

**Seguimiento y Evaluación
en terreno de proyectos
de cooperación
internacional al desarrollo
financiados por
Generalitat Valenciana a
ONGD en Colombia**

CMAYOR/2024/12Y03/0001 Lote 1

Informe Global para:

**Subdirección General de Cooperación Internacional al
Desarrollo, Dirección General de Inclusión y Cooperación al
Desarrollo, Vicepresidencia Primera y Conselleria de Servicios
Sociales, Igualdad y Vivienda**

Elaborado por:

Periferia Consultoría Social

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS	3
ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS	3
SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	3
I. INTRODUCCIÓN.....	4
II. OBJETO A EVALUAR.....	5
III. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN.....	7
3.1. Gestión de la evaluación.....	7
3.2. Fases, tiempos y productos	8
3.3. Matriz de evaluación, marco de análisis y preguntas.....	9
3.4. Plan de análisis, técnicas y herramientas	9
3.5. Condicionantes y Limites del proceso evaluativo.....	10
IV. LA COOPERACIÓN VALENCIANA EN COLOMBIA.....	11
4.1. Descripción de las intervenciones evaluadas	12
V. INCORPORACIÓN DE ENFOQUES TRANSVERSALES: FORTALEZAS Y ASPECTOS DE MEJORA.	17
5.1. Enfoque de género	17
5.2. Enfoque medioambiental	17
5.3. Enfoque de derechos de la infancia.....	17
5.4. Enfoque de interculturalidad	18
5.5. Enfoque de cultura de paz	18
5.6. Enfoque de diversidad funcional.....	18
VI. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	19
VII. RECOMENDACIONES OPERATIVAS/ESTRATÉGICAS POR CADA ACTOR... 23	

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Intervenciones objeto de evaluación: selección, alcance temporal y geográfico</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 2: Áreas geográficas de las intervenciones objeto de la evaluación</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 3: Intervenciones de la GENERALITAT VALENCIANA 2021-2024 en Colombia.</i>	<i>10</i>

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Datos generales intervenciones focalizadas</i>	<i>7</i>
<i>Gráfico 2: Intervenciones evaluadas</i>	<i>13</i>
<i>Gráfico 3: intervenciones por código CAD y sector CRS</i>	<i>14</i>
<i>Gráfico 4: Alineación intervenciones con Plan Director y ODS</i>	<i>23</i>

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CRS	Creditor Reporting System (Sistema de notificación de acreedores en español)
MAP	Marco de Asociación País
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONGD	Organización no gubernamental de desarrollo

I. INTRODUCCIÓN

La presente evaluación tuvo como propósito generar aprendizajes estratégicos y operativos a partir del análisis de un conjunto de **diez intervenciones** financiadas por la Generalitat Valenciana en Colombia entre los años 2022 y 2023. Además de ofrecer información individualizada de cada proyecto de acuerdo con unos criterios preestablecidos, el enfoque adoptado también buscó identificar logros, retos y elementos estructurales comunes que permitan

orientar la planificación futura, fortalecer la adecuación de las intervenciones a los desafíos del contexto colombiano y afinar la estrategia de cooperación en el país.

Esta evaluación respondió así a una doble dimensión: por un lado, examinó el desarrollo y los resultados específicos de cada intervención implementada por distintas ONGD y, por el otro, extrajo conclusiones transversales sobre la contribución del conjunto de las actuaciones al cumplimiento de los objetivos operativos del V Plan Director de la Cooperación Valenciana, en particular en los ejes de personas, prosperidad y paz, con énfasis en los derechos de las mujeres, el fortalecimiento de capacidades locales, la participación democrática y la construcción de paz.

Las intervenciones evaluadas fueron seleccionadas con base en su representatividad geográfica, sectorial y estratégica, y abarcan acciones en diez departamentos del país, con énfasis en regiones históricamente afectadas por el conflicto armado, la desigualdad estructural y la debilidad institucional. La evaluación abordó no solo los resultados alcanzados, sino también los procesos de diseño, implementación y articulación institucional, incorporando una perspectiva territorial, poblacional e interseccional. Asimismo, se valoró la incorporación de los enfoques transversales definidos por la Cooperación Valenciana en las distintas fases de las intervenciones.

II. OBJETO A EVALUAR

El objeto de esta evaluación estuvo constituido por **diez intervenciones** financiadas por la Generalitat Valenciana en Colombia entre 2022 y 2023, implementadas por distintas ONGD con presencia territorial y sectorial diversa. Estas intervenciones fueron seleccionadas por el equipo de la Generalitat Valenciana por su representatividad geográfica, temática y estratégica dentro del conjunto de actuaciones de la cooperación valenciana en el país. La evaluación abarcó tanto proyectos como convenios orientados a la promoción de los derechos humanos, la igualdad de género, la participación democrática, la construcción de paz y el desarrollo productivo con enfoque territorial.

TABLA 1. INTERVENCIONES OBJETO DE EVALUACIÓN: SELECCIÓN, ALCANCE TEMPORAL Y GEOGRÁFICO.

INTERVENCIONES					
CODIGO	Año	ONGD	Importe Subvención	Sector	Zona de actuación
SOLPCD_2022_004 4	2022	Fundación Mundubat	899.935€	Prevención y resolución de conflictos, paz y seguridad	Departamento del Chocó.
SOLPCD_2022_005 0	2022	Fundación del Valle	364.876€	Programas / políticas sobre población y salud reproductiva	Medellín y Área metropolitana del Valle de Aburrá.
SOLPCD_2022_010 2	2022	Fundación Ayuda contra la Drogradicción	757.517 €	La participación democrática y la sociedad civil	Ciudades de Medellín y Cali
SOLPCD_2022_011 9	2022	Fundación Instituto Sindical de	363186 €	La participación democrática y la sociedad civil	Departamento del Valle del

		Cooperación al Desarrollo - ISCOD			Cauca y ciudad de Bogotá D.C.
SOLPCD_2022_012 3	2022	Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad (MPDL) + ATELIER	893.862 €	Gobierno y sociedad civil	Departamentos de Bolívar, Sucre, Cauca y Nariño.
SOLPCD_2022_013 1	2022	Fundación Alianza por los Derechos, la Igualdad y la Solidaridad Internacional	400.000 €	Gobierno y sociedad civil	Departamento de Cauca, Municipios de Buenos Aires y Santander de Quilichao
SOLPCD_2022_012 3	2023	ATELIER	250.000 €	Investigación agraria	Departamentos de Antioquia, Cauca, La Guajira, Nariño y Santander.
SOLPCD_2023_000 2	2023	Intersindical Solidaria	69.977 €	Otros servicios e infraestructuras sociales	Departamento de Cundinamarca, Valle del Cauca, Norte de Santander, Caquetá y Magdalena.
SOLPCD_2023_003 6	2023	Jovesolides	260.598 €	Educación	Departamento de Bolívar, Municipios de Cartagena, Arjona y Turbaco
SOLPCD_2023_008 6	2023	Paz con Dignidad	450.000 €	Departamento del Cauca	Gobierno y sociedad civil

Fuente: elaboración propia.

Desde una **perspectiva sectorial**, la mayoría de los proyectos se inscriben en los sectores CRS de *Gobierno y sociedad civil* (151), *Derechos de las mujeres y organizaciones de igualdad de género* (15170), *Desarrollo agrícola* (311) y *Prevención y resolución de conflictos, paz y seguridad* (152), entre otros.

Respecto al **alcance geográfico**, la evaluación se circunscribe a **once departamentos** de Colombia, además de la capital del país, Bogotá D.C., abarcando territorios con alta diversidad geográfica, sociocultural y política. Esta cobertura incluyó zonas urbanas, periurbanas y rurales distribuidas en las regiones Caribe, Pacífica y Andina.

