



# INFORME DE GESTIÓN

2019

Centro de Investigación y  
Educación Popular / Programa  
por la Paz

CINEP/PPP

# Centro de Investigación y Educación Popular /Programa por la Paz - Cinep/PPP Informe de Gestión 2019

## 1. Análisis de contexto

Este documento cubre los acontecimientos del año 2019, los cuales giraron en torno a tres situaciones puntuales. Primero, el regreso a las armas, de manera oficial, de un sector de las FARC; segundo, la intensificación de la violencia materializada en masacres como las que ha vivido el departamento del Cauca y tercero, el paro nacional y las protestas ciudadanas con las cuales se cierra el año 2019, donde aparece, nuevamente, la necesidad de seguir trabajando por la paz y por el total cumplimiento del Acuerdo de la Habana.

El regreso a las armas de un sector de las FARC: En la primera mitad del año, la discusión estuvo orientada a dejar libre a Jesús Santrich y permitir su posesión en el Senado; sin embargo, fueron muchos los debates y las posiciones frente a esto. La polarización fue tan fuerte que intentó reducirse el Acuerdo de Paz a lo que sucediera con Santrich. Para el mes de junio, la Corte Suprema de Justicia concedió su libertad y el Consejo de Estado avaló la posesión; esta decisión fue rechazada por varios sectores, entre los cuales estuvo el presidente Iván Duque.

No obstante, luego de varias visitas a los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación en el mes de julio, Santrich se apartó de su cuerpo de seguridad y huyó, lo cual significó una grave crisis para el Acuerdo de Paz y fortaleció las posiciones extremas de quienes no estuvieron de acuerdo con él, en especial el Centro Democrático.

Posteriormente, fue transmitido el comunicado sobre el rearme y levantamiento de las disidencias de las FARC en donde hacían presencia: Iván Márquez (a quien el Consejo de Estado quitó investidura); Henry Castellanos, alias Romaña; Hernán Darío Velázquez, alias el paisa, y Seuxis Pausias Hernández Solarte, alias Jesús Santrich. Este comunicado dejó al país con una serie de discusiones respecto a la efectividad del Acuerdo de Paz; muchos iniciaron un ataque frontal hacia el mismo, criticaron duramente a la JEP<sup>1</sup> y pidieron modificaciones profundas del Acuerdo. Aun así, en medio de la polarización, muchos sectores llamaron la atención para evitar reducir el Acuerdo de Paz y la implementación del mismo al rearme de un sector de las FARC, e hicieron un llamado a reconocer los logros conseguidos hasta el momento, que se resumen en: 1. El cumplimiento de los acuerdos por parte de los excombatientes que se encuentran en los espacios territoriales; 2. Los beneficios en términos de acceso a la verdad, de proyectos rurales y de disminución de guerra en algunas zonas del país y 3. El aparato jurídico de la JEP que efectivamente expulsó a Santrich y a Iván Márquez de esta justicia especial.

Sin embargo, preocupa la tendencia a la reactivación de la guerra, no solo por el rearme de las FARC sino por el fortalecimiento de otros grupos armados que han venido asesinando líderes e impidiendo el desarrollo de programas relacionados con el Acuerdo de la Habana.

También es importante resaltar que, si bien se ha avanzado en temas importantes del Acuerdo (no lo suficientemente transformadores), hay diferentes bloqueos sobre todo de

---

<sup>1</sup> JEP: Justicia Especial para la Paz

fuerzas políticas y una deslegitimación del Acuerdo que está paralizando su implementación y está dando paso a un aumento de la violencia a lo largo del territorio.

Intensificación de la violencia: Si bien, como se dijo anteriormente, la implementación del Acuerdo continúa, este año presenta un gran aumento de hechos de violencia por parte de grupos paramilitares y de guerrillas. La violencia se expresó en amenazas y asesinatos durante la jornada electoral; el desplazamiento y confinamiento en varias regiones del país; los asesinatos de excombatientes; los asesinatos individuales de líderes sociales y el aumento de masacres.

En cuanto a la jornada electoral, esta se destacó por los altos niveles de violencia registrados, según Sistema de Información SIPARES de Fundación Paz y Reconciliación en su Cuarto Informe de Violencia y Dinámica Electoral (2019), la violencia continuó funcionando como mecanismo de competencia electoral, acompañada por una guerra sucia entre diferentes candidatos, como bien lo denunció Karina García, candidata a la Alcaldía de Suárez, Cauca, antes de ser asesinada. Para mediados de octubre, el informe reportó 230 víctimas de violencia electoral. Las amenazas fueron el hecho más común; sin embargo, se reportaron 22 asesinatos de precandidatos de diferentes corrientes políticas, siendo Cauca, Nariño, Santander y Norte de Santander los departamentos más afectados (SIPARES, 2019).

A pesar de que los resultados electorales mostraron logros importantes por parte de partidos pequeños, de corrientes independientes y de izquierda como fue el caso de Santa Marta, Cartagena y Turbaco, el periodo electoral dejó grandes preocupaciones respecto a la violencia contra la participación de diferentes corrientes políticas y varios cuestionamientos sobre la presencia del Estado y las garantías de seguridad en las regiones.

Frente a los desplazamientos y confinamientos, los departamentos del Chocó, Sucre, Nariño, Valle del Cauca (Buenaventura), y Norte de Santander, han reportado olas de desplazamiento a causa de enfrentamientos entre grupos armados y amenazas colectivas, como las recibidas en Sucre en junio y julio. Según el informe de la Defensoría del Pueblo, a octubre de este año, se habían reportado 58 eventos de desplazamiento masivo, con 15140 personas víctimas de este hecho, con Cauca, Arauca, Chocó Putumayo, Norte de Santander y Chocó como los departamentos con mayores reportes. En cuanto al confinamiento, se han registrado más de 16500 indígenas y afrodescendientes víctimas de esta problemática, sobre todo en Chocó, Antioquia, Norte de Santander y Nariño (Defensoría del Pueblo, boletín informativo, enero-octubre 2019).

Una de las comunidades que más ha sufrido estos ataques es la población indígena, sobre todo del departamento del Cauca que, durante todo el año, ha venido haciendo un llamado al presidente Duque para discutir sobre soluciones eficientes; no obstante, los asesinatos y amenazas continúan. Incluso en los últimos meses se han reportado tres masacres, sin mayores pronunciamientos por parte del Gobierno.

Finalmente, el asesinato de excombatientes sigue siendo preocupante e incluso ha superado las cifras del año 2018, según lo ha expresado la Misión de Verificación de Naciones Unidas, quien señaló que, para finales de noviembre, se habían asesinado a 65 exguerrilleros.

