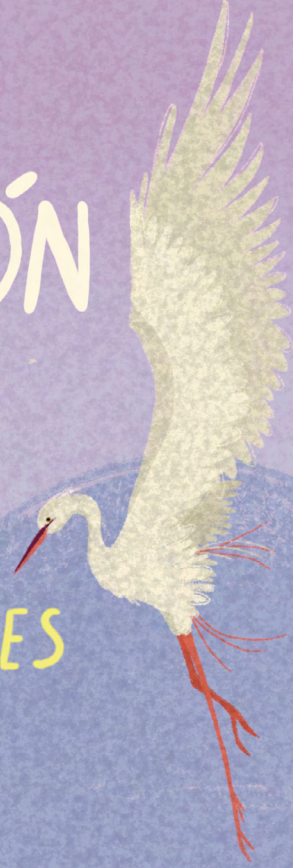


# MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

LECCIONES Y ORIENTACIONES





# Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones



# Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones

2026

@ Publicación de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

## Autoría

Eiji Eguchi  
Moyu Kamibayashi Fujita  
Valentina Acero Morales

## Equipo de contenidos

Ángela Marcela Rojas Poveda  
Claudia Patricia Chona Parra  
Favio Delgado Gómez  
Greys Ly Vargas Ibarra  
Luz Angélica Fuentes Garcés  
Marianella Cárdenas González  
Nohemy Lukes Castrillón  
Patricia Estefanía Bagui Castro  
Sara Alejandra Guerrero Bolívar

## Colaboradores

Aldemar Jaime Acevedo  
Carolina Andrea López Rosas  
Claudia Aracely Méndez Riaño  
Cristian Leonardo Garcia Melo  
Danna Cristina Téllez Ibarra  
David Fernando Moreno Gómez  
Diana Marcela Sastoque Avenda  
Diana Rosselly Cardona Echavarría  
Francy Milena Acosta Pulido  
Helena Gómez Osorio  
Hugo Alejandro González González  
Iván Hernando Ayala Díaz  
Jhonatan Álvarez  
Juan David Niño Rodríguez  
Laura Hernández González  
Luis Fernando Gomajoa Gutiérrez  
Laura Alejandra Ordoñez Moncada

Mayerlin Andreina Espinel Medina  
Regis Ferney Rodríguez Contreras  
Sandra Patricia Ramírez Cabanzo  
Yaneth Álvarez Jaramillo  
Yessica Alejandra Monroy Martínez

## Corrección de estilo

Natalia Torres Hernández

## Diseño, diagramación e ilustración

Natalia Hernández Vargas

## Año de publicación

2026

## Proyecto

### DRIP de PAZ

Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Agropecuario y Rural Inclusivo para Promover la Construcción de Paz

## Nota institucional

Documento elaborado en el marco del Proyecto DRIP de PAZ, iniciativa orientada al fortalecimiento del desarrollo rural inclusivo y la construcción de paz en Colombia, implementada mediante el convenio suscrito entre la Agencia de Desarrollo Rural y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).



# CONTENIDO

<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>CONTEXTO</b> .....	<b>11</b>
<b>PROPÓSITO DEL MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ</b> ....	<b>13</b>
OBJETIVO GENERAL .....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
<b>CAPÍTULO I: DRIP de PAZ</b> .....	<b>17</b>
1. ¿QUÉ ES EL DRIP de PAZ? .....	17
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y MARCO CONCEPTUAL DEL PROYECTO DRIP de PAZ .....	20
a. Línea base .....	24
b. Identificación de necesidades para la construcción de paz (Peace Need Study – PNS) .....	25
c. Solicitud de asistencia .....	28
d. Plan Global .....	29
3. ¿CUÁLES FUERON LOS PROYECTOS PILOTO DEL DRIP de PAZ? .....	29
4. LECCIONES APRENDIDAS .....	36
a. Lecciones aprendidas/recomendaciones A: sobre la etapa organizativa .....	38
b. Lecciones aprendidas/recomendaciones B: Sobre la etapa productiva .....	53
c. Lecciones aprendidas/recomendaciones C: Sobre el nivel de consolidación .....	70
d. Recomendaciones generales .....	81