TABLA 2. ÁREAS GEOGRÁFICA DE LAS INTERVENCIONES OBJETO DE LA EVALUACIÓN

Departamento	Ciudad/Municipio
--------------	------------------

Antioquia	Medellín y municipios del Área metropolitana del Valle de Aburrá.
Bogotá D.C.	Localidades de Bosa y Kennedy.
Bolívar	Cartagena de Indias, Región de Montes de María (municipios de San Antonio de Palmito, Chalán, Colosó, Toluviejo, Zambrano, Córdoba, El Guamo, El Carmen de Bolívar, María La Baja, San Jacinto, San Juan Nepomuceno, Los Palmitos).
Cauca	Popayán, Caloto, Buenos Aires, Santander de Quilichao, Rosas, Timbio, Rosas, Timbío, El Tambo, Totoró, La Sierra, Sotaró, Santa Rosa, San Sebastián, Patía, Mercaderes, Sucre, Balboa, Florencia, Almaguer y Bolívar.
Chocó	Quibdó, Riosucio, Bojayá, Medio San Juan y Nóvita.
Magdalena	Santa Marta
Nariño	Tumaco, Barbacoas y Pasto.
Norte de Santander	Cúcuta.
Santander	Curití.
Sucre	Ovejas, Morroa y Sincelejo.
Valle del Cauca	Cali y Palmira.

Fuente: elaboración propia.

Finalmente por lo que respecta al **marco temporal**, las intervenciones que forman parte de esta evaluación fueron aprobadas y se ejecutaron fundamentalmente entre los años 2022 y 2023. Por su parte, la duración de los proyectos, oscilaron entre los 12 meses y los 30 meses.

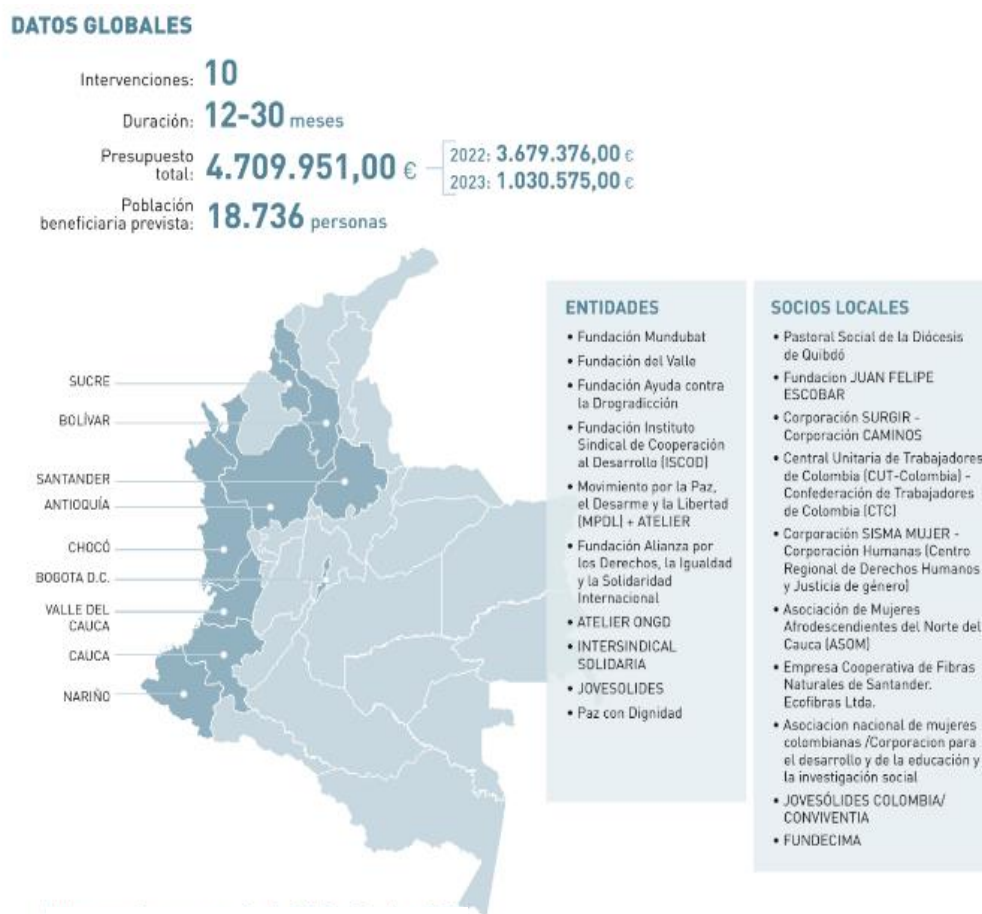
III. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

3.1. Gestión de la evaluación

Conforme a lo establecido en los términos de referencia, la evaluación ha sido liderada y supervisada por la Dirección General de Inclusión y Cooperación al Desarrollo, a través de la Subdirección General de Cooperación Internacional al Desarrollo, en su calidad de unidad encargada del seguimiento y ejecución del contrato. Esta unidad ha sido responsable de supervisar la ejecución del proceso evaluativo, adoptar las decisiones necesarias para su correcto desarrollo y autorizar previamente las actuaciones realizadas en el marco del contrato.

GRÁFICO 1. DATOS GENERALES INTERVENCIONES FOCALIZADAS

Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

3.2. Fases, tiempos y productos

El contrato de la evaluación se firmó el 11 de diciembre de 2024 y la primera reunión de arranque con el equipo de la Dirección General tuvo lugar el 21 de diciembre de 2024. La evaluación se llevó a cabo en siete fases secuenciales que incluyeron: actividades preparatorias y estudio de gabinete, actividades de contraste de la planificación que incluyó un taller participativo presencial con las ONGD solicitantes y diseño de plan de trabajo. Para marzo de 2025 se inicia el trabajo de campo (5 semanas), seguido de la elaboración de informes individuales e informe final, contraste de resultados de la evaluación y finalmente la socialización de resultados (6 semanas). A lo largo del proceso se mantuvo un principio de participación activa, asegurando la validación de hallazgos y la apropiación de resultados por parte del conjunto de las entidades y personas implicadas.

3.3. Matriz de evaluación, marco de análisis y preguntas

La Matriz de Evaluación se estructuró en torno a las dimensiones y criterios definidos conjuntamente con el equipo de la Dirección General de Inclusión y Cooperación al Desarrollo en las reuniones preliminares. En este sentido, y tomando como base la *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos financiados por la Generalitat Valenciana* (2021), en el nivel operativo la evaluación se centró en valorar los criterios básicos de *coherencia interna, coherencia externa, eficacia, eficiencia, cobertura, participación, sostenibilidad y enfoques transversales*.

Una vez identificadas las necesidades informativas de los distintos actores implicados, se procedió al trabajo vertical de formulación de las preguntas de evaluación. Posteriormente, se realizó un trabajo horizontal de operacionalización para definir indicadores y fuentes, estableciendo el vínculo entre las preguntas de evaluación, las dimensiones de análisis y los criterios de valor asociados. La matriz de evaluación definitiva se puede consultar en anexo 01.

3.4. Plan de análisis, técnicas y herramientas

El análisis de la información en esta evaluación se estructuró a partir de una matriz que cumplió una doble función: por un lado, guiar el levantamiento sistemático de información durante el trabajo de campo y, por otro, orientar el proceso de interpretación de los hallazgos con base en los indicadores definidos. Esta lógica permitió establecer una secuencia analítica que combinó el análisis individual de cada intervención con una lectura estratégica global sobre el conjunto de la cooperación valenciana en Colombia.

El proceso inició con una aproximación general a la actuación de la Generalitat Valenciana a través de la revisión documental y talleres iniciales. A partir de ahí, se desplegó una estrategia de recolección de información en dos planos complementarios: uno transversal, enfocado en las dimensiones comunes de intervención y otro específico, orientado al estudio de las particularidades de cada proyecto. De forma paralela, el análisis particular de las intervenciones se desarrolló mediante una revisión documental detallada, entrevistas en profundidad con los distintos niveles de actores implicados, incluyendo personal directivo y técnico de las organizaciones implementadoras, población participante y otros actores relevantes.

La triangulación metodológica fue un principio transversal del proceso, permitiendo cruzar información proveniente de diversas fuentes y técnicas para garantizar la consistencia y robustez de los hallazgos. Esta lógica fortaleció tanto la credibilidad de los resultados como la utilidad práctica de las recomendaciones derivadas. En ese sentido, se aplicaron distintos métodos cualitativos, definidos en función de las preguntas de evaluación y los indicadores priorizados. Entre ellos se incluyeron:

- **Análisis documental** de los expedientes técnicos, informes y materiales complementarios de cada intervención.
- **Entrevistas semiestructuradas**, adaptadas a distintos perfiles de actores (titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones) que permitieron captar percepciones, trayectorias y valoraciones.
- **Observación** directa en terreno, para complementar la información documental y las percepciones recogidas.
- **Grupos focales** con personas participantes, promoviendo espacios de intercambio seguros, diversos y adecuados al contexto.
- **Talleres de contraste y validación** con las entidades solicitantes, como espacio de retroalimentación y construcción conjunta de hallazgos.

