes directos y 270 de réplicas). De los cuales 196 han sido certificados.
Rz3. IOV3 De los jóvenes participantes en las ECAJU y sus réplicas, al menos el 35% (86) son mujeres.	69,7% de las personas que terminaron el proceso formativo eran mujeres.
Rz3.IOV4. Al finalizar el proyecto se han desarrollado 10 acciones para la construcción de paz, producto de la participación de los y las jóvenes en las ECAJU.	11 acciones de paz realizadas
Rz3.IOV5. Al finalizar el proyecto al menos 400 jóvenes han tomado parte en espacios de incidencia y participación política.	544 jóvenes participantes en diversos procesos o eventos de incidencia y participación política
Rz3.IOV6. Al menos un 30% (120 mujeres) de los jóvenes que toman parte en los espacios de incidencia y participación política son mujeres	483 jóvenes, de los que 241 son mujeres, han participado en este tipo de espacios y actividades ligadas a estos propósitos.
Rz3.IOV7. Al finalizar el proyecto en los 5 municipios focalizados se han generado diagnósticos y propuestas de incidencia a través de espacios impulsados o fortalecidos por el proyecto para la articulación de la movilización juvenil	Los 5 municipios con diagnósticos participativos y agendas juveniles

Fuente: construcción propia a partir de Informe Final Analítico MPDL

Además de los resultados e indicadores fijados en el marco lógico del proyecto, se identificaron los siguientes resultados cuantitativos a resaltar:

5	Municipios con diagnósticos participativos y agendas juveniles utilizadas como instrumentos de incidencia en los PDET.
82%	De las agendas juveniles fue incorporado en los planes de desarrollo municipales.
28	Organizaciones juveniles vinculadas a las ECAJU: UPA, Plataformas, Consejos de Paz, IETA, Organización de defensa de derechos de las mujeres.

“¿Consideras que hubo algún otro resultado que dejaron las escuelas de participación? - Pues mira que sí, porque hacer parte del Consejo Territorial de Planeación, así mismo tenemos participación en el consejo de paz y reconciliación del municipio y estamos en prácticamente en todas las mesas en representación con los comités que fueron creados” Participante de ECAJU, Simití

Mediante el proceso adelantado en el marco de la evaluación, las personas consultadas destacaron el valor de los siguientes resultados, los cuales se consideran no previstos o complementarios a aquellos definidos en el marco lógico:

i) Los ejercicios de participación juvenil trascendieron el ámbito del aprendizaje académico y se materializaron en agendas juveniles que se incorporaron en los planes locales. En el marco de las ECAJU se comenzó a gestionar y fortalecer un proceso de participación política juvenil denominado agendas juveniles. En estos espacios, de forma simultánea y aplicando lo aprendido en el proceso pedagógico, los y las jóvenes iban consolidando ideas y propuestas para ser presentadas a sus gobiernos locales, a partir de un reconocimiento holístico de los principales retos y problemáticas de la juventud en sus municipios. El producto final de este esfuerzo colectivo fue un documento de recomendaciones de política pública que se puso a consideración de los diferentes candidatos a las alcaldías de los municipios del Sur de Bolívar, aprovechando la coyuntura de las elecciones municipales del año 2020, y sirvieron de base para la construcción de propuestas para los Planes de desarrollo Municipal. Frente a los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial-PDET, los y las jóvenes también intervinieron pero de manera más espontánea y desarticulada porque el proyecto recién iniciaba en el territorio.

Si bien las agendas juveniles se consolidaron como el resultado estrella del componente de las ECAJU, inicialmente correspondían a un ejercicio pedagógico. El equipo técnico de MPDL

resalta que este proceso se *“les salió de las manos”* y terminó convirtiéndose en el espacio insignia para generar incidencia política. Se logró consolidar cinco agendas juveniles, una por municipio, e incluso se desarrollaron en aquellos municipios sin ECAJU presencial. Los espacios de articulación e intercambio de conocimiento que la intervención estimuló entre los jóvenes de los municipios permitieron que compartieran y se apoyaran en la construcción de las agendas, logrando trascender los espacios pedagógicos y el trabajo de los operadores.

Este resultado encierra la capacidad desarrollada en los jóvenes locales de construir un diagnóstico, pensar alternativas, querer compartirlas, involucrarse en los espacios territoriales de participación, y posicionar sus propuestas en los instrumentos de planificación. En este sentido, las y los jóvenes consultados valoraron, sobre todo, el adquirir la capacidad para articular de forma elocuente sus demandas mediante la presentación de un punto de vista argumentado e informado.

ii) La intervención permitió activar las plataformas juveniles municipales como espacios reales para la participación política de los y las jóvenes. Se considera como un resultado no previsto porque, inicialmente, era un supuesto de la formulación que estos espacios estaban en funcionamiento. Desde 2013, las plataformas juveniles se establecen en el país como un elemento dentro de la estructura de participación ciudadana, con el objeto de garantizar un espacio específico para la juventud. Jóvenes Rurales se formuló buscando dinamizar dichas plataformas de participación, verificando que los espacios existían en los 5 municipios. Sin embargo, el inicio del trabajo en campo mostró que estas plataformas, a excepción de San Pablo y Morales, eran espacios “de papel”, y que realmente no funcionaban para su propósito.

A lo largo del proyecto, los y las participantes conocieron estos espacios y demandaron su participación, logrando hacer parte de las nuevas juntas directivas y posicionar de manera estratégicas las propuestas y el papel activo de los jóvenes como sujetos políticos. Así mismo, se generaron en los municipios los comités juveniles (COCOS) que buscan asegurar espacios de encuentro y articulación de los jóvenes que nutran el trabajo de las plataformas, pero garantizando su permanencia e independencia de los entes locales.

iii) Jóvenes Rurales incentivó el trabajo colaborativo entre las y los líderes juveniles de los cinco municipios permitiendo generar espacios colectivos de reflexión, intercambio de conocimientos y construcción de una visión compartida sobre la situación y problemática de la juventud. El proyecto promovió escenarios colaborativos (foros intermunicipales) en donde los y las participantes pudieran tener una interlocución directa

entre sí y con los funcionarios locales de sus municipios. Esto fue de suma importancia para intercambiar conocimientos, metodologías de trabajo y aprendizajes para la construcción de las agendas juveniles y del trabajo de incidencia ante candidatos a las alcaldías y definición de prioridades de los planes municipales.

Además, los y las jóvenes relatan que les permitió ver que sus problemáticas son compartidas, que la región enfrenta retos similares ante la juventud y que el trabajo en red les permite consolidarse y tener aliados en sus procesos políticos. Los y las jóvenes describen que en esta asamblea fue que se logró acordar que en los 5 municipios intervenidos por el proyecto se establecieran comités juveniles (COCOS) para la presentación de la agenda juvenil municipal. Asimismo, se definió que debía haber mínimo un delegado de las juventudes en el CTP (Concejo Territorial de Planeación), como un intento por aumentar su representatividad en las instituciones locales. Estos espacios y encuentros entre jóvenes continuaron hasta el comienzo de la pandemia, la cual llevó a que se interrumpieran los procesos de encuentros masivos. Con el inicio de la pandemia, la realización de las ECAJU pasó a una modalidad virtual, donde participaban jóvenes de diferentes municipios, y esto permitió, de alguna manera, mantener las conexiones y vínculos entre los jóvenes de los municipios.