Lo anterior evidencia la débil presencia estatal en los territorios del país y cuestiona la forma como las instituciones se hacen presentes; es claro que uno de los elementos que Iván

Duque ha querido fortalecer y en los que ha enfatizado, es la presencia militar en las zonas, pero a pesar de esto, no se ha logrado frenar la expansión de grupos de narcotráfico ni dismantelar los grupos paramilitares.

Por lo tanto, el escenario de garantías de seguridad y estabilización de la paz en los territorios no ha tenido un avance positivo, sino que, por el contrario, preocupa el aumento de masacres, que en años anteriores habían disminuido.

Es justamente este uno de los reclamos que hace la sociedad colombiana a través de las protestas que desde finales de noviembre se han llevado a cabo, manifestaciones a las que se unieron algunos indígenas, y cuyo fin es lograr medidas de seguridad eficientes que frenen las masacres en contra las comunidades en las diferentes regiones del país.

**Paro Cívico:** Finalmente, es necesario hacer referencia al paro que se sostiene desde el 21 de noviembre en el país, este ha sido un proceso expansivo de participación ciudadana caracterizada por el desarrollo de protestas, cacerolazos, manifestaciones artísticas y comparsas en más de 300 municipios en el país, y cuya intención es buscar transformaciones políticas y sociales. Todas han sido actividades pacíficas que pretenden hacerle un llamado al presidente Duque para que reconsidere sus políticas ‘nocivas’ como la reforma tributaria, la reforma pensional, las políticas medioambientales, como también para que preste atención a la violencia que aumenta en el país y se cumpla el acuerdo firmado en la Habana. La agenda de la ciudadanía es múltiple y diversa, pero no difusa.

A pesar de esto, el paro ha sido desprestigiado por diversos grupos políticos a partir de tres argumentos: el primero es la falta de solidez en los motivos que lo convoca; el segundo, es la violencia que ha estado presente y que ha desatado disturbios en diferentes partes del país y finalmente, el tercer argumento es la supuesta falta de representación de la población nacional.

Ahora bien, debe resaltarse la violencia y el desinterés con el que ha respondido el gobierno ante el paro; por ejemplo, el ESMAD<sup>2</sup> ha dejado varias víctimas, entre las que se encuentra Dylan Cruz, quien falleció a causa de una herida en la cabeza, y Duván Villegas herido en Cali por un miembro del mismo cuerpo. Por su parte, el gobierno ha manifestado su deseo de reunirse con quienes han convocado el paro, pero continúa llevando a cabo políticas contrarias al bienestar de los ciudadanos, como se pudo ver con la aprobación de la reforma tributaria y con los continuos pronunciamientos que ha hecho su gabinete.

Como se puede observar, la situación del país es crítica y, a pesar de que se destacan los procesos de implementación de paz en regiones puntuales y en las actividades de la JEP, la Unidad de Búsqueda y la Comisión de la Verdad, son alarmantes los niveles de violencia que se viven en el país y el descontento de la sociedad, todo esto contrastado con la deficiente respuesta de parte del Gobierno, que a pesar del contexto colombiano, continúa liderando la aprobación de políticas como las de la reforma tributaria, poniendo trabas para las políticas de anti corrupción, deslegitimando la protesta social y desatendiendo a la población víctima de grupos armados.

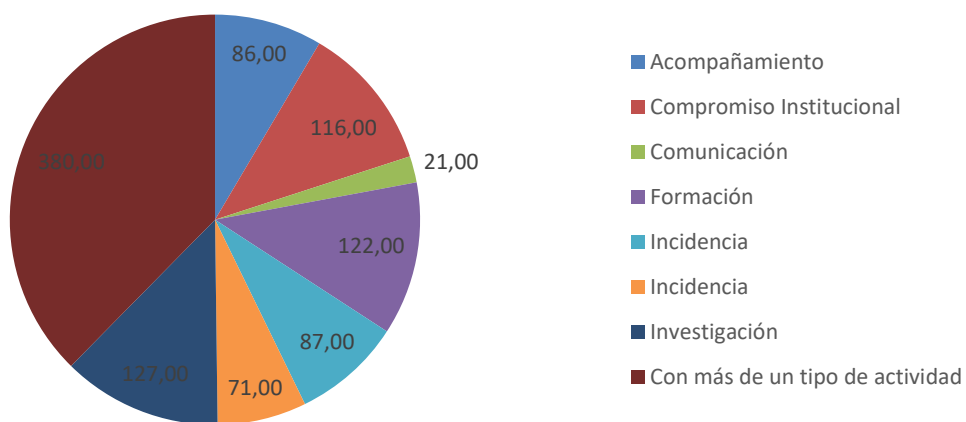
## 2. Acciones por Área

En el año 2019 se realizaron 1.010 acciones distribuidas por áreas así:

---

<sup>2</sup> Escuadrones Móviles Antidisturbios – Policía Nacional

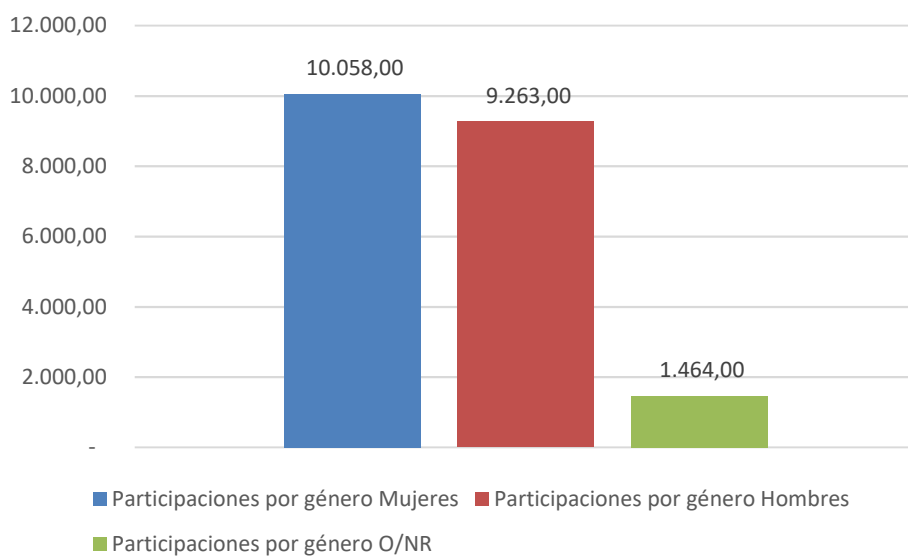
Total por Tipo de Actividad

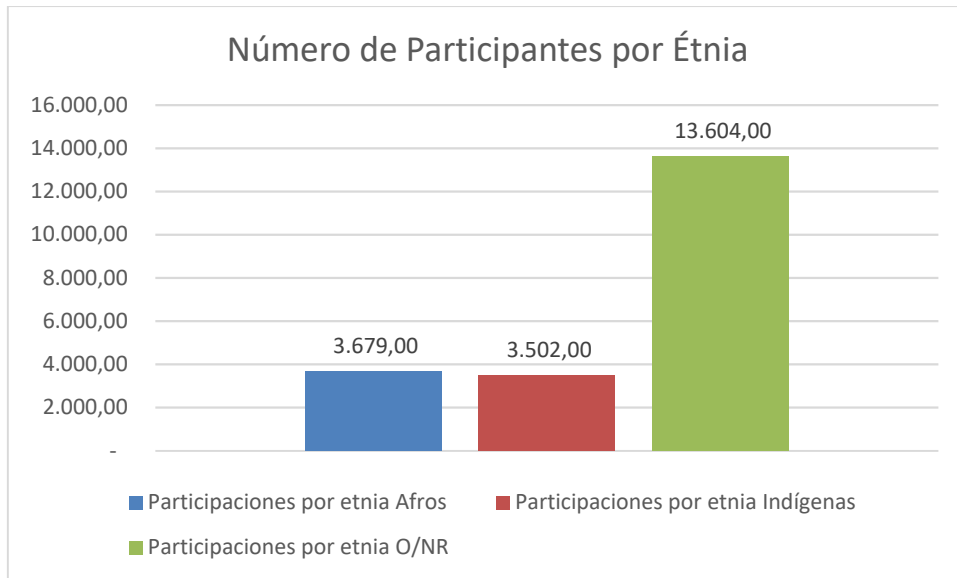


### 3. Participantes en las actividades

En las acciones que se realizaron en CINE/PPP en 2019, participaron un total de 20.785 personas, distribuidas por género y etnia:

Número de Participantes por Género

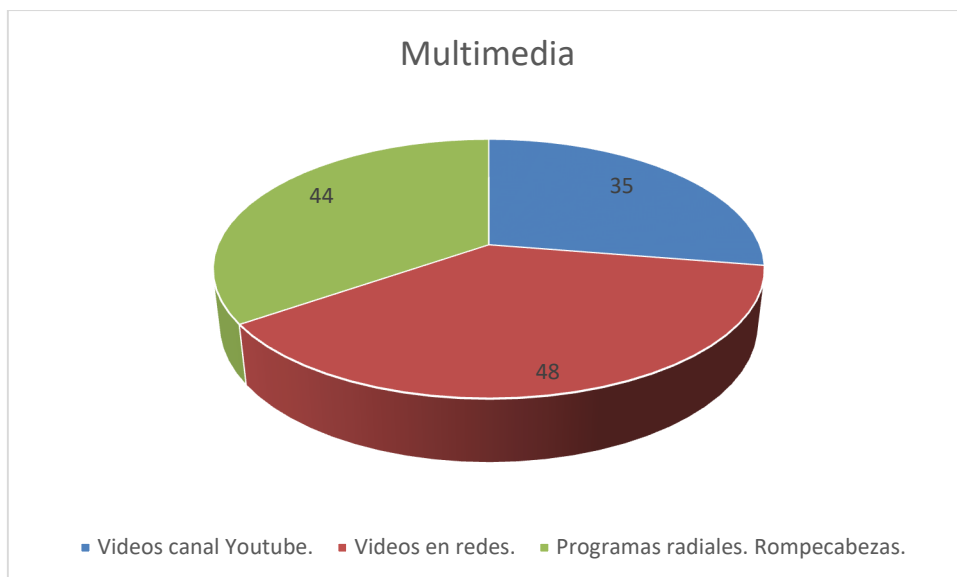




#### 4. Reporte de Publicaciones y Multimedia

Durante 2019 se desarrollaron 42 publicaciones y 127 producciones multimedia distribuidas en los siguientes formatos:





## 5. Indicadores de Efecto

Objetivo General:
El CINEP/PPP contribuye, desde una opción preferencial por los excluidos, a la generación de condiciones para la reconciliación y la construcción de región y de nación, la ampliación de la democracia y el fortalecimiento institucional, desde una perspectiva integral de derechos, con enfoque territorial y diferencial, para la tramitación pacífica de conflictividades y el apoyo a los acuerdos y procesos de paz.

Objetivos de los componentes	Indicadores*	Alcance del indicador
<b>E1</b> Las comunidades y organizaciones sociales son reconocidas y fortalecidas en sus capacidades ciudadanas para el diálogo con la institucionalidad pública en todos sus ámbitos y con otros actores de la sociedad, favoreciendo las condiciones para la reconciliación.	<b>E1. I1.</b> A 2022, CINEP/PPP ha propiciado al menos diez escenarios de diálogo, en los que participen actores ( institucionalidad publica, sector privado, organizaciones sociales) implicados en los conflictos de los territorios.	Durante el segundo semestre de 2019 el CINEP/PPP ha propiciado <b>un (1) nuevos</b> escenarios de diálogo. El total de escenarios al 30 de diciembre son <b>14</b> , lo que equivale a más <b>del 100 %</b> del cumplimiento total del indicador (140%). El nuevos escenarios se realizó en Simití ( Sur de Bolívar sobre negociación entre actores estatales y comunitarios para la aprobación e implementación del plan integral de reparación colectiva entre la unidad de víctimas y el sujeto colectivo cinco corregimientos.
	<b>E1. I2.</b> En tres de las regiones donde CINEP/PPP trabaja, las mujeres y sus organizaciones han consolidado iniciativas con enfoque de género y fortalecen sus capacidades ciudadanas para la incidencia.	Durante el segundo semestre del 2019 el CINEP/PPP se consolida el trabajo de mujeres en <b>5</b> regiones con un cumplimiento <b>4,2 con una meta de 3</b> en el indicador. Las regiones donde se trabaja son: Barrancabermeja (100% cerrado el proceso), Macizo Nariñense (100% cerrado el proceso), Bajo Atrato (20%), Córdoba (100% cerrado el proceso) y la Guajira (40% de avance).
<b>E.2</b> Las víctimas de violencia política, del modelo de desarrollo y de otras violaciones de DDHH, y las organizaciones	<b>E.2 I1.</b> A 2022, al menos 50 % de las organizaciones acompañadas en las regiones priorizadas por el plan realizan mínimo una acción colectiva para incidir en el	Durante el segundo semestre 2019 se aplicó una encuesta por correo a las organizaciones de la línea base, pero solo respondieron 8, por lo que seguiremos aplicando por otros medios hasta el final del 2020.