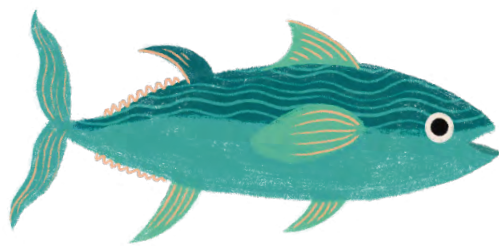
5. ENFOQUES APLICADOS POR EL DRIP de PAZ .....	86
a. Metodología Mapa de Visión .....	86
b. Metodología Enfoque de Mejoramiento de Vida -EMV .....	89
c. Metodología Enfoque SHEP .....	90
d. Comprensión de la discapacidad en contextos rurales desde la experiencia del DRIP de PAZ.....	92

**CAPÍTULO II: POLÍTICA PÚBLICA CON ENFOQUE EN  
CONSTRUCCIÓN DE PAZ ..... 99**

1. ACUERDO FINAL DE PAZ .....	99
a. ENFOQUE DE GÉNERO EN EL MARCO DEL ACUERDO FINAL DE PAZ .....	101
b. ENFOQUE DE JUVENTUD EN EL MARCO DEL ACUERDO FINAL DE PAZ .....	103
2. DEFINICIÓN DEL PLAN MARCO DE IMPLEMENTACIÓN.....	105
3. REFORMA AGRARIA.....	110
4. REINCORPORACIÓN .....	113
5. RECOMENDACIONES DE LA COMISIÓN PARA EL ESCLARECIMIENTO DE LA VERDAD, LA CONVIVENCIA Y LA NO REPETICIÓN (CEV) .....	115
6. LA JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ .....	117
7. SISTEMA NACIONAL DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS (SNARIV) .....	123
8. ÓRDENES JUDICIALES .....	133
9. COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO Y RECOMENDACIÓN DE MEDIDAS (CERREM) .....	134
10. SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS – DEFENSORÍA DEL PUEBLO .....	136

11. TRANSFORMACIONES TERRITORIALES .....	138
12. ENFOQUE ÉTNICO .....	141
<b>CAPÍTULO III: IMPLEMENTACIÓN MISIONAL ADR .....</b>	<b>147</b>
1. UNIDADES TÉCNICAS TERRITORIALES (UTT) DE LA ADR.....	147
2. DIRECCIÓN DE PARTICIPACIÓN Y ASOCIATIVIDAD.....	149
3. DIRECCIÓN DE ACCESO A ACTIVOS PRODUCTIVOS .....	156
4. DIRECCIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA .....	160
5. DIRECCIÓN DE ADECUACIÓN DE TIERRAS .....	163
6. DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN – ADR.....	167
7. COMPONENTE DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL .....	169







# JUSTIFICACIÓN

El presente documento, denominado “Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones”, se configura como un instrumento estratégico de la Agencia de Desarrollo Rural—ADR—orientado a exponer, capacitar y contextualizar las rutas institucionales de política pública y los servicios misionales de la Agencia en el marco de la construcción de paz territorial, facilitando su comprensión y aplicación tanto a nivel interno como en la articulación con comunidades y actores del territorio. Surge como resultado del “Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Agropecuario y Rural Inclusivo para Promover la Construcción de Paz” —DRIP de PAZ—, adelantado en cooperación entre la ADR y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón —JICA—, cuyo propósito es fortalecer la capacidad de la Agencia para planear, ejecutar y dar sostenibilidad a proyectos agropecuarios y rurales en territorios históricamente afectados por el conflicto armado. Este texto se plantea como un referente técnico y pedagógico tanto para el personal de la ADR como para actores externos, tales como instituciones, comunidades, organizaciones y academia, al brindar lineamientos claros y lecciones aprendidas que orientan la acción institucional en escenarios de postconflicto.