La actividad evaluadora ha sido intensa y ha abarcado la totalidad de las intervenciones, con una diversa y amplia representación de los distintos tipos de actores implicados, zonas de actuación visitadas y actividades realizadas. En total han participado en las diferentes actividades del proceso evaluativo **280 personas**, siendo el 43% titulares de responsabilidades, el 48% titulares de derechos y el 8% restante titulares de obligaciones. Para una información más detallada consultar el anexo 02.

En este marco, se llevaron a cabo un total de 79 entrevistas individuales y 60 entrevistas grupales, permitiendo recoger información cualitativa detallada desde diversos niveles de participación. Del total de personas que participaron activamente en el proceso de recolección de información, 136 fueron titulares de derechos. Además, se realizaron 20 visitas a infraestructuras o actividades en curso, lo que facilitó la observación directa de las condiciones materiales y la interacción entre actores. Como parte del proceso de análisis y validación, se organizaron 11 talleres participativos, destinados a contrastar los hallazgos preliminares y recoger retroalimentación directa de los actores implicados.

Por su parte, 121 personas participaron en calidad de titulares de responsabilidad, principalmente integrantes de organizaciones implementadoras y socias locales. Igualmente, participaron 23 titulares de obligaciones, es decir, representantes institucionales con responsabilidad en la garantía de derechos vinculados a 48 entidades en total. Entre estas entidades se incluyeron 8 instituciones nacionales y 10 instituciones de carácter local o departamental, lo que permitió captar tanto la perspectiva estratégica como la operativa en el marco de las intervenciones.

Por último, el equipo ha empleado la **observación directa** como una importante herramienta de trabajo, tanto en la visita a las infraestructuras de las intervenciones como en las dinámicas percibidas entre los distintos titulares.

3.5. Condicionantes y Límites del proceso evaluativo

- **Restricciones de seguridad en terreno:** El recrudecimiento del conflicto armado en algunas zonas impidió la realización de trabajo de campo presencial. Esto obligó a adaptar la recolección de información a formatos virtuales, lo cual limitó ciertos niveles de observación directa y relacionamiento comunitario.
- **Cambio de enfoque por retraso contractual:** Aunque el ejercicio fue concebido inicialmente como una evaluación de seguimiento para aportar insumos útiles en la fase de implementación, el retraso en el inicio del contrato (por efectos de la DANA en Valencia) hizo que muchas intervenciones en su etapa final. Esto redujo el margen de incidencia y afectó la pertinencia de algunas preguntas diseñadas en la fase inicial, dificultando la aplicación del enfoque propositivo previsto.

Condicionante favorable

- **Alta disposición y compromiso de los actores implicados:** A pesar de la complejidad logística, la dispersión territorial y el número de proyectos involucrados, se contó con una participación activa, colaborativa y sin incidencias por parte de las organizaciones ejecutoras y actores locales, lo que fortaleció la calidad del proceso evaluativo.

IV. LA COOPERACIÓN VALENCIANA EN COLOMBIA

A lo largo del periodo 2021–2024, la Generalitat Valenciana ha mantenido un compromiso constante en Colombia, tanto en número de actuaciones como en volumen de recursos destinados, como se puede observar en la evolución anual reflejada en la tabla siguiente:

TABLA 3. INTERVENCIONES DE LA GENERALITAT VALENCIANA EN COLOMBIA 2021-2024

AÑO	Número de Proyectos	Importe Total Colombia	Importe Total Convocatoria	%
2021	10	3.622.142,22 €	34.980.675,05 €	10,35
2022	10	4.935.551,00 €	46.343.170,00 €	10,65
2023	12	3.947.021,00 €	48.085.911,00 €	8,21
2024	8	3.984.446,00 €	39.591.415,00 €	10,06

Fuente: elaboración propia.

El número de intervenciones por año ha oscilado entre 8 y 12 proyectos anuales, mostrando una política de cooperación estable y focalizada, manteniéndose por encima de 3,6 M€ cada año, lo que refleja un compromiso financiero persistente con la cooperación en Colombia. Salvo el descenso puntual en 2023, Colombia ha representado siempre en torno al 10 % del total de la Ayuda Oficial al Desarrollo- AOD distribuida en la convocatoria anual de Cooperación, y aparece consistentemente entre los tres primeros países destinatarios, por detrás de Bolivia y Perú. Estos datos confirman que **Colombia es uno de los ejes principales de la cooperación valenciana**, con un apoyo sostenido equilibrado entre cantidad de proyectos y volumen de inversión.

Las líneas de actuación de los proyectos financiados en Colombia muestran un trabajo de continuidad y profundización en la **construcción de paz y la defensa de los derechos humanos**, incluyendo el apoyo a autoridades tradicionales indígenas y la protección de defensores de derechos en regiones afectadas por el conflicto como Chocó, Sur de Bolívar, Sur de Cesar, Catatumbo, Macizo Colombiano y ciudades como Medellín y Cali. Se impulsa activamente la autonomía económica y la generación de medios de vida sostenibles, lo cual se materializa en la mejora de la autosuficiencia y la integración en el mercado laboral para la población refugiada y migrante de Venezuela, el fortalecimiento de empresas y la cocreación de servicios innovadores para población vulnerable, y el fomento de procesos de emprendimiento joven, con especial atención en mujeres jóvenes y jóvenes migrantes.

Además, se enfatiza el fortalecimiento de las capacidades de colectivos de trabajadoras y trabajadores vulnerables (indígenas, afrodescendientes, economía informal, migrantes, desplazados) para la defensa de sus derechos. La participación democrática y la sociedad civil constituyen un eje transversal, buscando que grupos como mujeres y jóvenes lideren procesos de paz y defensa de derechos, incluyendo el apoyo a alianzas para la participación política de las mujeres y el fortalecimiento de organizaciones de jóvenes y mujeres en la defensa de su derecho a la participación en el Caribe colombiano. La justicia de género es una constante, abordando desde el empoderamiento de madres adolescentes para su autonomía económica hasta la transición ecológica con perspectiva de género y el apoyo directo a organizaciones de derechos de la mujer. Complementariamente, se apoya la formación profesional y la educación para la

empleabilidad, e incluso la investigación agraria para el desarrollo productivo, como en el caso de la fibra vegetal de fique.

4.1. Descripción de las intervenciones evaluadas

4.1.1. Contexto regional y departamental

Las intervenciones evaluadas se desarrollan en departamentos estratégicos para la cooperación al desarrollo en Colombia, donde confluyen múltiples factores de vulnerabilidad: pobreza estructural, conflicto armado persistente, violencia de género, discriminación étnica y desprotección institucional. A continuación, se presenta el contexto por cada territorio, integrando información social, de seguridad y de género con énfasis en las zonas específicas de intervención.

Bolívar (Cartagena y Montes de María)

El departamento de Bolívar presenta marcadas desigualdades internas. Mientras Cartagena, su capital, es uno de los principales polos turísticos y económicos del país, enfrenta una tasa de pobreza monetaria del 38% y una pobreza multidimensional del 16% (DANE, 2023). En los sectores populares, especialmente en la periferia urbana, se concentran comunidades afrodescendientes y desplazadas, muchas de ellas lideradas por mujeres cabeza de hogar, expuestas a violencia sexual y económica (Unidad para las Víctimas, 2023). Cartagena reportó una de las tasas más altas de violencia intrafamiliar y feminicidios del Caribe colombiano en 2022 (Medicina Legal, 2023).

En la subregión de Montes de María, que abarca municipios del norte de Bolívar y sur de Sucre, persisten las secuelas del conflicto armado. Aunque se trata de una zona priorizada por la política de paz, organizaciones campesinas, de mujeres y afrodescendientes han denunciado amenazas, reconfiguración de grupos armados y lentitud en la restitución de tierras (Defensoría del Pueblo, 2023). Las mujeres rurales de esta zona enfrentan barreras de acceso a salud, justicia y empleo digno, en un contexto de escasa presencia estatal.