Objetivos de los componentes	Indicadores*	Alcance del indicador
acompañantes, impulsan iniciativas para garantizar sus derechos.	reconocimiento de los derechos de las víctimas de violencia política y del modelo de desarrollo, así como de sus organizaciones y comunidades.	
E3 Los entes territoriales y regionales, las organizaciones sociales y el sector privado favorecen la formulación e implementación de políticas públicas producto del Acuerdo final de paz y de la tramitación pacífica de otras conflictividades, con un enfoque territorial y de derechos, y basadas en la promoción de la convivencia, el reconocimiento de las diferencias y las transformaciones de las desigualdades.	E.3 I1. Para 2022 el CINEP o las organizaciones y comunidades acompañadas por CINEP/PPP hacen parte de 15 mecanismos de interlocución y espacios de incidencia con actores que formulan políticas públicas.	Durante el segundo semestre del 2019, las organizaciones acompañadas por el CINEP/PPP hacen parte de <b>4</b> nuevos mecanismos de interlocución, para un total de <b>15</b> mecanismo de la meta que es <b>15</b> . Los nuevos mecanismos son: Mesa técnica interinstitucional proceso de restitución de derechos territoriales COCALATU/ Bogotá; Espacio Humanitario e Interétnico del Bajo Atrato (Chocó) – Riosucio; Mesa Interinstitucional- caso Arroyo Bruno SU698; mesa subregional de educación rural en el departamento del Tolima.
	E3. I2. Para el 2022 al menos seis políticas públicas locales están formuladas y se implementan con el enfoque territorial, de género y de derechos aportados por el CINEP/PPP.	Hasta el segundo semestre del 2019 en el CINEP/PPP se están construyendo <b>7</b> documentos con un promedio de implementación de <b>5.4 de 7.0 posible</b> . De los documentos de política pública educativa municipal, <b>4</b> han sido aprobados como política pública (Ataco, Planadas, Chaparral y Rio Blanco) para un <b>cumplimiento del 100%</b> ; <b>3</b> políticas públicas sobre protección colectiva con la unidad nacional de protección y el ministerio del interior; la reparación integral colectiva con la Unidad de Víctimas; la restitución de tierras con la unidad de tierras. Con un avance del 20 %.

## 6. Logros y reflexiones de socios estratégicos.

Áreas	Logros
Conflicto, Estado y Desarrollo	Como línea general, el equipo de Estado y Conflicto logró fortalecer sus vínculos territoriales con organizaciones sociales de base y plataformas organizativas en regiones afectadas de forma importante por el conflicto armado, tales como el pacífico nariñense, el Chocó, Arauca, Catatumbo, Cauca, entre otros. Con estos acumulados, el equipo se posicionó tanto en el debate político y público como académico.
	Los temas abordados estuvieron relacionados con los impactos humanitarios del conflicto armado, asuntos relacionados con la seguridad, la implementación de los acuerdos, los modos y formas de integración territorial y democratización subnacional y la transformación democrática de la Fuerza Pública.
	Fortalecer el espacio de análisis e interacción de las organizaciones colombianas vinculadas a la plataforma binacional, con lo que se contribuye a mantener el desarrollo de pensamiento crítico, colaborativo y propositivo para gestar posibles soluciones tanto para Venezuela como para la frontera, empoderando a los ciudadanos para que de ellos emerjan las soluciones para la transición democrática en Venezuela.



Áreas	Logros
	Se logró diseñar la estrategia de litigio que contempla todos los obstáculos socio – jurídicos que presenta el proceso de restitución de derechos étnico territoriales de COCOLATU.
<b>Territorio, interculturalidad y movilización</b>	Definición de 2 planes trabajo: 2019-2021 de la Iniciativa Mujer Rural y Derecho a la Tierra y ratificación de CINEP/PPP como punto focal de la Iniciativa; 2020-2022 de la Estrategia Colaborativa en Colombia por la Garantía de los Derechos a la Tierra y al Territorio.
	Se reconoce en una decisión de la Corte Constitución (SU698 de 2017) la participación de las comunidades, las organizaciones acompañantes y expertos independientes en la definición de decisiones técnicas frente al Desvío del Arroyo Bruno. Esto permitió el desarrollo de la Audiencia Pública sobre el cumplimiento de la Sentencia, la participación de la Mesa Interinstitucional del Arroyo Bruno y la planificación de la segunda Mesa en el mes de enero de 2020.
	Se lograron consolidar 3 círculos de mujeres en resistencia que vienen realizando reflexiones colectivas para combatir con las violencias de género que experimentan y luchar contra los factores que impiden su partición política en diferentes espacios
<b>Derechos Humanos y DIH</b>	Se publicaron los dos números de Noche y Niebla como resultado del trabajo de los bancos regionales y de otras fuentes que han alcanzado un nivel de capacitación suficiente para recabar y clasificar la información que les permite incidir en la defensa de sus derechos mediante el diálogo con las entidades del Estado..
<b>Ciudadanías e iniciativas de paz y Reconciliación</b>	La línea logró avanzar en el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones sociales para la gestión pacífica de conflictos a través del diálogo y la negociación, así como para la lectura diagnóstica y cooperativa, con las comunidades, de las conflictividades territoriales, en los municipios de Tibú en Norte de Santander, Vistahermosa en Meta, Buenaventura y Florida en Valle del Cauca, Simití en Sur de Bolívar y Riosucio en Chocó.
	Durante el año 2019 se institucionalizaron a través de acuerdo municipal, el Plan Educativo en cada uno de los cuatro municipios de la esquina sur del Tolima: Ataco, Chaparral, Rio blanco y Planadas. Y se conforman la mesa subregional de educación rural, integrada por los equipos dinamizadores de los cuatro municipios del sur del departamento del Tolima.
	Ingreso a nuevos territorios en los departamentos de Chocó (Quibdó y Medio Atrato) y Cauca (Litoral Pacífico: Guapi, Timbiquí y López de Micay) para identificar líneas de trabajo estratégico que permitan organizar estrategias con el fin de posicionarlas en una agenda municipal y departamental.
<b>Comunicación</b>	Aumentamos la incidencia pública superando mes a mes las metas indicadas en el sistema de gestión de calidad a través de dos estrategias: 1) los contenidos de valor en la página web y las redes sociales –en todas las redes optimizamos la comunicación a través de campañas planeadas y consistentes con mensajes potentes hechos para cada público que permitan no solo aumentar seguidores sino aumentar el alcance de las publicaciones. 2) la presencia sostenida en

Áreas	Logros
	medios de comunicación –se han fidelizado algunos periodistas y medios de comunicación que buscan a CINEP/PPP como fuentes para temas específicos como derechos humanos, restitución de tierras y movilización social. A esto se suman las acciones comunicativas como ruedas de prensa que generan golpes de opinión, el <i>free press</i> y el contacto directo con medios y periodistas.