La pertinencia de este documento radica en que el conflicto armado en Colombia ha dejado profundas huellas en los territorios rurales. “Las estadísticas oficiales de la Unidad de Víctimas señalan que solo a partir de 1985 y hasta 2021 hubo más de nueve millones de víctimas del conflicto armado interno” (CEV, 2022), particularmente en comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes que han sufrido desplazamiento, despojo y exclusión. En este contexto, la ADR, como entidad estatal, requiere herramientas metodológicas que respondan a las necesidades diferenciadas de la población rural, articulando la política pública con intervenciones concretas que promuevan la producción sostenible y la reconstrucción del tejido social. De esta manera, el “Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones” se convierte en

una guía para alinear la oferta institucional de la ADR con los compromisos del Acuerdo Final de Paz y con las políticas gubernamentales en favor de la población rural.

Uno de los aportes centrales del Modelo de construcción de paz es que sistematiza las lecciones aprendidas de los proyectos piloto desarrollados en el marco del Proyecto DRIP de PAZ, integrando tanto la experiencia nacional como el conocimiento compartido por JICA desde la realidad japonesa en procesos de desarrollo rural y construcción de paz. Estos aprendizajes permiten identificar metodologías efectivas para fomentar la confianza entre las comunidades y el Estado, consolidar capacidades organizativas y técnicas en los territorios, y promover la transición hacia economías legales y sostenibles. Además, se recogen enfoques diferenciales (de género, étnico, territorial y generacional) indispensables para asegurar que la atención de la ADR sea inclusiva y pertinente frente a las múltiples realidades rurales del país.

Este documento responde a la necesidad de orientar los servicios misionales de la ADR hacia la prevención y mitigación de factores de riesgo asociados al conflicto en los territorios. Para ello, integra consideraciones políticas, económicas y sociales que identifican la persistencia de problemáticas como la desigualdad en el acceso a recursos productivos, la marginación histórica de comunidades rurales, la limitada presencia institucional y la persistencia de estructuras armadas que afectan la estabilidad territorial. Con base en estas consideraciones, se busca proponer la puesta en marcha de intervenciones productivas, organizativas y comunitarias que fortalezcan la equidad, garanticen transparencia en la gestión, generen confianza en la institucionalidad y consoliden escenarios de convivencia.

Desde el enfoque de seguridad humana adoptado por JICA, este documento enfatiza que el fortalecimiento de las comunidades requiere el desarrollo integral de capacidades técnicas, productivas y socio-organizativas que les permitan gestionar de manera autónoma y sostenible sus proyectos de vida colectivos. En este marco, se promueve la construcción de confianza vertical, entre la ciudadanía y las instituciones del Estado, garantizando legitimidad, transparencia y efectividad en la gestión pública; y la confianza horizontal, entre comunidades, organizaciones sociales, favoreciendo la cohesión social, la cooperación y la corresponsabilidad territorial. Esta doble dimensión de la confianza se consolida como un pilar estructural para avanzar en la construcción de paz estable y duradera en los territorios rurales del país.

En síntesis, el Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones se consolida como un referente técnico y pedagógico que guía la labor de la ADR en su misión de promover la paz territorial. Es una herramienta práctica que integra enfoques, metodologías y aprendizajes para fortalecer la capacidad institucional y comunitaria, que busca garantizar que las políticas públicas y los servicios del sector agropecuario y rural que competen a la Agencia se traduzcan en oportunidades reales de reconciliación, inclusión social y desarrollo sostenible en los territorios.