Cauca (Macizo colombiano y Norte del Cauca)

El departamento del Cauca es uno de los más diversos étnicamente y más complejos en términos de conflictividad. En la zona del Macizo colombiano, particularmente en municipios como Bolívar, Argelia, El Bordo (Patía), Balboa y San Sebastián, convergen comunidades indígenas, campesinas y afrodescendientes. La región ha sido fuertemente afectada por enfrentamientos entre disidencias de las FARC, ELN y grupos vinculados al narcotráfico, lo que genera desplazamientos, confinamientos y asesinatos recurrentes de líderes sociales (INDEPAZ, 2023). La pobreza multidimensional rural en estos municipios supera el 60% (DANE, 2023).

En estos territorios, las mujeres, especialmente indígenas y campesinas, enfrentan altos niveles de violencia basada en género, con barreras estructurales para acceder a servicios de atención y protección. El Macizo ha sido identificado por la Defensoría del Pueblo como una zona de riesgo alto para defensoras comunitarias y autoridades indígenas (Defensoría del Pueblo, 2022). Las comunidades indígenas Nasa, Misak y Yanacona habitan este territorio y han liderado procesos de autonomía territorial, aunque con múltiples tensiones por la presencia armada.

En el Norte del Cauca, municipios como Santander de Quilichao y Buenos Aires son territorios de alta conflictividad. A pesar de la fuerte organización afrodescendiente y campesina, estos

municipios han sido epicentro de homicidios, extorsiones, amenazas y confinamientos. El Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC) ha denunciado el aumento de ataques contra guardias indígenas y mujeres lideresas en esta subregión (CRIC, 2023).

Valle del Cauca (Cali)

Cali, capital del Valle del Cauca, concentra profundas desigualdades territoriales. Aunque es un centro económico clave, presenta una tasa de pobreza del 36% y altas brechas en acceso a empleo, salud y educación, particularmente en las comunas del oriente (DANE, 2023). Las mujeres jóvenes afrodescendientes en estas zonas enfrentan altos niveles de desempleo, violencia sexual, embarazo adolescente y criminalización social.

Durante el estallido social de 2021, Cali fue epicentro de protestas y represión estatal, lo que visibilizó las tensiones estructurales entre el Estado y las juventudes excluidas. Cali también es receptor de población desplazada interna y migrante venezolana, lo que agrava la presión sobre servicios sociales y la demanda de políticas públicas con enfoque de derechos humanos y género.

Antioquia (Medellín y Área Metropolitana del Valle de Aburrá)

Aunque Antioquia presenta indicadores socioeconómicos más favorables que otros departamentos, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, que agrupa a Medellín y 9 municipios circunvecinos, evidencia profundas desigualdades territoriales. Municipios como Bello, Itagüí, Copacabana y La Estrella presentan altos índices de pobreza multidimensional urbana, hacinamiento y violencia intrafamiliar. En 2023, el 45% de las mujeres residentes en zonas periféricas del área metropolitana reportaron no tener ingresos propios y depender económicamente de otros (DANE, 2023). La violencia basada en género se mantiene como una preocupación estructural: en Medellín y su área metropolitana se reportaron más de 15.000 casos de violencia intrafamiliar en 2022, el 78% de ellos contra mujeres (Observatorio de Seguridad de Medellín, 2023).

El embarazo adolescente continúa siendo un reto: en el Valle de Aburrá, el 13,6% de los nacimientos registrados en 2022 correspondieron a madres adolescentes, con mayor incidencia en Medellín, Bello y Itagüí (Secretaría Seccional de Salud de Antioquia, 2023). La oferta institucional, si bien amplia, no siempre logra cobertura efectiva en contextos marcados por exclusión social, dinámicas de control territorial por grupos criminales y estigmatización de las juventudes.

Chocó (Quibdó)

Chocó es el departamento con mayor pobreza multidimensional del país (63,4%) y una de las regiones más olvidadas institucionalmente (DANE, 2023). En Quibdó, su capital, la mayoría de la población es afrodescendiente, y enfrenta condiciones de hacinamiento, desempleo juvenil, violencia urbana y falta de servicios básicos. Según la Defensoría del Pueblo (2023), persiste una crisis humanitaria por el accionar del ELN y el Clan del Golfo, que se disputan rutas fluviales y control de territorios.

Las mujeres chocoanas, especialmente las jóvenes, enfrentan tasas alarmantes de violencia sexual, embarazo adolescente y desprotección institucional. Las comunidades indígenas Emberá que habitan en las periferias de Quibdó también han denunciado desplazamientos forzados, reclutamiento de menores y falta de atención diferencial por parte del Estado.

Bogotá D.C.

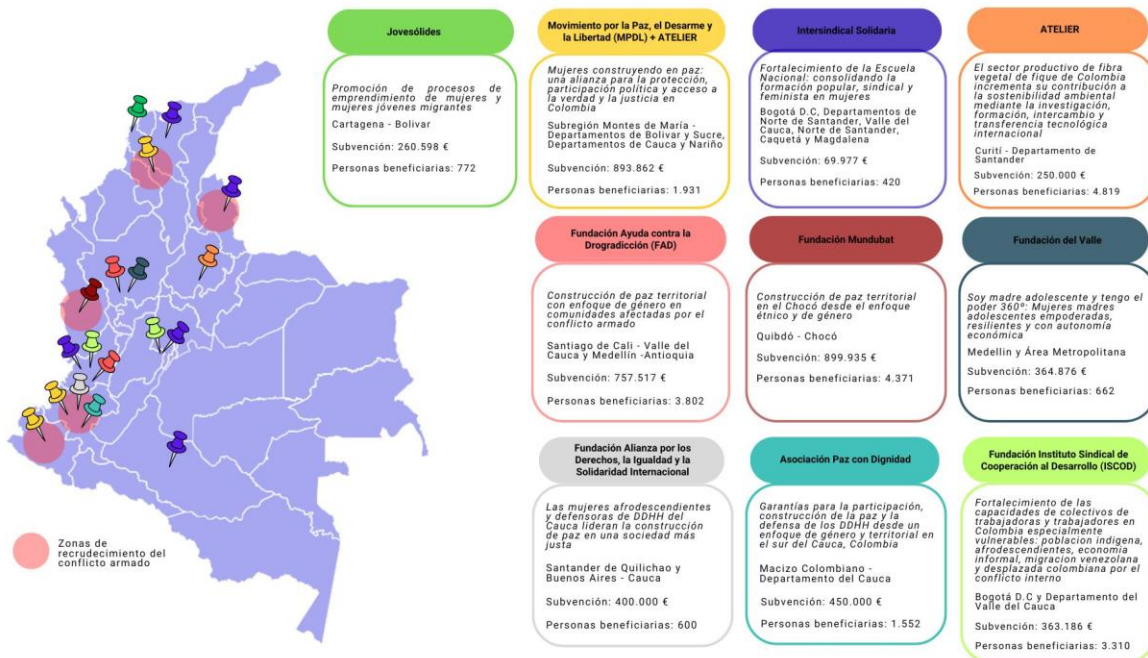
La capital del país concentra importantes flujos migratorios y desplazamientos. Según el Registro Único de Víctimas - RUV, Bogotá alberga a más de 618.000 personas víctimas del conflicto armado, en su mayoría mujeres y niñas (Unidad para las Víctimas, 2023). Además, se estima la presencia de más de 600.000 migrantes venezolanos, con especial vulnerabilidad en términos de documentación, vivienda, salud y protección (R4V, 2024).

Las localidades del sur y suroccidente de la ciudad, como Ciudad Bolívar, Bosa y Usme, presentan altas tasas de feminicidios, violencia sexual y embarazo adolescente. Según Medicina Legal (2023), Bogotá registró más de 23.000 casos de violencia intrafamiliar en 2022, siendo las mujeres el 78% de las víctimas. Aunque cuenta con infraestructura institucional, la ciudad presenta fuertes brechas territoriales y de acceso efectivo a derechos para mujeres, migrantes y comunidades étnicas urbanas.