## 7. Lecciones aprendidas durante el 2019.

Áreas	Lecciones aprendidas
Conflicto, Estado y Desarrollo	El principal aprendizaje, es la necesidad de tener proyectos y acciones de mediano y largo plazo, ya que permiten comprender y conocer de forma aguda a las realidades territoriales de las zonas más conflictivas donde se tiene presencia. Además, si se cuenta con acciones sostenidas en el tiempo, las redes de confianza y las acciones conjuntas con organizaciones sociales territoriales, tiene un mayor efecto y perdurabilidad en el tiempo.
	No sub-estimar la capacidad de ningún actor. Esto aplica para el caso de Venezuela en el sentido que todas las estrategias implementadas para contribuir a la salida negociada de Maduro, fracasaron, en buena parte porque no se midió el alcance de los militares que lo apoyan.
	En el bajo Atrato resulto estratégico articulación con la Procuraduría General de la Nación para incidir en el cumplimiento de compromisos adquiridos y la generación de espacios de concertación con entidades estatales, tales como: Defensoría del Pueblo, Unidad Nacional de Protección, Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas y la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas y el Consejo Comunitario. Lo anterior para el avance del proceso de restitución de derechos territoriales en su integralidad.
Territorio, interculturalidad y movilización	Necesidad de sensibilización a funcionarios públicos en temas de economía del cuidado en el mundo rural y del rol de las mujeres rurales como productoras y la relevancia de la Base de Datos de Luchas Sociales en Colombia porque en un contexto de aparente desborde de las demandas de la movilización (21 de noviembre) permite reconstruir el sentido y la trayectoria de muchos de esos motivos de protesta.
	Se requiere contar con una estrategia de comunicación para virilizar la situación de violación de derechos que viven los pueblos indígenas en los territorios acompañados y preparar a las comunidades para la recepción de actores estratégicos que puedan dar acciones de seguimiento o cumplimiento de fallos judiciales como las Embajadas.
Derechos Humanos y DIH	Los grupos participantes en el proyecto han aprendido la coordinación requerida para tramitar sus peticiones ante la UBPD, presentar sus versiones ante la Comisión de la Verdad y facilitar las investigaciones de la JEP.

Áreas	Lecciones aprendidas
<p><b>Ciudadanías e iniciativas de paz y Reconciliación</b></p>	<p>La gestión de conflictividades en el nivel territorial local es el eslabón de la cadena más débil en los procesos de construcción de paz y de infraestructura para la paz en épocas de pos-acuerdo como la que Colombia está viviendo. Los niveles nacionales (TOP) y regionales (MID), llamados así a partir de las reflexiones de J. P. Lederach, normalmente son más atendidos y acompañados por el Estado. Por esta razón, el fortalecimiento de capacidades de diseño de acuerdos en negociaciones y en procesos de diálogo, no solo entre comunidades entre sí sino entre estas y las instituciones del Estado en lo local, así como los espacios multiactores, interculturales y multinivel de organizaciones de la sociedad civil para impulsar procesos de reconciliación y de iniciativas de paz en general, tienen consecuencias directas en el modo en que los conflictos devienen en formas no violentas de tratamiento de tensiones sociales y políticas</p>
<p><b>Comunicación</b></p>	<p>Este semestre identificamos una oportunidad de mejorar en la gestión de la comunicación interna en situaciones de “crisis”. Ante estas situaciones es fundamental involucrar al equipo de comunicaciones para gestionar el flujo de información e implementar estrategias de comunicación para el cambio.</p>

## 8. Testimonios de actores estratégicos que respaldan los logros alcanzados:



Foto: 4Taller en Paipa, donde tuvo lugar el curso de formación sobre reforma al sector seguridad de la FBA



Foto: 1. Trino del profesor Pablo Abitbol de la Universidad Tecnológica de Bolívar, miembro del Grupo de Memoria Histórica, sobre el libro *Ser Joven Rural* en Córdoba.



Foto: 3 Participación en el primer dialogo Binacional Ciudadano "Convergencia Ciudadana Colombia – Venezuela". Jueves 14 de noviembre de 2019.



Foto: 2 Participación del equipo en los talleres del FISCH, en Chocó

Testimonio: "Escrito en cinco capítulos temáticos, este libro refleja las dimensiones del conflicto social en casi medio siglo de acciones colectivas, protagonizadas por diversos actores sociales que dejan su testimonio, a través de los episodios de protesta, de la tenacidad de sus luchas y la perseverancia de sus demandas... El análisis de los cuarenta años de luchas sociales en Colombia, ha sido cimentado, en buena parte, con la tenaz tarea de crear y re-crear la Base de Datos de Luchas Sociales que es única en el país y singular en Latinoamérica... Una base que, además de cuantificar y realizar análisis estadístico, posibilita fundamentar el análisis histórico, narrativo y comprensivo, a partir de la prolija lectura de las fuentes escritas y orales, un riguroso marco conceptual y la exposición permanente a la lectura crítica de académicos y organizaciones sociales, con los sistemáticos análisis de coyuntura y la investigación fundamentada..." Reseña de Esmeralda Prada sobre el libro *Cuando la copa se rebosa*, Revista Controversia N° 213, 2019.

## 9. Balance de la Gerencia de Proyectos

### Equipo de trabajo y esfuerzos por cualificar las capacidades para gestión de programas y proyectos:

Durante 2019 el equipo estuvo conformado por 4 personas, la Gerente de Proyectos y tres Oficiales de Proyectos. El grueso de la formulación de nuevos proyectos fue asumido por el equipo de la Gerencia de Proyectos al igual que sucedió en 2017, y 2018. Adicionalmente, se contrataron dos consultorías para formulación de proyectos destinados a las convocatorias locales de la Unión Europea del programa temático de la sociedad civil, y del Instrumento Europeo de Derechos Humanos.

El volumen de proyectos y programas (en identificación, activos, en cierre, y en trámite) siguieron siendo el determinante central de la carga de trabajo de la Gerencia de Proyectos y dado el presupuesto anual de la entidad y el número de proyectos financiados, la carga de trabajo fue muy alta en determinados momentos del ciclo del proyecto, y dependiendo de particularidades de cada uno de los proyectos.

Durante este periodo se dieron dos procesos atípicos en los que se concentró gran parte del trabajo de la Gerencia de Proyectos:

- ✓ Recertificación del CINEP como Centro de Investigación ante Colciencias. Implicó varios apoyos importantes para sistematizar y analizar la información de la Gerencia de Proyectos de los últimos cinco (5) años.
- ✓ Al detectar desde el análisis financiero de la GAF (Gerencia Administrativa y Financiera) y la Gerencia de Proyectos que difícilmente se lograrían las metas por cambios en el contexto de la cooperación internacional y de otras posibles fuentes de financiación (entidades públicas y privadas nacionales) se inició un sobre-esfuerzo de toda la entidad, con fuerte apoyo de la Gerencia de Proyectos, para mejorar el recaudo con nuevas propuestas de financiación.