# CONTEXTO

El presente *Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones* surge como uno de los productos enmarcados en el Convenio de Cooperación Técnica suscrito entre la Agencia de Desarrollo Rural y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón, en el marco del Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Agropecuario y Rural Inclusivo para Promover la Construcción de Paz Proyecto DRIP de PAZ, firmado el 9 de diciembre de 2020. En el marco de este convenio, las partes firmantes establecieron el compromiso de diseñar e implementar un plan orientado a garantizar la sostenibilidad y autosuficiencia de los proyectos piloto implementados a partir de la cooperación técnica, tanto en su fase de ejecución como en el largo plazo. Esta estrategia tiene como objetivo principal contribuir de manera directa al desarrollo social y económico del país, con especial atención a los territorios más afectados por el conflicto armado. Con este propósito, se acordó que el presente documento sistematizará y articulará las lecciones aprendidas en Colombia a través de los proyectos piloto, integrando además las experiencias y metodologías compartidas desde Japón. De esta forma, se busca fortalecer los servicios misionales de la ADR, consolidar capacidades técnicas e institucionales y, en última instancia, aportar de manera efectiva a la implementación de los Acuerdos de Paz.

Dentro de los indicadores definidos para el Resultado 2 del Proyecto, se estableció que la ADR elaboraría lineamientos y documentos sobre métodos mejorados o desarrollados para los Proyectos de Desarrollo Agropecuario y Rural —PIDAR—, que contribuyan a fortalecer sus servicios misionales. Asimismo, se dispuso la realización de capacitaciones dirigidas al personal de la ADR, tanto en el nivel central como en las Unidades Técnicas Territoriales —UTT—, así como a técnicos y organizaciones contratadas, con el fin de garantizar la apropiación y el uso efectivo de los métodos y herramientas diseñadas.

Uno de los objetivos centrales del convenio es maximizar la inclusividad y promover la construcción de paz, entendida desde la cultura de la legalidad,

la convivencia, la estabilización territorial y la atención a las víctimas. Bajo este enfoque, se priorizó la atención a pequeñas y medianas organizaciones de productores rurales, incluyendo mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, minorías étnicas y, de manera especial, víctimas del conflicto armado.

Para dar cumplimiento a estos propósitos, se acordó la implementación de proyectos piloto, concebidos como iniciativas de desarrollo agropecuario y rural con inclusión social y sostenibilidad, orientadas a fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la ADR en la gestión de los PIDAR y otros servicios institucionales. Estos proyectos, financiados principalmente por JICA, tendrían como meta convertirse en modelos replicables a nivel nacional. La selección de los sitios de intervención se definió con base en criterios de seguridad, eficacia, eficiencia y pertinencia territorial, asegurando coherencia con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial — PDET— o, en su defecto, con los planes de desarrollo departamentales o municipales.

La cooperación técnica brindada por JICA se enmarca en los Principios Básicos para la Cooperación Técnica publicados en 2016, e incluye el desarrollo de recursos humanos, la investigación y la difusión tecnológica y el fortalecimiento del marco institucional. Esto se traduce en el envío de expertos, la capacitación de personal, la aceptación de becarios, la dotación de equipos y la realización de estudios de planificación para apoyar la formulación de políticas y planes maestros en el ámbito sectorial y territorial. En desarrollo del Convenio de Cooperación Técnica suscrito entre la ADR y JICA, y en atención a los compromisos adquiridos en materia de fortalecimiento institucional y transferencia de conocimiento, este modelo se concibe como un producto estratégico del Proyecto DRIP de PAZ. Su elaboración responde a la necesidad de sistematizar las lecciones aprendidas y consolidar lineamientos técnicos que orienten la gestión de la ADR en el marco de la construcción de paz territorial.

El documento plasma de manera amplia el contexto de la política pública en el marco de la construcción de paz, reconociendo los avances normativos e institucionales que orientan las acciones dirigidas a las poblaciones rurales, víctimas del conflicto, comunidades étnicas e indígenas, así como a quienes se encuentran en proceso de reincorporación. Finalmente, el *Modelo de construcción de paz: lecciones y orientaciones* recopila las lecciones y aprendizajes derivados de los proyectos piloto implementados, incorporando su metodología y experiencias, al tiempo que integra una perspectiva de acción vinculada a la construcción de paz mediante los servicios misionales de la ADR. De esta forma, se constituye en una herramienta técnica y metodológica que contribuye al fortalecimiento institucional en el marco de la construcción de paz.