3.3.1.1 Participación de las mujeres

“La semillita que siempre nos sembraron en la escuela es la equidad de género. La equidad de género fue algo muy fundamental que vimos en el taller, lo replicamos mucho, fue algo de lo que se tomó mucho ejemplo y a nosotros nos concientizó (...) aquí hay un grupo de LGBTI que no se unía a nosotros, ya hoy ellos cuentan con nuestro apoyo, nosotros con el apoyo de ellos y ya el tema de equidad de género es una herramienta y una bandera muy hermosa porque nos da otro punto de vista y los derechos que tenemos todos por ser personas.” Participante de ECAJU, San Pablo

Con relación a la manera como la intervención promovió la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres e incorporó estrategias y objetivos para asegurar el enfoque de género, la evaluación concluyó:

i) El trabajo reflexivo con los y las jóvenes de los municipios les permitió identificar que el género influye de manera decisiva en las oportunidades y problemáticas de las personas y, por lo tanto, debe ser abordado de manera explícita y contextualizada para

buscar propuestas y alternativas que garantice mayor igualdad y equidad en el goce pleno de los derechos de todas las personas. El trabajo en campo de los equipos técnicos y las reflexiones de los ejercicios de diagnóstico situacional con los y las jóvenes, les permitió dimensionar los grandes retos que, en materia de género, existen en el territorio. Si bien Colombia, y sus áreas rurales, tiene una gran deuda en transformar las estructuras de inequidad, partir de diagnósticos participativos y específicos sobre la realidad del territorio permitió entender situaciones culturales y socioeconómicas de la región que atraviesan de manera particular esta problemática. Entre otras, el papel de la mujer y su sexualidad dentro de las dinámicas de las economías al margen de la ley existentes en los territorios; las prácticas, imaginarios y tabúes sobre la iniciación y prácticas sexuales en la juventud; los altos índices de embarazo adolescente; la violencia doméstica e intrafamiliar; y la estigmatización y violencia hacia la diversidad sexual en contextos con alta presencia de grupos armados, tanto legales como ilegales.

Poder pensar la problemática de género en su realidad específica, conectada a sus historias de vida y familiares, les facilitó transformar el conocimiento teórico en acciones o propuestas puntuales que contribuyan a generar conciencia y transformación en sus municipios. Es así que las acciones específicas de participación e incidencia impulsadas por el proyecto incorporaron de manera explícita la problemática de género:

- **Propuestas de las agendas juveniles:** La perspectiva de género fue un elemento central en la construcción de las agendas juveniles, haciendo visibles problemáticas y demandando su abordaje desde los entes territoriales y desde las acciones de las plataformas de jóvenes. En particular, hubo una profunda reflexión sobre el tema de embarazo adolescente y las consecuencias que trae para muchas mujeres y niñas, en la medida que se les inculca que en adelante se deben ocupar solamente de asuntos del hogar. Impulsaron el trabajo para prevenir el embarazo adolescente y para aumentar la aceptación y tolerancia hacia otras formas de amar y sentir, buscando mayor sensibilización en temas sobre educación y diversidad sexual.
- **Acciones de paz:** De las once acciones de paz pensadas y desarrolladas por los y las jóvenes, cuatro fueron específicamente vinculadas a la problemática de las mujeres: en Arenal y Morales se realizaron tres acciones vinculadas al tema de embarazo adolescente, y la obra de teatro “La ciudad del Olvido”, que recrea la situación de las mujeres en el marco del conflicto y cómo ellas han usado el silencio como estrategia de protección. Un aspecto por resaltar de estas acciones es que no fueron desarrolladas específicamente por grupos de mujeres, sino que los hombres

también las apropian y participan entendiendo su papel y responsabilidad en la transformación de la realidad.

- Cortometraje “Las estrellas también cuentan”: El proyecto apoyó la propuesta ya existente de una asociación de mujeres víctimas de Santa Rosa, quienes se habían ganado un proyecto con el Ministerio de Cultura, para realizar un cortometraje que cuenta, desde su visión, los riesgos que afronta el territorio, como el reclutamiento forzado, el consumo de sustancias psicoactivas y la prostitución y cómo afectan y transforman sus vidas cotidianas y la de los y las jóvenes de la región.

ii) Las mujeres involucradas en los espacios de incidencia asumieron liderazgos y fueron voces activas en los espacios de participación. Los y las jóvenes consultadas reconocen que se promovió de forma activa la participación de mujeres en el ámbito de las escuelas de ciudadanía activa y las agendas juveniles. En los diferentes municipios, ellas se convirtieron en voceras de los posicionamientos de los movimientos juveniles. El equipo técnico de MPDL así también lo identifica al resaltar que no hubo una sola propuesta o comisión en la que las mujeres no se involucraran, sin necesidad de que esto fuera una regla escrita.

Pese a lograr este avance, fue recurrente que las mujeres comentaran que diversas obligaciones en sus hogares les dificultaban participar en algunas de las actividades. Los espacios se han abierto, las mujeres los han asumido, pero las realidades de sus vidas y hogares todavía las alejan de tener la participación e involucramiento que quisieran. Transformar esa realidad requerirá tiempo y compromiso, no solo de las mujeres, sino de su contexto y sociedad para que puedan descargar o repartir mejor sus obligaciones y lograr el reconocimiento social para convertirse en actores políticos más activas. Dicho cambio estructural sobrepasa el alcance del proyecto, lo que no desmerita los pequeños pasos que se espera puedan crecer en el futuro.

iii) La participación de los y las jóvenes en el proyecto amplió la perspectiva de género más allá de la problemática de las mujeres e incorporó la reflexión sobre la situación de extrema vulnerabilidad de la población LGTBI en los municipios. Al introducir la problemática de género en los diagnósticos de las comunidades, los y las jóvenes identificaron a la población LGTBI como un grupo que sufre constantes y sistemáticos ataques por su orientación sexual. De esta manera, buscaron visibilizar la situación de estos colectivos y articularlos en los espacios de incidencia. Este trabajo de articulación con los movimientos se dio sobre todo en el municipio de Santa Rosa, donde fueron incluidos de manera directa en la definición de las principales expresiones de discriminación que se aprecian en el municipio en contra de las personas con orientación sexual y orientación de

género diversa. Asimismo, en el caso del municipio de San Pablo, los líderes comentan que se han realizado acercamientos con el grupo LGBTI del municipio para incluir sus preocupaciones e ideas dentro de las prioridades de las expresiones de incidencia política juvenil en el territorio.

El proyecto original no contemplaba esta perspectiva, pero rápidamente pudo adaptarse y ampliar la mirada para tener y propiciar entre los y las jóvenes una mirada y discusión amplia sobre diferentes condiciones y desigualdades que también se ven atravesadas en función del género de las personas. Es así como las plataformas juveniles buscaron integrar y escuchar las posiciones de estos colectivos.

No obstante, la situación de pandemia y el impacto que tuvo sobre el control del territorio por parte de grupos armados al margen de la ley fue un aspecto que reactivó las amenazas hacia la población LGTBI, con consecuencias como la necesidad de algunas personas de este colectivo de salir de la región. Si bien el proyecto no puede, y no es parte de sus propósitos, controlar esta situación, sí contribuyó a fortalecer las redes entre un colectivo tradicionalmente discriminado en los municipios, con otras plataformas de incidencia política que facilite que sus reclamos y propuesta vayan tomando más presencia en los espacios de participación.

Como conclusión con relación a la participación de las mujeres en el resultado tres, se considera que transformar estructuras sociales tan arraigadas en el territorio no se resuelve con una intervención de mediano plazo, como fue Jóvenes Rurales, donde el trabajo relativo a promover la participación de las mujeres es uno de los componentes de sus resultados.

Pero el Programa sí permitió abrir conciencia y discusión sobre temas que suelen ser invisibles para los y las jóvenes, ante otros problemas que consideraban más urgentes, logrando así su propósito según el alcance de la intervención. Si bien este grado de concientización no fue homogéneo entre todos los y las jóvenes, la semilla quedó abonada y empezó a crecer para que pueda seguir ganando espacios de discusión que fomenten cambios; cambios que requieren además del compromiso de todas las personas y actores del territorio.

3.3.1.2 Viabilidad

“Ahorita usted va a un barrio y ya usted ve que está jugando futbol después de las 6 (de la tarde), porque se ha logrado quitar ese miedo. Se ha logrado de que todos somos jóvenes, somos personas y si no nos cuidamos entre nosotros mismos nadie nos va a cuidar”

Participante de ECAJU, San Pablo

El objetivo del resultado era fortalecer las capacidades de los y las jóvenes para la participación en escenarios democráticos y la incidencia política. En este sentido, la pregunta sobre su viabilidad está vinculada a la capacidad de apropiación que lograron los y las jóvenes de los espacios de participación y de la respuesta de los actores locales ante la incidencia juvenil. En este sentido se identificó:

i) **Las acciones del programa influyeron en generar un cambio de la percepción de la población hacia las agrupaciones juveniles.** El fortalecimiento de la imagen de los jóvenes en los territorios y de la reputación de sus organizaciones de base representa un baluarte importante en el sostenimiento de los resultados del programa, pues denota un entusiasmo y compromiso en los jóvenes para continuar participando activamente en la búsqueda de propuestas para sus problemáticas, y de población adulta en entender el significado de estas agrupaciones.