### Resultados de los Procesos a cargo de la Gerencia de Proyectos:

Durante el año 2019 la Gerente de Proyectos y las tres Oficiales de proyectos tuvieron como principales responsables dinamizar y hacer operativamente viables los siguientes compromisos de financiación y apoyo a la sostenibilidad institucional:

- ✓ Acompañamiento integral y apoyos de Seguimiento y control en diversas etapas del ciclo de proyectos a 41 (cuarenta y uno) compromisos institucionales activos o en etapa de cierre con componente de financiación (bajo diversas figuras: convenios, contratos, subvenciones, etc.) Proyectos y contratos de diversa complejidad en su manejo global, o en la etapa particular catalogada como Alta, Media o Baja.
- ✓ Cierre de 22 (veintidós) proyectos o compromisos
- ✓ Gestión y Formulación de 54 (cincuenta y cuatro) proyectos y ofertas, por un valor total \$ 14.258.491.894. De estos a febrero 28-2020 habían sido aprobados 34 proyectos por un total de \$6.395.093.076; negados 9 proyectos correspondientes a solicitudes por \$6.106.169.968 y siguen en trámite a la fecha 6 proyectos por \$1.757.228.850. De las respuestas recibidas el 81% fueron positivas hasta la fecha, pero corresponden a la aprobación en dinero solamente del 51% del total de montos gestionados.



- ✓ Gestión directa, análisis y relacionamiento exploratorio preliminar de al menos 11 (once) oportunidades y alianzas nuevas para elaboración de proyectos y programas. Esta exploración implicó la formulación de perfiles de proyecto con un costeo aproximativo en varios casos, y el intercambio de documentos de soporte de capacidades institucionales. La mayoría de estas gestiones siguen activas esperando la oportunidad de concretarlas en nuevas formulaciones y nuevos éxitos de financiación durante el año 2020.
- ✓ Adicionalmente se gestionaron 7 convenios marco o específicos sin costo para los cuales la Gerencia de Proyectos también surte un rol de asesoría, control de calidad y secretaría técnica. Fueron firmados convenios con Colombia Diversa (ONG); Universidad de Deusto Convenio de cooperación educativa para prácticas; Universidad de Cartagena y Universidad de la Guajira en el marco del proyecto ALBOAN – Gobierno Vasco; Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium de Cali Quedo listo para firma a diciembre 2019 el Acuerdo marco de cooperación con la Universidad Santo Tomás, y el Acuerdo Marco con la UBPD-Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas.

#### Conclusiones comparativas años 2017 a 2019:

Una comparación entre los resultados de los tres años permite sacar algunas comparaciones útiles para identificar conclusiones y alertas: □ El número de compromisos institucionales en rotación durante los tres años ha venido creciendo: 45 en 2017; 50 en 2018; y 63 en 2019. Esto podría relacionarse con la tendencia a generar compromisos de financiación con múltiples pequeños proyectos.

- ✓ El número de proyectos formulados fue 45 en 2017, 33 en 2018 y 54 en 2019 alcanzando el pico más alto de los tres años. Nuevamente los múltiples pequeños proyectos generan un sesgo pues esto no se corresponde con un incremento de los ingresos.
- ✓ El año en que se formulan los grandes proyectos plurianuales de Proyectos Institucionales dado que la aprobación es para 3 a 5 años, pero se contabiliza en un solo año genera un sesgo en los resultados. Así el año 2017 que fue el año de aprobación de los Proyectos Trienales de Pan para el Mundo (PPM), CAFOD y FPH explican en parte los resultados de ese año. En 2020 podría pasar lo mismo ya que se renuevan los proyectos institucionales trienales de PPM, CAFOD, FPH y en esta ocasión Diakonia Suecia por 5 años.
- ✓ El número de proyectos plurianuales formulados aumenta con relación al 2018 pues se registran 12 formulaciones plurianuales contra 5 en 2018, y 15 en 2017. El problema radica en que de éstas solo se aprueba en 2019 dos (2) proyectos plurianuales y otros dos (2) con dinámicas de renovación periódica.
- ✓ Otro aspecto importante a destacar es la expectativa de ingresos que generan los proyectos radicados, pero aún no aprobados para el año siguiente a la gestión sobre la cual reportamos: Al finalizar 2017 quedaban 9 proyectos formulados en espera de respuesta (en trámite) por un monto global de \$1.381.137.952 y a diciembre 2018 de lo formulado ese año solamente teníamos una respuesta pendiente por \$300.000.000. Al corte del 28 de febrero 2020 para el informe de gestión 2019 siguen en trámite seis (6) proyectos por \$1.757.228.850.

### Apoyo a visitas internacionales del Equipo Directivo y Operativo del CINEP/PPP:

En 2019 se apoyaron tres agendas internacionales de incidencia y gestión de recurso. Este apoyo incluye el diseño de agenda, concertación de citas, preparación de material de apoyo institucional impreso y digital, identificación de oportunidades, Fichas de proyectos en curso actualizadas, entre otras:

- ✓ Visita anual de gestión e incidencia del Director ejecutivo a España, y Alemania.
- ✓ Visita de Javier Giraldo S.J. a Alemania, Suiza y Francia para incidencia y gestión de recursos para Banco de Datos del CINEP/PPP
- ✓ Visita de Fernán González S.J. Francia como jurado tesis doctoral de Jose Dario Rodríguez S.J.

### Conclusiones generales y proyecciones 2020:

- ✓ La posibilidad de formular proyectos institucionales es cada vez más difícil pues es una modalidad que pocos donantes conservan vigente. La formulación de proyectos por invitación directa que está muy ligada a la financiación estructural o de capacidades instaladas y aportes al funcionamiento para cumplimiento de objetivos misionales igualmente es reducida: CINEP cuenta aún con varios donantes de este perfil y es menester darles una altísima calidad de satisfacción en resultados.
- ✓ Las oportunidades de formular proyectos de mediano o largo plazo (3 – 5 años asegurados) son muy escasas y la competencia por el acceso a esos recursos es muy alta lo cual determina que a pesar de la calidad de las propuestas la tasa de éxito puede ser baja.
- ✓ Mantener el ritmo alto en formulación haciendo un esfuerzo adicional para identificar fuentes de financiación por invitación directa o ventas de servicios muy especializadas en que CINEP tiene una exclusividad del producto ofrecido.
- ✓ Hay que diseñar y apalancar recursos para implementar cuantos antes una estrategia alternativa de recaudación de fondos por venta de servicios y contratos con el sector público o privado. La creación de la Unidad de negocios del CINEP sigue siendo una prioridad para la sostenibilidad a mediano plazo.
- ✓ Dosificar la gestión de proyectos de menor cuantía o pequeños contratos (menos de 25.000 US\$) dado que la capacidad del Recurso Humano y las consultorías debe enfocarse en formulaciones estratégicas y plurianuales, de mayor cuantía y proyección.
- ✓ El cambio de orientación política frente a la implementación del acuerdo de paz con las FARC y la búsqueda de una paz completa concretando otras negociaciones pendientes, particularmente con el ELN, también es un factor claramente adverso para buscar alternativas de ingresos con diversas entidades públicas y del gobierno nacional. Esto durará hasta las nuevas elecciones presidenciales en 2022.
- ✓ En 2020 hay que examinar los resultados electorales en todas las Alcaldías y Gobernaciones en las que se cuenta con mandatarios afines a las propuestas misionales de CINEP y articularse con oportunidades de contratación o licitaciones que surjan