# PROPÓSITO DEL MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

El modelo es un instrumento pedagógico y técnico que orienta a la ADR en la planificación, ejecución y seguimiento de intervenciones con enfoque de construcción de paz. Su propósito es proporcionar herramientas claras y contextualizadas al personal de la entidad, a las comunidades rurales y a las instituciones aliadas, para facilitar la aplicación de enfoques, metodologías y aprendizajes. De esta manera, se busca fortalecer la efectividad de los servicios misionales de la ADR en territorios afectados por el conflicto armado.

En este marco, se espera que el personal de la ADR consulte este documento de manera previa a la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos en dichos territorios, y que, cuando sea pertinente, traduzca sus orientaciones en procedimientos, lineamientos y formatos operativos. Asimismo, se busca que estos contenidos sean socializados y explicados a las comunidades y a las entidades colaboradoras, para contribuir a una prestación de servicios más coherente, pertinente y eficiente.

## OBJETIVO GENERAL

Consolidar un instrumento orientador de construcción de paz territorial a través de la sistematización de aprendizajes y la construcción colectiva de metodologías que promuevan la inclusión social y la economía sostenible, fortaleciendo la confianza vertical entre ciudadanía y Estado, así como la confianza horizontal entre comunidades, organizaciones y actores productivos, garantizando intervenciones pertinentes, diferenciales y sostenibles desde los servicios misionales de la ADR.


## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- A** Sistematizar los aprendizajes y lecciones en materia de política pública de construcción de paz y de atención diferencial, a partir de las experiencias del Proyecto DRIP de PAZ y la cooperación técnica con JICA, para generar insumos metodológicos que orienten las intervenciones de la ADR en el marco del Acuerdo Final de Paz.
- B** Difundir lineamientos y metodologías que fortalezcan la comprensión y apropiación de las rutas institucionales de política pública y de los servicios de la ADR, promoviendo la construcción de confianza vertical entre ciudadanía y Estado, y confianza horizontal entre comunidades, organizaciones y otros actores, como base para la paz territorial.
- C** Fortalecer las capacidades técnicas e institucionales de la ADR para la gestión de sus servicios misionales, incorporando metodologías con enfoque diferencial y territorial que impulsen la inclusión social y la economía sostenible en las comunidades rurales, el desarrollo de confianza vertical y horizontal, la reconstrucción del tejido social y la sostenibilidad de la paz.

## D. ¿CÓMO LEER ESTE MODELO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ?

El Modelo de Construcción de Paz es un instrumento orientador que sintetiza aprendizajes, lecciones aprendidas y metodologías aplicadas en el marco del Proyecto DRIP de PAZ, con el propósito de aportar a la construcción de paz territorial desde el desarrollo rural. No se trata de un documento normativo ni de un modelo operativo cerrado, sino de una herramienta de referencia que recoge experiencias, enfoques y prácticas que pueden ser adaptadas y replicadas en distintos contextos territoriales.

El primer capítulo del modelo describe el proceso integral del Proyecto DRIP de PAZ: su funcionamiento, las teorías y filosofías que orientaron la implementación



de los proyectos piloto, las metodologías utilizadas y los resultados alcanzados. En esta sección se presentan los proyectos piloto desarrollados en diferentes territorios y se sistematizan las lecciones aprendidas derivadas de estas experiencias, organizadas a partir de los distintos niveles del desarrollo rural. Estos aprendizajes se analizan desde dos ejes transversales: inclusión social y economía sostenible y se articulan con los conceptos de confianza horizontal, confianza vertical y sistema de participación, que estructuran el enfoque del modelo.