Debido una historia local marcada por el conflicto armado, las aglomeraciones de jóvenes eran vistas por el público general de forma peyorativa. Desde que el proyecto Jóvenes Rurales comenzó a promover las reuniones entre grupos de jóvenes, se fue normalizando que los y las jóvenes también se pueden reunir para planear, diseñar e implementar estrategias de incidencia política. Los entrevistados describen como antes un grupo de jóvenes en un espacio público era visto como una amenaza por la comunidad y, generalmente, terminaba la policía indagando quiénes eran y porqué estaban reunidos. Hoy, logran convocar y asistir sin miedo, y que el resto de la comunidad no vea una amenaza, sino que, incluso, les ofrece apoyo: brinden refrigerios, preste espacios o incluso participen.

ii) **El colectivo juvenil empieza a cambiar su percepción de lo público (espacios físicos, espacios de participación, instituciones) de una visión de algo ajeno y que prefieren evitar, hacia algo que puedan usar y apropiar para el desarrollo de sus propuestas colectivas.** El equipo de MPDL menciona que al empezar la intervención la población joven veía a las instituciones como un espacio al cual evadir: *“a la alcaldía no le pongo un pie -decían- si va a ser allá prefiero no ir”*. Al finalizar el proyecto, los jóvenes se

han incorporado a todos los espacios de participación e incluso presentan candidatos para las elecciones locales.

Esta situación se presenta también con el uso del espacio público. Los jóvenes están entendiendo que es un espacio que deben apropiar para su goce y disfrute, pero también como escenario para su incidencia política. Como se mencionó en el punto anterior, los jóvenes están retomando a lo público como su espacio de encuentro, y lo eligieron el lugar por excelencia para el desarrollo de sus acciones de paz. La invitación a la comunidad a participar en la creación de murales en paredes, habilitadas por las alcaldías municipales, para plasmar sus sueños e imaginarios, así como la realización de marchas y actividades artísticas es un ejercicio de recuperación, o mejor dicho de ocupación, del espacio público. De esta forma, los jóvenes deconstruyen la idea de estos lugares como plagados de violencia para resignificarlos como espacios donde bullen las oportunidades para construir una nueva historia, en la que ellos, son los personajes principales.

iii) La activa y pacífica participación de las agrupaciones juveniles en el marco del paro nacional muestra que están activas, no tienen miedo a expresarse, entienden la movilización social como un instrumento válido de injerencia y acción y se sienten parte de un movimiento que trasciende su territorio. La reciente movilización activa que tuvieron los jóvenes durante las jornadas de movilización de los últimos meses por el paro nacional, mediante actos simbólicos como velatones o conciertos en honor a las víctimas de la violencia policial, dejó ver una juventud organizada y sin temor de expresar sus ideas. Asimismo, se denota en la creación de nuevos colectivos y movimientos en pro de la defensa de los derechos de los jóvenes y por la promoción de los asuntos que creen más relevantes.

Se pudo apreciar que los movimientos juveniles se organizaron mediante el uso de las redes sociales para convocar diversas movilizaciones diurnas y nocturnas. Esto demuestra que el hecho de alinearse de manera abierta con la coyuntura nacional de reclamos, resistencia y en contra de las expresiones violentas de la fuerza policial es un tema que los jóvenes no permiten que sea censurado en sus comunidades locales. Esto muestra una fortaleza del proceso realizado por el proyecto, en términos de haber motivado a los y las jóvenes a seguir promoviendo iniciativas autogestionadas de apropiación del espacio público acordes con sus intereses y prioridades.

iv) El programa impulsó la conformación de espacios de rendición de cuentas y seguimiento de los y las jóvenes a los planes donde se incorporaron sus demandas. El trabajo de MPDL impulsó que los y las jóvenes, a través de los comités y organizaciones juveniles, hicieran seguimiento a los puntos introducidos en los planes locales. Los jóvenes están activamente solicitando información a los entes locales, aunque la respuesta por parte de los gobiernos no siempre ha sido ágil o no ha existido. No se podría pedir al programa que cambie la actitud de los gobiernos, pero si se observa que ha generado

transformaciones en los y las participantes en conocer e insistir en la socialización de los avances en las prioridades y proyectos definidos en el marco de los instrumentos de planeación territorial.

El operador y su socio buscan continuar en la región, apoyando el proceso de seguimiento para fortalecer un aspecto fundamental para el real ejercicio de la injerencia política. Pese a esto, la rendición de cuentas no es un ejercicio apropiado por las autoridades, no solo en lo relativo a la juventud, sino a todos los temas de gobierno. Algunos de los y las participantes señalaron que, pese a esta limitación, el movimiento juvenil que se ha consolidado puede dejar un legado sobre cómo debería realizarse el ejercicio político en el futuro cercano. De hecho, uno de los entrevistados expresó que lo han buscado de los partidos tradicionales para que milite con ellos, pero que aun sabiendo que es más difícil llegar al poder por fuera de ellos, prefiere mantenerse alejado para poder construir propuestas que representen verdaderos cambios.

Pese a los grandes resultados alcanzados por los y las jóvenes con relación a apropiar su papel como actores políticos, han encontrado barreras para tener una comunicación fluida con los gobiernos municipales recientemente posesionados. Los y las jóvenes señalan que, debido a la pandemia, los equipos de los nuevos gobiernos “aprovecharon” para complejizar la comunicación. A esto hay que sumarle, que, en municipios con bajas opciones laborales para la juventud, políticos locales buscan cooptar a las figuras de líderes juveniles mediante la oferta de trabajos o contratos, para canalizar a su favor su potencial.

Así mismo, la agenda de la juventud es tan amplia y diversa que sigue siendo un reto avanzar hacia una mayor integración entre el ejercicio de injerencia política de los y las jóvenes con la promoción de oportunidades productivas propias. Jóvenes Rurales integró a miembros de las UPA a los ejercicios de injerencia, pero trabajó con un espectro más amplio de jóvenes y demandas. Esta visión más integral de la juventud y sus diversas expresiones e intereses es uno de los valores resaltados por los y las jóvenes. El proyecto buscaba tener una integración entre el resultado uno y el tres en términos de unir la producción con la participación. Sin embargo, el trabajo productivo, del hogar y de injerencia toma mucho tiempo de los y las jóvenes, además de que no todas las personas tienen el interés de ser actores políticamente activos.

Por eso, el trabajar con aquellas personas de las UPA que mostraban interés y liderazgo político, y no obligarlas a participar, permitió tener alguna representación. Sin embargo, es importante seguir fortaleciendo dichos perfiles y su conexión con la incidencia para que los avances en términos productivos tengan un mayor apoyo y respaldo desde las entidades locales, factor de suma importancia para su sostenibilidad.

3.3.2 Evaluación del diseño de la intervención: cobertura, pertinencia, coherencia y alineación

“Yo vengo de uno de los barrios más golpeados por el flagelo de las drogas, la inseguridad, el abandono municipal y estatal. Yo vengo de uno de esos barrios y el colectivo de personas que forjamos esta idea también todos somos de ahí: donde se ve todo el tema de la drogadicción, del abuso, de la prostitución de jóvenes a muy temprana edad” Participante de ECAJU, San Pablo

La intervención logró llegar a los colectivos identificados en la planeación, logrando ampliar su convocatoria, y así conjugar a jóvenes de las IETA, UPA y de otras organizaciones enfocadas al trabajo de los jóvenes. En relación con los criterios de diseño:

i) Pese a las dificultades iniciales al encontrar plataformas juveniles de papel y tener que apoyar la conformación de UPA de jóvenes, el Programa logró convocar a personas de diversos antecedentes y con intereses en impulsar el proceso y desarrollar las actividades en este resultado. El proyecto se pensó como una estrategia para generar habilidades productivas y de incidencia política en el grupo juvenil con miras a aprovechar los recursos de sus territorios y a vincularse en las decisiones que los condicionan socioeconómica y políticamente. Si bien el proyecto tuvo, en un principio, que ampliar la definición de jóvenes hasta más de los 30 años ante la ausencia de personas más jóvenes que se integraran a lo productivo, a medida que las ECAJU fueron generando procesos de aprendizaje interesantes en el marco de las réplicas, y sobre todo con la consolidación de la agenda juvenil, más jóvenes se fueron interesando en la iniciativa.