## 10. Balance de la Gerencia Administrativa y Financiera

Certificación Icontec: CINEP/PPP recibió en mayo 31 de 2019, la renovación de la certificación por parte del ICONTEC en la versión 2015: ISO 9001:2015 -NTC-ISO 9001:2015, la cual vence el 22 de julio del 2022. Como aspecto de mejora, se identificó la necesidad de incluir el numeral 8.3 dedicado al diseño y el desarrollo de los productos y servicios, lo anterior teniendo en cuenta que la mayoría de los proyectos aplica el diseño y el desarrollo.



Certificado N° SC 7157-1



Para la aplicación de este numeral se analizará cada proyecto que se formule, con el fin de incluir las herramientas necesarias para el seguimiento y el control de acuerdo con los procesos establecidos en el sistema de calidad para tal fin. Se continuó con la sensibilización de la política y el procedimiento establecidos sobre “Protección de Niños Niñas y Adolescentes” en las actividades que realiza el CINEP/PPP donde participan menores de edad, apoyada en protocolos establecidos por la los Centros Sociales y la Compañía de Jesús. Por otro lado, durante el año 2019 se revisó y ajusto el sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones (S.Q.R.S.F), el sistema en mención será socializado al equipo durante el año 2020, para lo cual se elaborarán diferentes materiales para su divulgación y sensibilización.

Evaluación de desempeño: La evaluación de desempeño correspondiente al año 2019 se realizará el mes de abril del año 2020, lo anterior teniendo en cuenta que el proceso de reestructuración del CINEP tomo un gran tiempo del equipo de la dirección debido a la complejidad y delicadeza del tema; adicionalmente el ambiente laboral no era el más adecuado para la evaluación debido a la desmotivación del Equipo por el proceso de reestructuración. Vale la pena aclarar que la Dirección del CINEP mantuvo informado al Equipo durante todo el proceso de reestructuración, tomando todas las medidas y precauciones para no afectar el clima laboral.

Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo: Se da inicio a la Fase 4 que corresponde al Seguimiento y el Plan de Mejora, también a la Fase 5 que corresponde a la Inspección, Vigilancia y Control. Se dio cumplimiento al cronograma de actividades de implementación del año 2019. Las actividades ejecutadas fueron: Capacitación a las brigadas y a los colaboradores del CINEP en primeros auxilios, evacuación, medidas de prevención de accidentes, medidas contra incendios, simulacros de evacuación; conformación de comités paritarios e inspección de puestos de trabajo.

Desde el Comité de Convivencia se viene trabajando el clima interno de relaciones personales, la identificación de conflictos y procesos de resolución, también para prevenir y mitigar el desgaste emocional del Equipo en su trabajo. En ese sentido fue realizado un taller sobre las “Necesidades Humanas”, para el 2020 se contratará la persona que estará a cargo de continuar con el proceso el clima interno y la identificación de conflictos y los procesos de resolución.

Prueba psicosocial: Dando cumplimiento a las resoluciones 1111 de 2015 y 2646 de 2008 en las que se dictan disposiciones para la planificación e implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo y se establecen las actividades para identificar, evaluar, prevenir y monitorear la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo, para lo cual durante el año 2020 se realizará la prueba de identificación de niveles de riesgo



psicosocial; se había planeado para el 2019 pero esta se debe hacer cada dos años, además era importante trabajar primero los temas que se identificaron como debilidades en la evaluación anterior. La consultoría que contratará el Comité de Convivencia está conectada con el resultado de la prueba psicosocial realizada en el año 2018.

Protección de datos personales: El CINEP/PPP cuenta con un sistema integral de cumplimiento de las obligaciones del régimen de protección de datos personales (Ley 1581 de 2012), con el fin de promover la seguridad, privacidad y adecuado tratamiento de la información personal. En 2019 se trabajó la fase de implementación y sostenibilidad del plan de trabajo y se alcanzó un adecuado cumplimiento de la normatividad, bajo la asesoría de la firma Once Asesores y Consultores. Se cuenta con un informe detallado donde se describe el logro de cada uno de los objetivos planteados en el contrato, también se plantea el cronograma de las actividades a desarrollar durante el año 2020 con el fin de dar cumplimiento a la Ley en mención.

Oficina de Tecnología de la Información (TI): se consolidó un Sistema de seguimiento a solicitudes e incidentes técnicos y se cuenta con una base de documentos técnicos y de procedimientos institucionales. Según el indicador de se solucionó el 97% de las incidencias durante el 2019. Igualmente se cuenta con inventarios consolidados de hardware, software y trámites de licenciamiento con Microsoft optimizando recursos. Se realizaron virtualizaciones de servidores, reorganización de la infraestructura y copias de seguridad, lo permite contar con una contingencia eficiente y altamente adecuada en el momento de problemas, minimizando impactos en las actividades institucionales. Se requiere con urgencia la reposición de 23 equipos de cómputo que se encuentran en mal estado.

Derechos de autor: El CINEP/PPP cuenta con el licenciamiento del software que usa para el desarrollo de las diferentes actividades, cumpliendo con requisitos de la Ley 603 del 2000 sobre derechos de autor.

Normas contables, fiscales y tributarias: Se ha cumplido a cabalidad con las normas contables, fiscales y tributarias a las cuales está obligado el CINEP como Fundación, de acuerdo con Leyes y Decretos vigentes. Durante 2019 el CINEP cumplió a cabalidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Los Estados Financieros de la fundación por los años finalizados a 31 de diciembre de 2019 y 2018 fueron preparados de acuerdo con las NIIF para PYMES, reglamentadas en Colombia por el Decreto Reglamentario 2420 de 2015.

Derechos de autor: El CINEP/PPP cuenta con el licenciamiento del software que usa para el desarrollo de las diferentes actividades, cumpliendo con requisitos de la Ley 603 del 2000 sobre derechos de autor.