4.1.2. Intervenciones focalizadas

Teniendo en cuenta que 8 proyectos de los 10 seleccionados se han implementado en más de un municipio o ciudad, la distribución territorial se dio de la siguiente manera: en los departamentos del Cauca y del Valle del Cauca fueron focalizados por 3 proyectos, mientras que los departamentos de Bolívar y de Antioquia y la ciudad de Bogotá D.C lo hicieron 2 proyectos. En los demás departamentos fueron focalizados por un solo proyecto. Como se puede observar en el Imagen 2, la distribución de los proyectos seleccionados cubre una parte importante territorio del país y la mayoría están implementándose en zonas de recrudecimiento del conflicto armado, con una alta presencia de actores armados ilegales.

GRÁFICO 2. INTERVENCIONES EVALUADAS



Fuente: elaboración propia.

Desde una **perspectiva sectorial**, las intervenciones analizadas presentan una adecuada correspondencia con los códigos del Ayuda Oficial al Desarrollo - CAD de la OCDE,

particularmente en los sectores identificados como prioritarios por la Generalitat Valenciana en su cooperación con Colombia. La mayoría de los proyectos evaluados se enmarcan de forma clara en el código CAD 150 Gobierno y sociedad civil y en el código CRS 15150 *Participación democrática y sociedad civil*, lo que evidencia una orientación coherente hacia la gobernabilidad democrática, el fortalecimiento institucional y el apoyo a organizaciones sociales. En cuanto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se identifican contribuciones principalmente al ODS 5 Igualdad de género, al ODS 16 *Paz y justicia e instituciones sólidas*. Esta alineación refleja una coherencia sustantiva con las prioridades de la cooperación internacional.

GRÁFICO 3. INTERVENCIONES POR CÓDIGO CAD Y SECTOR CRS

15150 La participación democrática y la sociedad civil	— 6 int.	11010 Educación	— 1 int.
15220 Construcción de la paz y prevención y solución de conflictos	— 2 int.	13020 Atención salud reproductiva	— 1 int.
		31182 Investigación agraria	— 1 int.

El análisis del alineamiento de las intervenciones con los ejes y las estrategias del V Plan Director de la Cooperación Valenciana 2021-2024 muestra que la mayoría de los proyectos se encuadra en el **Eje 2 “Personas”** (8 intervenciones), dando prioridad a iniciativas que fortalecen los derechos y el bienestar de las personas; le sigue el **Eje 4 “Paz”** (7 intervenciones), que fomenta la gobernanza democrática y la participación; y en menor medida el **Eje 3 “Prosperidad”** (1 intervención), orientado al desarrollo económico y social.

Al desglosar por estrategias, el análisis muestra que la mayor parte de las intervenciones evaluadas se sitúan en torno a los enfoques de gobernanza democrática y derechos humanos. Siete de los diez proyectos abordan la **Estrategia 4.1: Derecho a la participación y a la gobernanza democrática**, cuyo objetivo es reforzar la sociedad civil, mejorar la capacidad técnica de las instituciones descentralizadas y promover la transparencia y el diálogo social como base de la democracia y el desarrollo sostenible. Seis intervenciones se enmarcan en la **Estrategia 2.2: Derechos de las mujeres**, orientada al empoderamiento femenino, la igualdad de acceso a recursos y la erradicación de la violencia de género. En paralelo, una sola intervención aborda la **Estrategia 2.3: Derechos de la infancia**, centrada en garantizar la supervivencia, protección, desarrollo y participación de niñas y niños con enfoque de equidad ; otra única incide en la **Estrategia 2.1: Derechos a los bienes públicos globales** (salud, educación, agua y saneamiento), clave para asegurar servicios básicos universales ; y apenas una intervención se orienta a la **Estrategia 3.1: Derecho al desarrollo**, que promueve la soberanía alimentaria, la economía social y el empleo digno.

GRÁFICO 4. ALINEACIÓN INTERVENCIONES CON PLAN DIRECTOR Y ODS



Fuente: elaboración propia.

En términos de alineación estratégica nacional, las intervenciones incluidas en esta evaluación presentan una correspondencia significativa con los ejes transformadores del **Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 - Colombia, potencia mundial de la vida**, lo que refuerza su pertinencia frente a las prioridades del país en materia de desarrollo. De los cinco grandes ejes establecidos en el Plan, los proyectos evaluados se articulan principalmente con el eje de *Seguridad humana y justicia social*, al que se alinean nueve de las diez intervenciones. Esta concentración evidencia el enfoque de los proyectos en el fortalecimiento de derechos, el acceso a servicios básicos, la inclusión social y la mejora de condiciones de vida de poblaciones en situación de vulnerabilidad, especialmente mujeres, jóvenes, comunidades étnicas y víctimas del conflicto. Una intervención adicional se relaciona con el eje de *Transformación productiva, internacionalización y acción climática*, en tanto promueve procesos de desarrollo económico local con enfoque sostenible y generación de capacidades productivas.

En resumen, la cooperación de la Generalitat Valenciana en Colombia se ha centrado de forma muy marcada en apoyar procesos de construcción de paz y en reforzar el papel de la sociedad civil. La mayoría de los proyectos revisados contribuyen a promover el diálogo y la participación ciudadana, y a capacitar a las organizaciones sociales para que actúen con mayor autonomía y solvencia. Al mismo tiempo, una parte significativa de las iniciativas incorpora la perspectiva de género, impulsando el empoderamiento de las mujeres y su acceso igualitario a recursos y oportunidades. Esta orientación conjunta hacia la consolidación de la paz y el desarrollo de una sociedad civil sólida demuestra la coherencia de la acción valenciana con las necesidades y prioridades del contexto colombiano en estos momentos, aunque también revela la oportunidad de continuar con estas líneas de actuación en los próximos años.

V. INCORPORACIÓN DE ENFOQUES TRANSVERSALES: FORTALEZAS Y ASPECTOS DE MEJORA.

5.1. Enfoque de género

El enfoque de género es el **más desarrollado** entre los seis analizados, con presencia en todos los proyectos tanto en su formulación como en las actividades implementadas. Las acciones se concentran, en su mayoría, en la promoción de derechos de las mujeres, la prevención de violencias de género, el fortalecimiento del liderazgo femenino y la participación sociopolítica. No obstante, persisten limitaciones importantes en su aplicación metodológica.

En primer lugar, se observa una tendencia a equiparar el enfoque de género con la atención a mujeres como población objetivo, sin incorporar una perspectiva relacional que analice críticamente las estructuras de desigualdad, los roles sociales y las relaciones de poder. Son escasas las intervenciones que incluyen trabajo con hombres, masculinidades, juventudes o dinámicas familiares, lo que restringe la posibilidad de generar transformaciones estructurales y sostenibles. En los pocos casos donde este trabajo ha emergido, lo han hecho como respuestas contextuales surgidas durante la implementación, pero no como parte de una estrategia de género diseñada desde el inicio. Esta ausencia limita la capacidad de los proyectos para abordar desigualdades de género de manera relacional e interseccional, además de reforzar la visión fragmentada del enfoque.

En segundo lugar, se identifica una débil articulación entre el enfoque de género y el sector temático específico de cada intervención. Por ejemplo, en proyectos relacionados con sindicalismo, emprendimiento educación o protección ambiental, no se evidencian análisis o estrategias que profundicen en cómo las desigualdades de género afectan la participación, los riesgos, el acceso a derechos o los desafíos particulares que enfrentan las mujeres en esos campos. Esta desconexión limita la capacidad del enfoque para transformar realmente los núcleos problemáticos desde una mirada situada y sectorialmente pertinente.

5.2. Enfoque medioambiental

El enfoque ambiental no está tan desarrollado en los proyectos como inicialmente se podría pensar. La mayoría de los proyectos no contempla el componente ambiental como parte de sus objetivos, actividades ni metodologías. En algunos casos, se identifican acciones aisladas o referencias generales a sostenibilidad ambiental, pero no se observan **estrategias concretas** para mitigar impactos ambientales, promover prácticas responsables o integrar la perspectiva ecológica como parte del análisis territorial. Esta ausencia resulta especialmente significativa considerando los contextos de vulnerabilidad ambiental en los que se desarrollan muchas de las intervenciones. La incorporación de medidas orientadas a reducir y mitigar el impacto ambiental representa una oportunidad clave para avanzar hacia una perspectiva más integral de sostenibilidad.