Así logró ser más amplia, integrando a líderes de organizaciones locales de diversa índole y antecedentes, así como a agrupaciones asociadas a identidades sociales concretas en los municipios. No se limitó a conformarse exclusivamente por personas que participaran de los resultados uno y dos, ya que lo que buscaban era tener jóvenes motivados e interesados en los procesos, y no obligados a participar como condición para otros beneficios. Es así que el grupo incluyó a jóvenes de las UPA y de las IETA, pero sobrepasó esos límites.

Es importante resaltar, no obstante, la participación de los y las jóvenes de los últimos años del colegio en las ECAJU de varios municipios. Estos jóvenes se vincularon a actividades y generaron réplicas sobre temas como prevención del consumo de estupefacientes y del embarazo temprano, sin restarle importancia a su participación en las acciones de paz relacionadas con la creación de piezas visuales de apropiación del espacio público. Esto se considera de suma importancia, porque para esta población que sale de su adolescencia y poco a poco entra a la adultez, el proceso de incidencia política les permite pensar presentes y futuros distintos para ellos y su municipio, mostrándoles que existen otras alternativas

además de las actividades ilegales (minería o cultivos ilícitos) y de la migración hacia otras zonas del país donde consideran que tienen más oportunidades.

ii) La flexibilidad y enfoque participativo con los que se abordó el resultado permitieron que el mismo proceso de formación en las ECAJU y las agendas juveniles le diera forma a las necesidades y prioridades de los y las jóvenes de los municipios del Sur de Bolívar. En muchas ocasiones los y las oficiales del proyecto mencionan que el proyecto llegó a un punto en el que los y las jóvenes de los municipios lograron apropiarse de su proceso, definiendo qué era lo que querían aprender y poner en práctica en su proceso de incidencia política. La actividad clave en este punto fue el desarrollo de los diagnósticos de las necesidades de los municipios, en donde los jóvenes pudieron ser vocales de los temas por atender que les parecían más apremiantes e importantes.

Mediante este ejercicio práctico, lograron que los contenidos educativos se ajustaran a sus necesidades, y no lo contrario, que es lo que usualmente suele suceder cuando los proyectos se plantean con una agenda de resultados definida de forma descontextualizada. Así, las agendas superaron los temas que tradicionalmente se trabajan en la juventud, como cultura, recreación, deporte, educación para entrar en múltiples temáticas como salud, trabajo, sexualidad, generación de ingresos, etc.

Es así que la intervención fue un medio, y las prioridades y necesidades las fijaron los y las jóvenes. La intervención ayudó a que la juventud organizara y visibilizara sus prioridades y las problemáticas explícitas e implícitas de su municipio y los y las invitó a pensar sobre cuáles podrían ser las soluciones y a través de qué canales podían empezar a ejercer presión para hacer esto realidad. En suma, este tipo de intervenciones, que trascienden lo académico y llevan a la acción, corresponden a una necesidad evidente en el territorio y que fue volviéndose cada vez más pertinente para los jóvenes, en la medida en que avanzaban en su reflexión y entendían su valor.

Finalmente, los y las jóvenes resaltan como uno de los mayores aprendizajes el adquirir la habilidad para hablar en público. Muchos reconocen que en distintas ocasiones durante su vida habían tenido la necesidad de decir algo o expresar alguna inconformidad y no lo podían hacer porque no encontraban las palabras. Durante la participación en las escuelas lograron dejar atrás estas inseguridades y aprendieron a expresar sus ideas con convicción y soltura.

“Del proyecto tu eres el único que está en el comité ¿Cierto? - “No, el comité como tal de coordinación de juventudes somos varios, entonces nosotros nos reunimos y le hacemos seguimiento al plan de desarrollo. Cada uno escogió un sector, cada joven escogió uno de educación, uno de salud, otro de recreación y deporte, emprendimiento, del medio ambiente; y entonces nos

repartimos las tareas y cada uno comenzó a hacerle seguimiento y de que cada una de las actividades que se habían propuesto para ese plan de plan de acción se diera cumplimiento”. Participante de ECAJU, Simití.

En relación con los criterios de coherencia y alineación, la evaluación identificó que:

- i) **La estructura de objetivos, resultados y actividades les otorgan a los y las jóvenes participantes herramientas para continuar promoviendo iniciativas innovadoras paralelas a las actividades de control y seguimiento de avances a los compromisos de las alcaldías.** Este punto representa un incentivo interesante para los y las participantes, debido a que también les permite visualizar que también es valioso realizar expresiones colectivas que trascienden los documentos de política o de recomendaciones a los mandatos locales. Les transmite la importancia del diálogo con los ciudadanos, de transmitir un mensaje mediante la sensibilización y la réplica en torno a problemáticas sociales concretas o frente a la rendición de cuentas que deben realizar los gobiernos locales. También fue importante para transmitir un mensaje a los y las jóvenes sobre el de las expresiones simbólicas para generar cambio en la mentalidad de las personas de diferentes edades e intereses.
- ii) **Insistir en que los y las participantes de las ECAJU obtuvieran su certificado por completar los módulos educativos y formativos representa un gran acierto.** Si bien la consolidación de la incidencia política y de los documentos de agendas juveniles se convirtieron en el eje fundamental de la estrategia del resultado tres, los certificados de la experiencia de la escuela conservaron su importancia para los y las participantes, debido a que representaban de forma simbólica el hecho de haberse “graduado” como jóvenes con incidencia política. Aunque hasta cierto punto pasaron a un segundo plano, el hecho de haber implementado estrategias virtuales para que todos los participantes que desearan pudieran obtener su certificado se identifica como una buena práctica. En su mayoría, los y las participantes estuvieron satisfechos con esta estrategia, aunque se señaló que sería ideal que los contenidos estuvieran disponibles permanentemente para poder volver a consultarlos cuando ellos deseen.
- iii) **Se ha establecido que la formulación inicial del resultado implicaba un relacionamiento muy cercano con las entidades públicas locales bajo la figura de las plataformas juveniles, pero este demostró no ser el acercamiento más pertinente, debido a que las figuras de plataforma juvenil no habían sido apropiadas por la población juvenil organizada, sino por funcionarios públicos.** Si bien el proyecto logró reencauzarse generando acciones de incidencia política desde la pedagogía y desde la formación de grupos de jóvenes motivados por involucrarse en los asuntos de sus municipios, la comunicación y alineación de objetivos con los gobiernos locales se vio afectada y distanciada por estas realidades. Sin embargo, el proyecto insistió constantemente en comunicarse con los gobiernos locales, aunque

muchas de las actividades se limitaron a asuntos logísticos como la habilitación de espacios para el desarrollo de actividades o la facilitación de recursos para el transporte de los participantes.

3.3.3 Evaluación de la implementación: eficiencia, participación, armonización

“El resultado más grande de las escuelas de ciudadanía activa fue haber salido, digamos, del diplomado como tal, de la escuela como tal que tenía un currículo concreto en cinco módulos en la versión virtual, en siete módulos en la versión presencial y haberla extendido [...] El logro, entonces decimos que el logro más grande es la agenda juvenil porque no solo no se hizo solo en los municipios donde hubo escuela, sino que se hizo en los cinco municipios así no hubiese escuela. No sé si eso sea claro, pero para nosotros eso es un hito y es una cosa muy importante sobre todo porque se está en la voz de los jóvenes.” Equipo MPDL.