A partir de estos aprendizajes, el modelo da paso a un segundo capítulo que contextualiza la política pública de construcción de paz en la que se inscribe la acción de la ADR, con especial énfasis en los compromisos derivados del Acuerdo Final de Paz. Este capítulo tiene como eje central el análisis del Plan Marco de Implementación—PMI—y la relación intrínseca que existe entre la ADR y la Reforma Rural Integral—RRI—, entendida como uno de los pilares fundamentales para la transformación estructural del campo y la construcción de paz territorial. En este sentido, se expone cómo la oferta misional de la Agencia se articula con los objetivos, enfoques y líneas de acción de la RRI, y de qué manera contribuye al cierre de brechas, al fortalecimiento de la economía campesina, familiar y comunitaria, y a la generación de condiciones de bienestar y estabilidad en los territorios rurales.

De forma complementaria, este bloque aborda la articulación de la ADR con otras entidades del Sistema Integral para la Paz, en particular la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP)

y la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, reconociendo su papel en la reconstrucción del tejido social, la garantía de derechos y la no repetición. Asimismo, se desarrolla la temática de víctimas del conflicto armado, presentando el marco normativo que orienta su atención integral y los principales desarrollos legales asociados a este componente. Se explica cómo la ADR incorpora el enfoque de víctimas en su intervención y cómo esta acción se complementa y articula con otras entidades del Estado, especialmente con la Unidad para las Víctimas, para garantizar respuestas integrales que reconozcan las afectaciones sufridas y promuevan procesos sostenibles de reparación, inclusión y dignificación en los territorios.

De manera transversal, este bloque incorpora los enfoques de reincorporación, étnico, de género y de juventud, entendidos como pilares fundamentales del Acuerdo de Paz y como estrategias indispensables para la construcción de paz territorial. Estos enfoques permiten reconocer la diversidad de trayectorias, identidades y condiciones presentes en los territorios rurales, así como atender de forma diferenciada las necesidades de firmantes de paz, pueblos étnicos, mujeres y juventudes rurales. Su incorporación orienta la acción institucional hacia intervenciones más inclusivas, pertinentes y sostenibles, y refuerza la capacidad del Estado para promover procesos de reconciliación, arraigo territorial y permanencia digna en el campo.

Finalmente, el modelo presenta un tercer capítulo dedicado a la oferta misional de la ADR con enfoque de construcción de paz, en el cual se



explican las acciones desarrolladas desde las Unidades Técnicas Territoriales, los cinco niveles misionales de la Agencia: participación y asociatividad, acceso a activos productivos, asistencia técnica, adecuación de tierras y comercialización y el componente de cooperación internacional. Estos componentes, además de formar parte del modelo de desarrollo rural en el que se inscribe el Proyecto DRIP de PAZ, se presentan como herramientas prácticas para que trabajadores, funcionarios y servidores públicos puedan profundizar en el quehacer de cada dirección, comprender sus alcances y reconocer cómo la oferta institucional puede adaptarse a las realidades territoriales.

Es de resaltar que, a lo largo del modelo, se incorporan ejemplos prácticos desarrollados en territorio, que ilustran cómo las metodologías, acciones y servicios misionales han sido aplicados para atender poblaciones diferenciales y contribuir a procesos de construcción de paz. De esta manera, el documento puede leerse de forma continua o consultarse por capítulos, según las necesidades del lector, funcionando tanto como un insumo de reflexión estratégica como una guía para la acción institucional con enfoque territorial y de paz.





# CAPÍTULO I: DRIP de PAZ

## 1. ¿QUÉ ES EL DRIP de PAZ?

El conflicto armado interno en Colombia, prolongado durante años, ha tenido profundas consecuencias en términos de seguridad ciudadana y ha dejado un elevado número de víctimas. Como señala el CNMH (2014), “a lo largo de seis décadas de conflicto hay problemas que han tenido continuidades y rupturas en determinadas coyunturas. Se trata del problema agrario continuamente aplazado, de las limitaciones y las distorsiones de la democracia y de la manera como se ha construido el Estado”. No obstante, los avances logrados en los recientes procesos de paz entre el Gobierno y los grupos armados al margen de la ley han contribuido a una mejora notable de la seguridad, especialmente en las zonas urbanas, creando condiciones más favorables para el desarrollo económico sostenible del país. Sin embargo, las secuelas estructurales acumuladas durante años de conflicto continúan manifestándose en dinámicas sociales y territoriales que requieren respuestas integrales.