5.3. Enfoque de derechos de la infancia

El enfoque de derechos de la infancia presenta un **desarrollo limitado** en los proyectos analizados. Aunque algunas intervenciones incluyen jóvenes como parte de la población participante, no se observa una incorporación estructurada de este enfoque como eje transversal. La infancia aparece, en la mayoría de los casos, de forma puntual y subordinada a otros objetivos,

sin un análisis específico de sus derechos, condiciones de vulnerabilidad ni mecanismos diferenciados de participación.

Uno de los espacios más frecuentes donde se visibiliza la presencia de niños y niñas es en los servicios de cuidado habilitados para facilitar la participación de las madres en las actividades de los proyectos. Si bien estas acciones permiten cierta inclusión, no responden a una estrategia orientada a garantizar sus derechos, sino que ubican a la infancia como un elemento secundario, vinculado a la logística de atención adulta. Tampoco se identifican herramientas metodológicas adaptadas a su edad o desarrollo evolutivo, ni una referencia sistemática a los marcos normativos nacionales e internacionales que protegen sus derechos. Esta ausencia limita la posibilidad de reconocer y potenciar a niñas, niños y adolescentes como sujetos de derechos dentro de las intervenciones.

5.4. Enfoque de interculturalidad

La incorporación del enfoque de Interculturalidad es **desigual** y tiende a estar concentrada en proyectos que se desarrollan en territorios con presencia explícita de pueblos indígenas o comunidades afrodescendientes. En estos casos, se identifican esfuerzos relevantes por reconocer prácticas culturales, cosmovisiones y liderazgos propios, así como intentos concretos por adaptar metodologías a los marcos socioculturales de las comunidades. No obstante, estos esfuerzos no siempre están integrados de manera sistemática en todo el ciclo del proyecto y su aplicación sigue dependiendo en gran medida de la trayectoria previa de las organizaciones en estos territorios.

En otros contextos, como zonas urbanas o escenarios de movilidad humana, la diversidad cultural suele quedar invisibilizada. En estos casos, no se observan herramientas específicas que permitan abordar la diversidad como parte del diagnóstico o de la implementación, ni mecanismos de diálogo intercultural que nutran la toma de decisiones. El enfoque, por tanto, aparece más como un atributo del contexto que como un eje transversal articulador de la acción.

5.5. Enfoque de cultura de paz

El enfoque de cultura de paz está presente en varios proyectos, aunque su grado de desarrollo es **variable** y, en muchos casos, depende de la conexión explícita del proyecto con contextos de conflicto armado, violencia estructural o liderazgos sociales en riesgo. En estos escenarios, se identifican acciones orientadas a fortalecer capacidades para la resolución pacífica de conflictos, el diálogo comunitario, la protección de defensores y la reconstrucción del tejido social.

En intervenciones no directamente asociadas a contextos de violencia, el enfoque aparece de forma más implícita, vinculado a valores como la convivencia, la participación o los derechos humanos, pero sin un desarrollo conceptual o metodológico claro que permita identificarlo como tal. Además, es limitada la referencia a los marcos normativos o de política pública que existen en Colombia en materia de paz territorial, lo que reduce las posibilidades de articulación institucional y sostenibilidad del enfoque.

5.6. Enfoque de diversidad funcional

El enfoque de diversidad funcional es el **menos visible** entre los seis analizados. Salvo menciones puntuales a la accesibilidad en algunos espacios o materiales, no se identifican estrategias orientadas a garantizar la inclusión de personas con diversidad funcional en las distintas fases de los proyectos. En general, esta dimensión no aparece como una categoría de

análisis ni como criterio de diseño metodológico, así como tampoco se consideran las barreras específicas de acceso, participación o representación que enfrentan estas personas.

Tampoco se observan mecanismos para recoger de manera directa sus voces, experiencias o perspectivas en el desarrollo de las actividades, ni adaptaciones comunicacionales, tecnológicas o procedimentales que permitan una participación efectiva y autónoma. Esta ausencia refuerza una visión limitada de la inclusión, centrada en medidas logísticas generales, dejando por fuera a una población que enfrenta exclusión estructural agravada por condiciones de pobreza, estigmatización o aislamiento territorial.

VI. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Del proceso de seguimiento y evaluación conjunto de las diez intervenciones seleccionadas se han podido identificar una serie de **conclusiones globales** que reflejan aprendizajes, retos y potencialidades de la cooperación internacional en contextos marcados por desigualdad estructural, conflicto armado y exclusión social. Para una mejor lectura comprensiva de las conclusiones, se ha optado por diferenciar entre conclusiones vinculadas a *Logros identificados* y *Aspectos a fortalecer* y que han sido extraídos a lo largo del desarrollo del proceso de seguimiento.

Logros identificados

1. **Pertinencia territorial alta y adecuación contextual:** Las intervenciones muestran una sólida pertinencia territorial al desarrollarse en zonas con profundas brechas estructurales y afectaciones por el conflicto armado, como el Pacífico colombiano, el Cauca o barrios periféricos de grandes ciudades. Las organizaciones ejecutoras han sabido adaptar sus estrategias y metodologías a las realidades locales, lo que ha permitido una implementación sensible a los contextos sociopolíticos, culturales e institucionales.
2. **Participación social significativa y diferenciada:** Uno de los logros más consistentes es la participación activa de personas destinatarias en las distintas fases de los proyectos. Esta participación además valorada por su calidad: la escucha activa, la adaptación cultural y la habilitación de condiciones para la participación de mujeres, juventudes y pueblos étnicos (medidas de cuidado, seguridad, conectividad) son elementos que fortalecen la legitimidad y el arraigo comunitario de las intervenciones.
3. **Inserción territorial como fortaleza clave en la implementación:** Las experiencias más sólidas y con mayor probabilidad de ser sostenibles corresponden a proyectos que se articulan con procesos sociales preexistentes y son ejecutados por organizaciones con reconocimiento comunitario, arraigo territorial y vínculos consolidados con actores locales clave (proyectos-proceso). Esta inserción no solo facilita una mayor legitimidad frente a las comunidades, sino que también permite adaptar las intervenciones a las dinámicas contextuales y sostener procesos más allá del marco temporal del proyecto. La conexión con estructuras organizativas existentes y con liderazgos comunitarios otorga profundidad, continuidad y pertinencia a las acciones, constituyéndose en un factor estratégico en la implementación.
4. **Alta calidad técnica y pertinencia contextual de las actividades:** Las actividades implementadas en la mayoría de los proyectos evaluados muestran un alto nivel de

pertinencia en relación con las problemáticas abordadas, así como una adecuada adecuación técnica. En contextos de alta vulnerabilidad, se priorizan estrategias adaptadas al territorio, metodologías participativas y acciones alineadas con necesidades reales, lo cual fortalece la apropiación y la eficacia de las intervenciones.

5. **Eficiencia y transparencia administrativa:** Los proyectos muestran un manejo transparente de los recursos, con protocolos claros de ejecución presupuestal, control interno y rendición de cuentas. La existencia de procedimientos normalizados en la mayoría de las organizaciones ejecutoras ha contribuido a garantizar trazabilidad financiera, cumplimiento normativo y uso eficiente de los fondos, incluso en contextos de alta complejidad operativa.
6. **Fortalecimiento organizacional de los socios locales:** La ejecución de los proyectos, junto con el cumplimiento de los estándares técnicos, administrativos y de gestión propios de la cooperación internacional, ha contribuido al fortalecimiento organizacional de las contrapartes locales. Este proceso se ha visto potenciado por la alianza con organizaciones solicitantes con amplia trayectoria, lo que ha facilitado la transferencia de conocimientos, el uso de herramientas de planificación y seguimiento, así como la consolidación de capacidades.
7. **Reconocimiento a la Generalitat Valenciana como actor clave de la cooperación:** A lo largo del proceso evaluativo se manifestó un alto nivel de gratitud hacia la Generalitat Valenciana, percibida como un financiador comprometido cuya contribución ha sido determinante para la implementación de los proyectos. Las comunidades reconocen que, sin su apoyo, muchas de las acciones emprendidas no habrían sido posibles, lo que resalta no solo la pertinencia de su financiación, sino también su reconocimiento de los procesos territoriales y su papel activo en el fortalecimiento de las iniciativas locales.