En relación con la evaluación relativa a la implementación y sus respectivos criterios, se identificó:

- i) **El ajuste de la intervención, de fortalecer unas plataformas juveniles casi inexistentes, a formar y promover un movimiento social juvenil fue un acierto de parte del proyecto y se consolida como su principal factor de éxito.** Lograr consolidar una base de participantes comprometidos gracias a este proceso de incidencia política fue lo que permitió que el desarrollo del resto de las actividades definidas para el resultado tuviera éxito. Esto se debe a que los participantes de las agendas juveniles y diagnósticos municipales, en su mayoría, fueron quienes obtuvieron los certificados de las ECAJU, quienes desarrollaron las réplicas en sus municipios y con quienes se trabajó de manera conjunta para desarrollar las acciones de paz. Los jóvenes perciben que las temáticas discutidas en el diplomado permiten a los jóvenes no solo conocer muchos de los derechos que ignoraban por falta de acceso a conocimiento, sino que les permite actuar junto a sus pares para exigir a las diferentes instancias estatales medidas para hacerlos efectivos.
- ii) **Las dificultades económicas que muchas de las familias de los jóvenes los llevan a estar constantemente en un ambiente hostil y de vulnerabilidad que hace muy complicado que se comprometan con acciones de incidencia política o con algún proyecto productivo en torno a los temas agrícolas.** El reclutamiento que continua, la tentación de ingresos inmediatos en la minería ilegal y en la cosecha de cultivos ilícitos limita las posibilidades de los jóvenes y complejiza su participación en este tipo de intervenciones.

iii) **La pandemia limitó en gran medida el proceso de veeduría de las agendas juveniles por parte de MPDL y de los grupos de jóvenes formados en las ECAJU.** Las cuarentenas totales no permitieron que los jóvenes hicieran presencia en muchos de los procesos de deliberación para la definición de los planes de desarrollo municipales. En los casos en que no habían sido completados los módulos de ECAJU el proyecto realizó el montaje de una plataforma digital para que los y las participantes pudieran terminar de forma exitosa su diplomado. Los y las jóvenes reconocen que esto no se comparaba con las sesiones presenciales, pero señalan que el esfuerzo de proyecto no fue en vano, pues los contenidos seguían siendo igual de pertinentes, además que la plataforma era de fácil manejo. La dificultad que se presentó en este ámbito correspondió a los problemas de conectividad a internet y del servicio de luz que a veces es intermitente en la región, pero esto corresponde a condiciones adversas del territorio difícil de sortear por parte del proyecto.

iv) **Se observa que no hubo una coordinación activa entre los y las participantes priorizados por FHJ y MPDL. No es posible identificar que se promoviera activamente la participación de los miembros de las UPA y de las IETA en las ECAJU y en las actividades de incidencia política.** Se logró identificar que muchos jóvenes pertenecientes a los procesos liderados por FHJ en el resultado uno y dos participaron también en los procesos de incidencia política, esto se debió al interés de los y las participantes.

En relación con el criterio de participación, los y las jóvenes comentaron que uno de los elementos más exitosos de la metodología de las ECAJU fue la flexibilidad con la cual se escogieron o priorizaron las temáticas a tratar durante las sesiones de aprendizaje. Resaltaron que para el proyecto les permitió en todo momento profundizar en los campos del conocimiento que ellos hallaban más importantes o pertinentes en el contexto concreto de sus municipios. Las réplicas como metodología de trabajo fueron particularmente valoradas por los y las jóvenes porque los llevaba a salir de su zona de confort como receptores de conocimiento. Fue en estos espacios que pudieron consolidar sus aprendizajes sobre las variadas temáticas y las habilidades de oratoria que habían adquirido en el marco de las ECAJU. Esto también les permitió generar un sentimiento colectivo de que su participación en el espacio pedagógico de la ECAJU, si bien es importante en sí mismo, tiene una relevancia en el ámbito público del municipio.

“Lo que más me gusto es que es un ejercicio que todo el conocimiento que usted adquirió lo puede transmitir a otras personas, entonces es como uno ir fortaleciendo también el tema de liderazgo, de si puedo hacer tal taller y voy a explicar estos temas y pues estoy transmitiendo una información a las personas que ni pudieron ser parte del proceso”.

Participante ECAJU, Santa Rosa.

De acuerdo con los testimonios del equipo técnico de MPDL y de los mismos jóvenes participantes, la asistencia de los titulares de derecho a las sesiones pedagógicas fue bastante constante por la mayor parte de los miembros. Sobre todo, se resalta que aquellos que estaban más interesados en participar eran supremamente constantes y comprometidos con las actividades a desarrollar. Las personas que abandonaron el proceso lo hicieron en el momento inicial de la escuela, por lo que una vez hubo un grupo más consolidado, la deserción fue muy baja. La participación de muchos de los y las jóvenes que se vincularon inicialmente se vio dificultada por aspectos del contexto como las distancias o el mal estado de las vías entre municipios, corregimientos y veredas. Para esto, el proyecto habilitaba transportes apropiados para que los y las participantes pudieran asistir a las sesiones de aprendizaje, pero para muchos de estos fue imposible continuar. Otro elemento que limitó la participación fueron las ocupaciones y obligaciones que tenían muchos de ellos y ellas con sus familias, ya fuera con sus empleos o con las labores del hogar. Esto afectó sobre todo a muchas mujeres participantes, quienes aún conservan un rol muy predominante en las tareas del hogar. Sería interesante en futuras intervenciones incorporar recursos que apoyen a las mujeres en sus obligaciones de cuidado y así puedan participar más activamente.

Finalmente, respecto a la armonización, se presentaron amplias dificultades para establecer un canal de comunicación fluido entre los representantes de las agendas juveniles y los gobiernos locales. La principal estrategia para fortalecer las capacidades de las instituciones locales implementada por el proyecto ha sido mediante la promoción del involucramiento de los jóvenes en los asuntos del municipio. Sin embargo, estos puentes, pese a los compromisos adquiridos, se encuentran en riesgo ante una ausencia y un silencio institucional frente al trabajo conjunto con los movimientos juveniles que han sido fortalecidos. En suma, Las dinámicas propias de la política local, basada en el clientelismo, dificulta la comunicación de los jóvenes con los funcionarios de las alcaldías y los consejos municipales. Si bien la agenda juvenil representa un avance importante en estos temas de participación ciudadana, aún falta mucho para que haya un cambio de mentalidad en la forma en que operan los partidos políticos y sus representantes.

El proyecto buscó involucrar a las autoridades desde la fase de candidatos, generando foros y espacios en donde pudieran escuchar las voces de los jóvenes y generar agendas comunes de trabajo. Sin embargo, la respuesta sigue siendo débil desde el lado institucional.

“-¿Qué crees tú que es lo que mantiene esa resistencia con la administración a escuchar y a asistir a los jóvenes?- El cerco político que maneja la administración actual [...] Ser neutral nos cierra la puerta, no manejar ningún tinte político. Un ejemplo, en esta campaña que manejo el actual alcalde la bandera fue la juventud, procesos juveniles. En menos de dos meses esa administración creo una fundación, creo dos colectivos que están

trabajando desde su administración. Nosotros entonces ahí como plataforma juvenil tenemos un intermediario con la administración que es de su partido. En menos de un año han cambiado 4 coordinadores de juventud, entonces todo se ha ido de empalme en empalme y nunca nos han dado ese espacio que nos merecemos y el que tanto pedimos.

Participante ECAJU

4. Conclusiones de la evaluación

Las conclusiones de la evaluación se organizan de acuerdo con los criterios establecidos para la evaluación.

Impacto: La implementación de Jóvenes Rurales generó efectos positivos en la población objetivo tanto en sus diversos componentes como en general. El impacto buscado con el proyecto era promover el desarrollo sostenible y la mejora de las condiciones de vida de los y las jóvenes rurales del Sur de Bolívar para la construcción de paz territorial.

Como principal conclusión de la evaluación se identificó que el Programa influyó en generar en la población joven participante la visión de que tienen una voz que merece ser escuchada y una oportunidad de ingresos en la producción agropecuaria. Los y las jóvenes que participaron en el proyecto pudieron identificar opciones que antes no tenían: incidir en los gobiernos locales mediante plataformas que les permiten unir su voz y luchar por sus propuestas, y conocer y aplicar formas de producción agropecuaria más sostenibles, tecnificadas y productivas en la región.

Es así que, más allá de los resultados concretos planteado en el marco lógico y mostrados en el capítulo de resultados, el proyecto permitió a las y los jóvenes ver y participar en oportunidades concretas de transformación de su territorio. En palabras de una participante que hizo parte de las ECAJU y del trabajo con las IETA, el programa les enseñó a ser resilientes.