Normas contables, fiscales y tributarias: Se ha cumplido a cabalidad con las normas contables, fiscales y tributarias a las cuales está obligado el CINEP como Fundación, de acuerdo con Leyes y Decretos vigentes. Durante 2019 el CINEP cumplió a cabalidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Los Estados Financieros de la fundación por los años finalizados a 31 de diciembre de 2019 y 2018 fueron preparados de acuerdo con las NIIF para PYMES, reglamentadas en Colombia por el Decreto Reglamentario 2420 de 2015.

Ajustes importantes en la estructura del CINEP. Durante el año 2019 el CINEP elaboró y presentó propuesta de reestructuración de la institución ante el Consejo Directivo Social la cual fue aprobada, lo anterior teniendo en cuenta que no se contaba con el presupuesto suficiente y necesario para continuar con el mismo equipo. En ese sentido no fueron reemplazados los siguientes profesionales según la escala del CINEP: dos personas que estaban contratadas como profesionales 1, dos personas contratadas como profesionales 3, una

persona contratada como profesional 4, una persona contratada como profesional 5 y un cargo fue fusionado con otras responsabilidades que estaban contratadas por prestación de servicio. Cabe anotar que la eliminación de los profesionales en mención sus funciones fueron distribuidas con otros profesionales que hacían parte del mismo equipo. Siendo la fusión más relevante el cargo de las gerencias que se convirtió en una Subdirección Administrativa, Financiera y de Proyectos asumiendo las funciones de las dos gerencias, varias funciones de la Gerencia de Proyectos fueron asumidas por la Subdirección de Programas.

Operaciones Celebradas con los Socios y con los Administradores: Cualquier operación realizada en este sentido se encuentran relacionadas en la nota 25 de los estados financieros a 31 de diciembre de 2019.

Posición frente a operaciones de factoring: el CINEP en ningún momento favoreció a los proveedores para hacer operaciones de factoring con las facturas de venta de la organización (artículo 87 de la Ley 1676 de 2013).

Tareas de la Subdirección Administrativa para el año 2020:

- Continuar con la revisión y actualización de las políticas generales
- Continuar con la revisión y actualización del Reglamento Interno de Trabajo
- Revisión y actualización de la Política de Seguridad para los colaboradores de CINEP/PPP
- Socializar con los empleados y demás contratista el Código de Conducta de CINEP/PPP
- Socialización sistema de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones.

Descripción de los ingresos y convenios:

Ingresos Institucionales	
CONCEPTO	\$
Ingresos por donaciones	201.122.233
Ingresos por el desarrollo de la actividad meritoria	2.210.641.291
Otros ingresos	426.839.884
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.838.603.407</b>

## Ingresos Convenios de Cooperación Ejecutados Durante el Año 2019

CONVENIOS DE COOPERACION							
DTO	NUMERO	NOMBRE AGENCIA	ORIGEN	TIPO	DESTINACION	ESTADO	TOTAL
31	800090969	La Confederacion Suiza	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	464.528.365
31	800091076	Fondo Multidonante Naciones Unidas	Publico	Internacional	Presidencia de la República	Finalizado	328.423.670
31	860013720	Universidad Javeriana	Privado	Nacional	Educación Nacional	Finalizado	54.569.231
31	860529867	Instituto Latinoamericano De Servicios Legales Alternat	Privado	Nacional	Agricultura y Desarrollo Rural	Finalizado	33.594.228
31	900149127	Programa De Gobernabilidad Regional -Msi	Publico	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	165.320.595
31	900194063	Centro Internacional Para La Justicia Transicional	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	229.604.623
31	901004945	Alianza Para La Paz	Privado	Internacional	Defensa Nacional	Finalizado	45.111.268
31	830036028	Diakonia	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	361.845.166
31	830099193	Deutsche Gesellschaft Für Internationale Zusammenar	Publico	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	117.860.420
31	899999296	Colciencias	Publico	Nacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	105.724.334
31	860007627	Compañia De Jesus	Privado	Nacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	13.294.274
42	77566696	Secours Catholique	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural	Finalizado	150.578.984
42	004593	Union Europea	Publico	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural	En curso	295.847.745
42	004593	Union Europea	Publico	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural	Finalizado	136.705.300
42	04025056973	Misereor	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	320.624.254
42	111/5727/3767	Adveniat	Privado	Internacional	Educación Nacional	En curso	13.040.107
42	111/5727/3767	Adveniat	Privado	Internacional	Educación Nacional	Finalizado	33.857.278
42	14324210068	Jesuitemission	Privado	Internacional	Educación Nacional	En curso	39.266.563
42	14324210068	Jesuitemission	Privado	Internacional	Educación Nacional	Finalizado	48.904.184
42	22404351372665	Porticus Latin America	Privado	Internacional	Educación Nacional	En curso	500.129.977
42	391717	Amnistia Internacional	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	95.079.713
42	47-4967301	Usip	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	15.878.521
42	52-1110396	Inter-American Foundation	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	156.831.082
42	625880030	Cafod	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación y Educación Nacional	Finalizado	312.385.260
42	775664527-00139	Ccfd	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural	En curso	170.024.459
42	80413500580	Ilc International Land Coalition	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural y Justicia y del Derecho	En curso	26.764.075
42	80413500580	Ilc International Land Coalition	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural y Justicia y del Derecho	En curso	49.432.320
42	80413500580	Ilc International Land Coalition	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural y Justicia y del Derecho	Finalizado	26.749.532
42	BE0418088113	Broederlijk Delen	Privado	Internacional	Inclusión Social y Reconciliación, Agricultura y Desarrollo Rural	Finalizado	181.308.709
42	CHE104032407	La Fondation Charles Leopold Mayer Pour Le Progues	Privado	Internacional	Defensa	En curso	247.194.599
42	G-2812001B	Aecid	Publico	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	26.841.166
42	G-28518546	Fundacion Humanismo Y Democracia	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	524.466.912
42	G-48811376	Alboan	Privado	Internacional	Agricultura y Desarrollo Rural y Justicia y del Derecho	Finalizado	14.581.894
42	G-48811376	Alboan	Privado	Internacional	Educación Nacional	En curso	825.932.986
42	G-48811376	Alboan	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	Finalizado	35.884.928
42		Usip	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	7.504.305
42	DE239451952	Berghof	Privado	Internacional	Inclusión social y reconciliación	En curso	7.148.622
42		Conferencia De Provinciales De Jesuitas De América Latina Y El Caribe	Privado	Internacional	Educación Nacional	Finalizado	58.008.273
<b>Total Convenios de Cooperacion</b>							<b>6.240.847.922</b>



Luis Guillermo Guerrero Guevara  
Director General y Representante Legal