Aspectos a fortalecer

1. **Dificultades en la identificación y focalización de poblaciones destinatarias:** En varios proyectos evaluados se identificaron limitaciones en los criterios utilizados para la selección de población beneficiaria, los cuales, en algunos casos, resultaron amplios, poco específicos o escasamente contextualizados. Estos criterios tienden a responder a lineamientos generales de la cooperación internacional, sin anclarse suficientemente en diagnósticos territoriales o sociales específicos. Esta situación reduce la claridad en la focalización e impide valorar con mayor precisión la pertinencia social de las acciones implementadas.
2. **Articulación institucional limitada por condiciones estructurales del entorno:** Aunque los proyectos evaluados han promovido esfuerzos por vincular a actores públicos en distintas fases de implementación, estas articulaciones suelen ser frágiles, discontinuas o de carácter informal. Esta situación se acentúa en territorios donde la presencia del Estado es débil o fragmentada, lo que dificulta establecer relaciones sostenidas. Factores como la alta rotación de funcionarios, la sobrecarga institucional y la limitada capacidad de respuesta de las entidades públicas afectan la continuidad del trabajo conjunto. A estos factores se suma una desconfianza acumulada por parte de las comunidades hacia el Estado, que restringe las posibilidades de construir alianzas estratégicas más profundas y sostenibles.

3. **Limitaciones en los sistemas de indicadores:** existe un predominio de indicadores orientados a productos (“outputs”) frente a mediciones de resultados intermedios y/o logros, dificultado la captura de cambios cualitativos y sostenidos como el fortalecimiento de liderazgos, las transformaciones en relaciones sociales o el impacto psicosocial; lo que reduce su aporte estratégico y de aprendizaje. La carencia de metas intermedias claramente temporalizadas y la débil incorporación de ajustes derivados de las líneas de base dificultan el monitoreo operativo y la adaptación en tiempo real. Además, algunos indicadores presentan problemas de atribución y se orientan más a garantizar el cumplimiento administrativo que al aprendizaje.
4. **Debilidades en la planificación presupuestaria:** Una debilidad recurrente en los proyectos evaluados es la insuficiente previsión presupuestaria, en particular en lo relativo a los recursos destinados para la gestión administrativa. En varios casos, los presupuestos no contemplaron la contratación de personal específico para estas funciones, lo que derivó en una sobrecarga significativa para los equipos técnicos, quienes asumieron tareas administrativas adicionales sin condiciones adecuadas. Esta situación impactó en la eficacia y eficiencia operativa, reduciendo la capacidad de respuesta ante exigencias logísticas y procedimentales, y limitó el tiempo disponible para el acompañamiento técnico en territorio.
5. **Innovación metodológica dispersa y poco sistematizada:** Diversos proyectos han implementado enfoques innovadores mediante pedagogías críticas, tecnologías sociales, metodologías participativas o narrativas transformadoras. No obstante, estas prácticas suelen quedar invisibilizadas o sin suficiente documentación, lo que limita su replicabilidad, escalamiento y aprendizaje compartido entre organizaciones y territorios.
6. **Seguimiento con énfasis administrativo:** Las entidades dedican mucho tiempo y esfuerzo a la gestión documental, recopilación de fuentes de verificación y documentos justificativos del gasto, lo cual cumple una función clave en la rendición de cuentas. Sin embargo, este enfoque ha limitado la generación de espacios de acompañamiento técnico y construcción conjunta en torno a metodologías, enfoques y herramientas que podrían enriquecer la implementación. Se identifica así una oportunidad para ampliar el alcance del seguimiento hacia un rol más formativo y de fortalecimiento técnico.
7. **Enfoques transversales presentes de forma desigual:** El enfoque de género y, en algunos casos, el de cultura de paz, son aplicados con mayor profundidad, especialmente cuando constituyen el eje central del proyecto. En contraste, enfoques como infancia, diversidad funcional, interculturalidad y medio ambiente tienden a incorporarse de manera secundaria o reactiva, lo que reduce la capacidad transformadora de las intervenciones y excluye a poblaciones especialmente vulnerables.
8. **Procesos administrativos que afectan la eficiencia operativa:** La obligación de remitir físicamente documentos justificativos a España, a pesar de contar con facturación electrónica legal en Colombia, representa un cuello de botella relevante. Este procedimiento consume tiempo que podría destinarse a actividades sustantivas, generando tensiones innecesarias en los equipos ejecutores y afectando la eficiencia global del proyecto.

9. **Escasa complementariedad entre proyectos:** Se observa una débil articulación entre intervenciones que comparten territorio, enfoque o población destinataria, incluso entre aquellos financiados por la Generalitat. Aunque varias intervenciones se ejecutan en territorios coincidentes, con poblaciones o temas similares, no se identifican mecanismos sistemáticos de mapeo, coordinación o articulación programática. La falta de espacios de encuentro técnico y de planificación conjunta limita el potencial de sinergia entre acciones y reduce los efectos acumulados.
10. **Necesidad de mayor comprensión del contexto por parte del financiador:** Si bien la Dirección General ha mostrado diligencia en la resolución de requerimientos administrativos, las organizaciones ejecutoras perciben que existen márgenes limitados para el diálogo ágil, el acompañamiento técnico cercano y la adaptación flexible frente a situaciones de alta complejidad social, política o de seguridad. La gestión de proyectos en estos contextos exige un tipo de interlocución más profunda y sostenida, que permita no solo ajustar planes ante imprevistos, sino también valorar adecuadamente los aspectos que no siempre son visibles en los informes estandarizados.

VII. RECOMENDACIONES OPERATIVAS/ESTRATÉGICAS POR CADA ACTOR

Organizaciones implementadoras

Estratégicas

1. **Análisis sectorial orientado a la incorporación sustantiva de los enfoques transversales:** La incorporación de los enfoques transversales debe sustentarse en un análisis crítico del vínculo entre el sector de intervención y cada enfoque, reconociendo a todas las personas como sujetos de derechos y superando una visión limitada a su participación en actividades puntuales. Este ejercicio permite definir estrategias de integración viables, coherentes con la lógica, los recursos y las capacidades del proyecto, al tiempo que invita a reflexionar sobre las relaciones de poder que se busca transformar y las condiciones que se pretende generar para avanzar hacia la igualdad, la justicia ambiental y la inclusión efectiva. En el caso del enfoque medioambiental, este análisis debe traducirse también en la adopción de medidas concretas orientadas a minimizar la huella ecológica durante la implementación, fortaleciendo una transversalización sustantiva y contextualizada.
2. **Potenciar la articulación institucional como estrategia de sostenibilidad:** Para garantizar la sostenibilidad de los resultados y ampliar la escala de las experiencias exitosas, se recomienda fortalecer la vinculación estratégica de los proyectos con entidades públicas locales, departamentales y nacionales desde las fases tempranas del diseño. Esta articulación no debe limitarse a la cofinanciación o al acompañamiento técnico puntual, sino orientarse a la apropiación institucional de los aprendizajes y a su incorporación en marcos normativos, políticas públicas y planes de desarrollo territorial. Para tal fin, es clave que los proyectos incorporen estrategias específicas como: (i) la creación o activación de mesas técnicas interinstitucionales, (ii) la formación dirigida a funcionarios públicos en enfoques y metodologías del proyecto y (iii) la participación de representantes institucionales en los procesos de sistematización y evaluación.

Operativas

1. **Promover la innovación metodológica y su sistematización:** Las intervenciones que han desarrollado metodologías participativas, pedagogías transformadoras o tecnologías sociales contextualmente pertinentes constituyen un acervo valioso que debe ser capitalizado colectivamente. Se recomienda documentar, sistematizar y difundir estas experiencias de manera estructurada, mediante el uso de herramientas como repositorios digitales abiertos, bitácoras de innovación o cartillas metodológicas. Esta tarea debe abordarse no solo como una actividad final, sino como un componente transversal del proyecto, que incluya momentos periódicos de alimentación de dichas herramientas. Asimismo, se sugiere fomentar espacios de intercambio entre organizaciones ejecutoras que permitan replicar, adaptar y escalar estas metodologías en otros territorios.
2. **Destinar recursos específicos para la formación en formulación y seguimiento:** Es necesario invertir en la formación de los equipos técnicos para el diseño de sistemas de seguimiento que incorporen indicadores cualitativos, de proceso y de resultado, así como metas intermedias claramente definidas y herramientas que permitan el monitoreo continuo. Este fortalecimiento debe contemplar además, el uso de metodologías

adaptadas al contexto así como la implementación de mecanismos que faciliten la toma de decisiones durante la ejecución.