Los componentes productivos (resultado 1 y 2) permitieron el fortalecimiento de capacidades organizativas, administrativas, financieras y técnicas para una producción agropecuaria más tecnificada y sostenible, contribuyendo a la formación y formalización de la población juvenil en el sector, y a la producción y comercialización de alimentos para el autoabastecimiento. La situación de pandemia que atravesó la implementación del proyecto permitió poner en valor estos medios de producción para garantizar la seguridad alimentaria de la población local y la oportunidad de mercado que existe para alimentos producidos en los municipios.

Por su lado, el trabajo del resultado 3 permitió que jóvenes de la región contarán con redes y plataformas de trabajo desde donde pensar y formular propuestas y reflexiones sobre su situación en los municipios; les contribuyó a abrir el diálogo reflexivo entre ellos y ellas para, a partir de ahí, unir sus voces y dialogar con las instituciones y el resto de la sociedad.

Es relevante que todas las acciones estuvieron pensadas e implementadas para que se trabajará desde una visión de colaboración y trabajo en equipo (UPA, IETA, ECAJU, COCO), donde cada persona adquiriría conocimiento y fortalecía capacidades, pero donde su aplicación era de manera colectiva, generando valor en los dos niveles.

Viabilidad: Los efectos de las acciones en el tiempo, una vez finalizado el proyecto, tienen tanto fortalezas como desafíos. Las plataformas juveniles, las UPA y el trabajo práctico en las IETA (este último interrumpido por la pandemia) quedaron en funcionamiento y con capacidades y bienes que faciliten su continuidad. La obtención de resultados concretos y tangibles generados por los y las jóvenes, a partir del trabajo en el fortalecimiento de capacidades, acompañamiento y aporte en insumos, les demostró que tienen oportunidades reales para materializar cambios tanto a nivel personal como colectivo. Cada una tendrá su propio camino y el futuro que le quieran inculcar sus miembros.

La región, por sus condiciones climáticas, cuenta con potencialidad productiva y mercado local para la comercialización de los productos; las tecnologías promovidas y apropiadas por los jóvenes les permite aprovechar esas condiciones mediante prácticas más sostenibles ambientalmente; y los y las jóvenes, tanto en las UPA, IETA y espacios de participación, han aprendido a dialogar, plantear alternativas, escuchas a las otras personas y trabajar bajo un esquema colaborativo.

Ciertos factores políticos y de contexto influirán en el futuro. Dentro de los más destacables está que los diferentes niveles de gobierno presentes en el territorio siguen sin priorizar políticas y presupuestos que estimulen la participación y la producción de jóvenes en las zonas rurales; la necesidad de mejorar la infraestructura de logística y de servicios públicos en la región para potenciar la producción y educación (como la provisión estable de luz eléctrica, conectividad de internet); la apuesta que hagan las regiones por promover una mayor soberanía alimentaria basada en modelos sostenibles de producción; y que la región sigue teniendo presencia de grupos armados al margen de la Ley y de economías ilegales que alteran el mercado laboral y las dinámicas sociales, asociativas y de participación en la región.

En relación con el enfoque de género en la implementación, se lograron los indicadores propuestos y más del 50% de las personas involucradas fueron mujeres. Lo que es una alta participación, también deja ver que las mujeres no cuentan con muchas opciones en el territorio, e intervenciones como esta, que les abra espacios específicos de trabajo o

participación, son de gran valor. Las mujeres tienen el interés de participar, y una vez se les abre la oportunidad se apropian de su trabajo y de su palabra. Sin embargo, las estructuras sociales siguen siendo muy machistas en la región, la mirada hacia la mujer permanece centrada en su rol de cuidado, y se requiere impulsar transformaciones estructurales para poder generar y afianzar escenarios de equidad. Si bien se logró un pequeño paso con las mujeres participantes, el reto sigue siendo muy grande.

Así mismo, los roles diferenciados de los hombres y mujeres en la zona, donde los hombres abandonan más jóvenes los estudios para trabajar y tienen mayor inserción en las economías ilegales del territorio, muestra que también es relevante trabajar en cambiar sus estereotipos y las prácticas sociales y económicas que les están impidiendo el derecho a su educación y a tener oportunidades legales y viables para sus vidas. A esto se suma que el trabajo con los jóvenes dejó ver la situación de vulnerabilidad de los colectivos de jóvenes LGTBI en el territorio y la necesidad de trabajar en la defensa, primero de su vida, y luego de que puedan ser sujetos con pleno goce de derechos.

Coordinación: La implementación de la intervención fue realizada de manera coordinada entre MPDL y FHJ. Son dos organizaciones con experiencia previa de trabajo articulado y con especialidades complementarias. Tanto los equipos de las organizaciones como los sujetos de derecho entrevistados en el territorio concordaron en que el trabajo estuvo bien articulado y coordinado y no generó desgastes innecesarios en la implementación o en la población objetivo.

Los factores que facilitaron su coordinación interna fueron:

- Compartían visión sobre el trabajo con sujetos de derechos y en desarrollo local en zonas rurales.
- Tenían experiencias previas de trabajo conjunto que permitió partir de mecanismos internos de coordinación, seguimiento y toma de decisiones ya probados previamente entre ellos.
- Contaban con conocimientos y enfoques complementarios que permitían definir las responsabilidades y obligaciones de cada parte. Además, se podían asesorar internamente en enfoques específicos (ej. MPDL asesoraba a FHJ sobre cómo incorporar el enfoque de género en las intervenciones productivas).
- Realizaron los diagnósticos iniciales para la implementación de manera articulada entre los técnicos de ambas organizaciones, permitiéndoles pensar el trabajo con una visión compartida sobre el territorio y los sujetos de derecho a los que se dirigía la acción.

La implementación estuvo organizada en tres resultados, cada uno bien definido y con un alcance específico. Si bien el proyecto buscaba que los tres componentes interactuaran entre sí al participar los sujetos de derecho en varios de ellos, esto no siempre se logró en la implementación debido a que no todos los y los jóvenes que participaron en las actividades de un resultado tenían interés en participar de otro o el tiempo disponible para hacerlo. Esto se evidenció en que la participación de las personas que integraban las UPA no fue masiva en los espacios de participación. Participaron aquellos con interés en la temática y la disponibilidad de tiempo para hacerlo, haciendo que el apoyo hacia el trabajo de las UPA no fuera la principal bandera de estos espacios, aunque sí tuvo algo de incidencia.

Alineación y armonización: Los equipos de MPDL y de FHJ trabajaron en generar vínculos y redes en el territorio que facilitará la alineación y armonización con las políticas y programas con propósitos similares. Es así como desde antes de iniciar la implementación, promovieron espacios de diálogo y planeación conjunta con las autoridades locales buscando facilitar sinergia, y el trabajo con las IETA y UPA se organizó a partir de espacios de diálogo y concertación.

Sin embargo, la coordinación con los otros actores presentes en el territorio no siempre fue fácil. En el caso de las administraciones locales, son muy abiertas a recibir proyectos y recursos para sus municipios, pero esta apertura no necesariamente se traduce en recursos y/o voluntad política para aportar activamente en el desarrollo de los mismos. Si bien se generó vínculo y espacios de diálogo en todas las alcaldías, estos no se materializaron en una participación activa para la implementación o para la generación de mecanismos de viabilidad futura de los resultados a nivel local.

En los componentes de injerencia, la cultura política existente en la región sigue siendo evasiva a promover espacios abiertos, o no cooptados por el poder de turno, hacia la participación, lo que significó un desafío para los jóvenes, quienes, sin embargo, siguieron luchando por ganar espacios tanto de construcción como de rendición de cuentas. En los componentes productivos, la falta de estímulos a los jóvenes para la producción agropecuaria se evidenció al iniciar el trabajo cuando se tuvo dificultades para encontrar organizaciones productivas lideradas por esta población, o canales de crédito o financiación a mejoras productivas. Al finalizar el proyecto, estos mecanismos locales seguían sin existir.

En relación con otras instituciones, aparte de los gobiernos locales, se buscó establecer diálogo para no repetir acciones o propiciar espacios de acción conjunta, pero la estructura de cada proyecto o institución dificulta esta coordinación pues debe responder a su propia planificación y compromisos. Es así como la implementación pudo tener algunas acciones conjuntas, como el trabajo con el Laboratorio de Paz del Magdalena Medio en encuentros

intermunicipales con sujetos de derechos, o coordinación con los técnicos del SENA para complementar el trabajo en las IETA, pero se centró más en su ejecución que en la coordinación con otros actores.

No obstante, tanto MPDL como la FHJ continúan su trabajo en la región, y su nuevo plan de trabajo tienen como objetivo fomentar una mayor articulación con los actores locales para promover los resultados obtenidos hasta el momento. Un ejemplo es el propósito de impulsar mecanismos locales de financiamiento para proyectos agropecuarios y el trabajo en fortalecer los espacios de rendición de cuentas en los municipios.

Pertinencia y cobertura: Trabajar en la generación de oportunidades productivas y políticas para jóvenes rurales en la región es de alta pertinencia, ya que dicha población está atravesada por múltiples vulnerabilidades (falta de oportunidades laborales, temprana incorporación en economías ilegales, consumo de sustancia psicoactivas, violencia, entre muchas otra) y escasas políticas o programas que les estimulen a plantearse proyectos propios basados en la legalidad y la sostenibilidad.

Estimular opciones productivas agropecuarias para los y las jóvenes, basadas en formas de trabajo innovadoras para la región, les permitió identificar que es posible tener ingresos lícitos e interesantes en el trabajo rural; activar los espacios de participación y generar capacidades para que los utilicen y ejerzan una ciudadanía activa, les permitió pensar colectivamente sus desafíos y proponer alternativas. Además, los incentivos a la acción, generando agendas propias para el diálogo político y llevando el conocimiento a la práctica a partir de propuestas generadas por ellos mismos. En zonas con una historia marcada por la violencia, las economías ilegales y la falta de inversión institucional, este tipo de intervenciones les permiten a los y las jóvenes repensar su territorio y la manera como se quieren relacionan con él, aspecto fundamental en la búsqueda de transformación de sus realidades y la de su región.

Las realidades personales, familiares y económicas de los y las jóvenes en la región les generan barreras para que crean en su posibilidad de cambio y acción, este tipo de intervenciones abre oportunidades específicas para los y las jóvenes, y eso les permite, desde la práctica, ver alternativas que antes consideraban ajenas a sus vidas. El trabajo de los equipos técnicos de campo en buscar alternativas ante los obstáculos que se presentaban en la implementación o las dificultades de articulación con lo institucional les mostró, también, la importancia de buscar alternativas ante las adversidades y luchar y trabajar por concretar sus propósitos de manera individual y colectiva.

Si bien la pertinencia del trabajo con jóvenes es clara, en la práctica no fue sencillo convocar y encontrar espacios organizados de este grupo poblacional para iniciar las actividades. Funcionó trabajar en las IETA pues tenían a los sujetos de derecho ya

identificados y organizados. Pero en materia de participación y producción, fue difícil encontrar espacios propios de los jóvenes.

Las plataformas de participación juvenil no fueron un espacio convocante de jóvenes, ya que no estaban activas o no representaban a los jóvenes. El equipo técnico debió hacer un trabajo más profundo de identificación de líderes y redes de trabajo, y de convocatoria en las IETA y UPA para generar espacios que antes no existían. El trabajo realizado por Jóvenes Rurales dejó en evidencia la importancia de formar y acompañar a los y las jóvenes en participación ciudadana, ya que tienen mucho que decir y ganas de generar cambios en sus territorios, pero los espacios que las leyes propicias para eso siguen sin tener entidad o representatividad en muchos municipios del país.

La mayor dificultad en identificación se dio en las organizaciones productivas de jóvenes. La producción agropecuaria en la región se focaliza en población adulta y los y las jóvenes están poco motivados o incentivados a trabajar en este rubro. La región del Sur de Bolívar tiene una alta presencia de economías ilícitas, como minería y coca, que generan ingresos estimulantes para los jóvenes y los alejan de las formas productivas más tradicionales. A esto se le suma que la región cuenta con una producción con baja tecnificación y productividad y basada en unidades unipersonales, lo que hace que los y las jóvenes no lo vean como una posibilidad de superar los ingresos de sus padres o pensar que es posible otra manera de producir. Finalmente, la falta de estímulos para las nuevas generaciones, desde los entes gubernamentales, y la falta de acceso a tierra les dificulta proyectarse como productores.

Esta situación llevó a generar estrategias para atraer jóvenes, como: trabajar con asociaciones de adultos, pero estimularlos a integrar jóvenes; o ampliar la definición de jóvenes hasta los 35 años que, comparativamente con los productores activos en la región, siguen siendo jóvenes y requieren opciones de generación de ingresos. La dificultad de encontrar jóvenes que trabajen de manera asociativa en producción agropecuaria, en una región con alta potencialidad productiva, bajo autoabastecimiento de alimentos y necesidades de generación de ingresos, es evidencia de los grandes vacíos que existen en pensar el territorio de una manera sostenible y reafirma la pertinencia de este tipo de proyectos.

Eficiencia: Se considera adecuada la manera en que los recursos se combinaron para trabajar con la población bajo metodologías que implicaban: aprender, planificar, actuar, resolver y hacer seguimiento. Esto en las IETAS y UPA se tradujo en una intervención que combinó el desarrollo de capacidades técnicas y habilidades de trabajo en equipo y gestión de proyectos, capital semilla para la producción, acompañamiento, comercialización y reinversión. En el componente de formación e incidencia política en la formación de las ECAJU, la formulación de agendas juveniles, la organización de comités y plataformas

juveniles de trabajo, la generación de espacios de diálogo con las instituciones y la rendición de cuentas.

Los equipos de trabajo en el territorio, además, tuvieron una alta aceptación entre los sujetos de derechos, generando espacios de confianza, respeto, aceptación y motivación indispensables para la obtención de los resultados.

La implementación del proyecto estuvo marcada por la declaración de emergencia sanitaria por pandemia a nivel global. En el territorio, esta situación se tradujo en la imposibilidad de movimiento durante varios meses y en el cierre de la presencialidad en los centros educativos. Al momento de la declaración de la emergencia sanitaria, el proyecto ya había logrado grandes avances en la ejecución, incluyendo inversiones, acompañamiento y generación de capacidades. Sin embargo, el cambio de contexto tuvo un impacto en la implementación. Al ser un evento de difícil anticipación al momento de la formulación del proyecto, los operadores debieron generar estrategias permanentes para responder ante una realidad impredecible. Se resalta en la evaluación la capacidad de reajustar los mecanismos de intervención, que tuvieron un costo y un tiempo no diseñado que asumió la operación. Esto incluyó el paso a la virtualidad de las ECAJU, que implicó repensar la metodología y generar plataformas virtuales para su aplicación, reorganizar la metodología de trabajo con las IETA para poder avanzar de manera virtual en la reformulación de los PEI (no se pudo trabajar mucho en las granjas pues no estaba permitida la presencialidad de estudiantes), y la necesidad de programar visitas más personalizadas a las UPA que implicaba mayor dedicación de tiempo y costos de transporte.

Como conclusión general se considera que Jóvenes Rurales fue una intervención pertinente y relevante tanto para el territorio como para los y las jóvenes de la región. Los resultados obtenidos tienen elementos para lograr permanecer vigentes en el territorio, aunque las dificultades propias del contexto y la falta de inversión y políticas específicas de real implementación que estimulen un desarrollo rural sostenible e incluyente de los y las jóvenes sigue siendo el mayor desafío.

5. Lecciones aprendidas y recomendaciones

Lección aprendida sobre la asociatividad en las personas jóvenes: La profundización del diagnóstico mostró la baja asociatividad de la producción agrícola entre la población rural, y la casi inexistencia entre los jóvenes, así como la informalidad del sector. Trabajar en fomentar grupos productivos implicó más que generar prácticas productivas conjuntas o esquemas organizativos de implementación. Requirió trabajar en la generación de

confianza entre los sujetos de derecho, en regiones donde la asociatividad ha estado estigmatizada; reforzar la importancia de la legalidad y facturación, en municipios donde la evasión es casi la regla y no la excepción; y promover escenarios de resolución de conflictos basados en el diálogo y acuerdo y no en la violencia. Es así que el trabajo en las UPA y en las IETA lograron incorporar, a través de la práctica, el desarrollo de habilidades relacionales (*soft skills*) fundamentales para la construcción de territorios de paz, y primer paso para lograr la participación ciudadana.