3. **Ampliar y profundizar el análisis de riesgos y contexto desde una perspectiva estratégica:** La intervención en territorios marcados por violencias directas, desigualdad estructural y conflictividad social hace indispensable que el análisis de riesgos y de contexto sea asumido como una herramienta estratégica desde la fase de formulación. Más que un insumo técnico, este análisis debe orientar decisiones clave sobre el diseño, el alcance geográfico, la escala de actividades y la asignación de recursos, de forma que las intervenciones respondan con mayor realismo a las condiciones del entorno. Incorporar medidas preventivas desde el inicio no solo fortalece la capacidad de adaptación durante la ejecución, sino que reduce la exposición a situaciones críticas y aumenta la eficacia de las acciones en contextos complejos.
4. **Optimizar la lógica de intervención para facilitar su implementación y seguimiento:** Una formulación clara y ajustada de la lógica de intervención, tanto en su dimensión vertical como horizontal, contribuye a una gestión más ágil, un seguimiento efectivo y una mayor apropiación técnica por parte de los equipos. Garantizar una relación equilibrada entre objetivos, actividades e indicadores, así como entre estos y sus fuentes de verificación, permite alinear mejor los recursos disponibles con las capacidades operativas del proyecto, y mejora la calidad del monitoreo a lo largo de su ejecución.
5. **Establecer mecanismos mínimos de transferencia financiera acordes con la duración del proyecto:** Para optimizar la gestión técnica y financiera de los proyectos, se recomienda establecer un esquema básico de transferencias ajustado a la duración de las intervenciones. En proyectos de 12 meses, deben contemplarse al menos dos transferencias, mientras que en proyectos de mayor duración se sugiere realizar un mínimo de tres a cuatro desembolsos. Este esquema permite mitigar los riesgos asociados al tipo de cambio, reducir la carga operativa derivada de la justificación financiera y facilitar una planificación más equilibrada durante la ejecución.

Generalitat Valenciana

Estratégicas

1. **Promover mecanismos de articulación entre proyectos financiados:** Se recomienda establecer mecanismos formales y sostenidos de coordinación entre organizaciones que ejecutan proyectos en territorios coincidentes, especialmente cuando comparten enfoques, poblaciones destinatarias o líneas temáticas. Un primer paso en esta dirección podría ser fortalecer la socialización del visor de proyectos de la Generalitat Valenciana y promover su uso entre las organizaciones implementadoras, de manera que se aprovechen de forma activa las bases de datos existentes en la plataforma Datos Abiertos de la CV y se incentive su consulta para facilitar procesos de articulación. Complementariamente, contar con un mapeo georreferenciado y temático de estos proyectos facilitaría la identificación de vacíos, oportunidades de complementariedad y fortalecimiento de agendas territoriales. A partir de estos insumos, se podrían activar estrategias de articulación como encuentros técnicos periódicos, ejercicios conjuntos de planificación o espacios de análisis de resultados. Estas dinámicas contribuirían a

optimizar recursos y consolidar un impacto territorial más estructural y articulado de la cooperación valenciana en el país.

2. **Reforzar la interlocución técnica continua y el acompañamiento contextualizado:** Fortalecer el rol del financiador como actor técnico y estratégico durante la ejecución resulta clave para mejorar la eficacia y adaptabilidad de los proyectos, especialmente en contextos complejos o inestables. Más allá de las funciones de supervisión, es fundamental promover una interlocución flexible, horizontal y sostenida que facilite el abordaje oportuno de ajustes o decisiones críticas en terreno. Para tal fin, pueden implementarse medidas la creación de espacios de diálogo técnico entre financiador y ejecutores para revisar avances, resolver cuellos de botella y valorar cambios no previstos. Este tipo de acompañamiento fortalece la confianza y favorece decisiones más informadas reconociendo el valor de procesos que no siempre se reflejan en los informes estandarizados.
3. **Habilitar mecanismos de consulta para la selección estratégica de intervenciones a evaluar:** En el marco de futuros procesos de evaluación de la cooperación valenciana en un país, resulta clave habilitar mecanismos de consulta previa con las organizaciones que operan en ese territorio. Estos espacios, que pueden ser de diferente naturaleza como reuniones técnicas o consultas estructuradas, permitirían identificar intervenciones particularmente relevantes por su trayectoria, aprendizajes generados o valor estratégico, fortaleciendo así la pertinencia, el enfoque contextual y la utilidad de la evaluación.
4. **Fortalecer la transparencia y el aprendizaje compartido a través del VISOR de la cooperación valenciana:** Para consolidar una cultura de evaluación y aprendizaje entre actores de la cooperación, sería pertinente ampliar las funcionalidades del VISOR de la cooperación valenciana, incorporando en esta plataforma los informes de evaluación final y otros productos generados por los proyectos financiados. El acceso a estos documentos permitirá fortalecer la transparencia, facilitar el aprendizaje mutuo y mejorar la gestión del conocimiento, tanto para las organizaciones ejecutoras como para la administración pública y otros actores de cooperación internacional.
5. **Dar continuidad y proyección estratégica a líneas de trabajo consolidadas:** Continuar apoyando líneas de intervención orientadas a la defensa de derechos humanos, la construcción de paz, el fortalecimiento de liderazgos sociales y comunitarios, y la promoción de la autonomía y participación de las mujeres no solo resulta estratégico por el posicionamiento, los aprendizajes acumulados y la diversidad de enfoques y poblaciones ya abordadas, sino que se hace necesario dada su alta pertinencia en contextos marcados por la inestabilidad, las brechas estructurales y la persistente vulneración de derechos.
6. **Consolidar la confluencia territorial como apuesta estratégica de intervención:** La presencia simultánea de varias intervenciones en determinados territorios ha generado una confluencia que ofrece una base sólida para construir una apuesta estratégica de actuación. A diferencia de una expansión territorial dispersa que fragmenta esfuerzos y reduce la efectividad, mantener y reforzar esta concentración territorial permitiría mejorar la coordinación entre actores, optimizar el uso de recursos y fortalecer procesos locales mediante intervenciones más articuladas y sostenidas en el tiempo.
7. **Reconocer como línea estratégica el apoyo a proyectos anclados en procesos sociales preexistentes:** A partir del valor añadido que aportan los denominados

“proyecto-proceso”, es decir, intervenciones articuladas a dinámicas sociales en curso y ejecutadas por organizaciones con arraigo comunitario, legitimidad local y vínculos consolidados con actores clave del territorio, resulta pertinente que la cooperación valenciana consolide una línea de apoyo específica a este tipo de iniciativas. Su conexión con estructuras organizativas existentes y liderazgos territoriales facilita la adaptación a contextos cambiantes, amplía la pertinencia de las acciones y contribuye a la sostenibilidad de los resultados más allá del ciclo del proyecto. Esta orientación refuerza la profundidad, continuidad y capacidad transformadora de las iniciativas impulsadas desde la cooperación.

Operativas

1. **Incentivar la sistematización de buenas prácticas y su socialización entre actores:** El financiador puede cumplir un rol estratégico en la generación y difusión de conocimiento útil para fortalecer la calidad de las intervenciones. Para tal fin, se propone impulsar iniciativas concretas, como convocatorias anuales para la sistematización de experiencias significativas, cuya documentación pueda ser acompañada técnicamente y publicada en formatos asequibles. Estas buenas prácticas, una vez recopiladas, deberían ser compartidas a través de o boletines de difusión dirigidos a organizaciones aliadas, entidades públicas y otros cooperantes.
2. **Revisar y actualizar los procedimientos administrativos transnacionales para mejorar la eficiencia operativa:** En línea con los avances en digitalización y los marcos legales vigentes en ambos países, resulta pertinente revisar estos procedimientos e implementar mecanismos más ágiles y sostenibles. Esto podría incluir el reconocimiento formal de la facturación electrónica colombiana, la habilitación de plataformas digitales seguras para la entrega documental o el establecimiento de acuerdos de homologación documental entre administraciones. Modernizar estos procesos no solo aliviaría cargas logísticas, sino que también mejoraría la coherencia entre los principios de eficacia, confianza institucional y sostenibilidad que orientan la cooperación.