Recomendaciones sobre la asociatividad de los jóvenes:

- Hacer explícito en la formulación del proyecto el valor del trabajo en las IETA y las UPA en el desarrollo de habilidades relacionales que aporten a la construcción y legalidad del territorio. Esto permitiría, a la vez, generar mayor articulación entre los resultados del proyecto y las metodologías de trabajo propuestas por los dos solicitantes. No implica necesariamente la participación de los y las integrantes de las UPA en los ECAJU, pero sí poder incorporar aspectos de las ECAJU en el trabajo de fortalecimiento organizativo.

Lección aprendida sobre el trabajo con IETA: el trabajo en impulsar granjas demostrativas en las IETA con tecnologías aplicables a la región fue una estrategia efectiva para despertar en los jóvenes el interés por la producción agropecuaria sostenible e innovadora. Las IETA se identificaron como uno de los pocos espacios institucionales donde los jóvenes proyectan un futuro en la producción agropecuaria y por lo tanto un espacio idóneo para el trabajo con jóvenes. Además, permite tener focalizada la población, superando los obstáculos de convocatoria identificados en los otros componentes.

Recomendación vinculada a las IETA:

- Pensar una implementación escalonada donde los y las jóvenes que se gradúan de las IETA puedan proyectar una UPA y aplicar a los fondos enfocados a estas organizaciones.
- Trabajar con el equipo directivo de las instituciones en los planes de reinversión y consecución de recursos para las granjas demostrativas (ejercicio que se hizo con los y las participantes del proyecto), pero podría avanzar hacia un plan estratégico de sostenibilidad para las granjas de las instituciones.

- Vincular los aprendizajes de las ECAJU en los procesos de formación de las instituciones relativos a ciudadanía y a educación ambiental, logrando así una intervención más integral en los centros educativos.

Lección aprendida sobre las escuelas de participación ciudadana: Implementar las escuelas con flexibilidad y enfoque participativo permite que el proceso de formación trascienda el aprender y se convierta en agendas de incidencia política. La actividad clave en este punto fue el desarrollo de los diagnósticos de las necesidades de los municipios, en donde los jóvenes pudieron ser vocales de los temas por atender que les parecían más apremiantes e importantes. El ejercicio práctico permitió que los contenidos educativos se ajustaran a sus necesidades, y no lo contrario. Así, las agendas superaron los temas que tradicionalmente se trabajan en la juventud, como cultura, recreación, deporte, educación para entrar en múltiples temáticas como salud, trabajo, sexualidad, generación de ingresos, etc.

Recomendación vinculada a las escuelas de formación ciudadana

- Incorporar en futuras aplicaciones de las ECAJU el aprendizaje de construir participativamente las agendas temáticas, que permitan estructurar los módulos formativos y contar con agendas de incidencia política.
- Incorporar un módulo de género que además de trabajar activamente la participación de las mujeres, incorpore la reflexión sobre la población LGTBI y las barreras también existentes en la región para los hombres (ejemplo identificado específicamente en este proyecto es la mayor deserción escolar masculina vs la femenina).

Lección aprendida sobre articulación con gobiernos locales: Los gobiernos locales de la región son muy abiertos a recibir recursos y proyectos para su territorio, pero menos para generar reales espacios de participación o de impulso al a producción agropecuaria de los jóvenes. Si bien es fácil entrar a trabajar en el territorio, es más difícil generar estrategias de escalamiento o sostenibilidad de la mano de las instituciones locales.

Recomendación relativa a la vinculación de los actores locales:

- Contar con un componente enfocado al desarrollo de capacidades en los gobiernos locales para profundizar escenarios de participación real y diseñar políticas e intervención con enfoque diferencial hacia la juventud.

- Vincular las acciones productivas del municipio con sus políticas ambientales de tal manera que se promuevan sectores y mecanismos que respeten las condiciones ecosistémicas del territorio.

Lección aprendida sobre mercados locales: El proyecto planteaba una estrategia de comercialización de los productos basada, principalmente, en la comercialización local de los proyectos. La pandemia hizo evidente el potencial de ese mercado, así como la importancia para la región del autoabastecimiento. Vincular la producción agropecuaria enfocada al autoabastecimiento de alimentos le simplifica los procesos de comercialización de las UPA y IETA en conformación y aporta directamente a la sostenibilidad de los territorios.

Recomendaciones sobre mercados locales y soberanía alimentaria:

- Complementar las intervenciones con campañas hacia la comunidad que refuerce el valor de la compra local y de apoyar la producción de jóvenes rurales del municipio como una opción de construcción de paz.
- Trabajar con los gremios, gobiernos y cámaras locales para generar plataformas y/o estímulos a la producción local de alimento, en particular aquellos generados por jóvenes.

Lección aprendida sobre el apoyo a procesos productivos: La región tiene una alta potencialidad productiva, pero requiere conocer ejemplos concretos y locales sobre cómo producir de manera más rentable y con mayor armonía hacia el ambiente. En regiones con baja tecnificación, como es el Sur de Bolívar, pequeñas inversiones en tecnología (ej. sistema de riego por goteo) logran grandes transformaciones productivas y ambientales, pero requieren combinarse con asesoría técnica y de gestión para cambiar formas de hacer y de pensar vinculadas a la producción en el campo.

Recomendaciones sobre procesos productivos:

- Complementar las inversiones en maquinaria e infraestructura con sistemas de energía alternativa, que garantice la estabilidad del suministro eléctrico, a la vez que incorpora energías más limpias en la producción.

- Trabajar más articuladamente con los actores y autoridades ambientales del territorio para que los modelos productivos que se promuevan se vinculen con agendas ambientales de desarrollo local.

Lección aprendida sobre la vinculación de las mujeres: Las mujeres en la región tienen baja participación en la vida productiva y política, pero una vez se abren espacios para incluirlas de manera activa, se vinculan, participan y se apropian de los proyectos y espacios. Sin embargo, es necesario un trabajo y enfoque específico para promover su participación, porque de lo contrario no se da de manera espontánea. La incorporación de una metodología de cupos, y el trabajo activo de los equipos de campo en promover la participación activa y abrir espacios para integrar sus opiniones y voces fue fundamental para lograr los resultados obtenidos.

Recomendación sobre la vinculación de las mujeres:

- Incorporar desde la formulación del proyecto la articulación de los componentes productivos con los grupos o redes que trabajan con mujeres en los territorios para así lograr sinergias y apoyar procesos en curso.
- Las obligaciones de las mujeres en los hogares o de cuidado siguen siendo un obstáculo para que puedan tener una participación más activa, tanto en los proyectos productivos como en los espacios de injerencia. Se recomienda incorporar mecanismos que permitan identificar dichos obstáculos, trabajar en su sensibilización y desarrollar junto con los y las participantes alternativas o mecanismos que permitan ir superándolos.

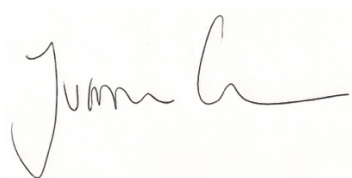
Lección aprendida sobre coordinación interna de solicitantes: contar con responsabilidades bien definidas para cada operador, procesos periódicos y conjuntos de seguimiento y reformulación (de ser necesario), y espacios para la construcción conjunta de estrategias de intervención donde cada actor aporte desde su conocimiento y complemente las habilidades del otro facilitó el trabajo en el territorio y el desarrollo articulado de los resultados.

Recomendación sobre la coordinación de solicitantes:

- La articulación entre oportunidades productivas y de participación ciudadana para los y las jóvenes sigue requiriendo mayor articulación. Si bien el fomento a la producción trasciende la generación de espacios de participación, así como la

injerencia política de los jóvenes va más allá de los temas productivos y de generación de ingresos, para futuras intervenciones se podría pensar un componente específico que trabaje la incidencia política de los procesos productivos de tal manera que se generen estrategias específicas en esta temática y espacios de diálogo institucional enfocado a generar alternativas para mejorar y fortalecer las UPA juveniles.

Revisado para entrega final



Juana Oberlaender
Directora
Fundación Enlaza