En este marco, el desplazamiento forzado, una consecuencia directa de esas dinámicas, ha generado presión sobre los servicios urbanos y ha provocado graves desafíos ambientales, particularmente en ciudades que han debido absorber flujos poblacionales en cortos periodos de tiempo. Así, mientras los recientes avances en materia de paz abren oportunidades para el desarrollo, también evidencian la necesidad de fortalecer la planificación territorial, la gestión ambiental y la resiliencia institucional. En este contexto, el apoyo de JICA a Colombia se orienta hacia dos pilares estratégicos: 1) fomentar un crecimiento económico equilibrado y sostenible; y 2) abordar los desafíos ambientales y fortalecer la resiliencia frente a desastres naturales.

Producto de lo anterior, JICA estableció la firma de un convenio de cooperación internacional de carácter técnico con el Gobierno colombiano a través



de la Agencia de Desarrollo Rural como apuesta para fortalecer el proceso de paz a través de la intervención y apoyo del sector agropecuario, donde la participación de la ADR es fundamental para lograr promover un paz sostenible y duradera, así como materializar los diferentes compromisos del Acuerdo de Paz. Después de varias sesiones de trabajo, se logró definir entre las partes el nombre del Proyecto:

***“Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Agropecuario y Rural Inclusivo para Promover la Construcción de Paz”.***

Como resultado de este nombre, surgió la sigla DRIP de PAZ, el cual inició su implementación en noviembre del 2021 con una duración de 5 años contados desde la llegada del primer experto japonés a territorio colombiano, extendiendo el plazo de duración hasta noviembre del 2026. El Proyecto tiene el objetivo de reforzar la capacidad administrativa y técnica de la ADR para implementar proyectos de desarrollo agropecuario y rural principalmente en *“zonas afectadas por el conflicto”*, para que contribuyan a promover la implementación del Acuerdo Final de Paz firmado en 2016. Sumado a lo anterior, es de resaltar que el proyecto busca promover la inclusión de pequeños y/o medianos productores agropecuarios, así como a personas vulnerables, entendiéndose a estos como mujeres rurales, jóvenes rurales, personas con discapacidades, minorías étnicas, firmantes de paz y aquellos que ostenten la calidad de víctimas del conflicto armado.

Para la implementación de dicho objetivo y su ruta, el DRIP de PAZ estableció el desarrollo de 20 Proyectos

Piloto—PP—a nivel nacional, los cuales consisten en el acompañamiento de PIDAR como estrategia de incursión y contextualización de los procesos de la ADR, con miras a identificar lecciones aprendidas y alternativas de mejora orientada a los procesos internos de la entidad, buscando mejorar su efectividad y promoviendo un enfoque de *“acción sin daño”*.

Con relación al accionar del DRIP de PAZ en el sector agropecuario están profundamente alineados con los compromisos establecidos en el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, firmado en 2016 entre el Gobierno de Colombia y las FARC-EP. El DRIP de PAZ reconoce que este acuerdo representa un hito histórico en la búsqueda de la paz en Colombia, tras más de cinco décadas de conflicto armado interno, y reconoce que las desigualdades estructurales en el campo, como la concentración de la tierra, la exclusión social, la falta de infraestructura rural y el abandono estatal han sido causas profundas del conflicto.

***La tierra está en el corazón del conflicto colombiano. No sólo porque nunca se ha llevado a cabo una verdadera reforma agraria, y la democratización de la propiedad de la tierra sigue siendo una promesa incumplida para gran parte de los campesinos, sino porque no se ha podido modernizar la tenencia y el uso de los recursos rurales. Hay un déficit de Estado en el campo y una fuerte presencia y arraigo de los grupos armados. (CNMH, 2014)***

Uno de los pilares centrales del Acuerdo Final es la Reforma Rural Integral –RRI, la cual busca transformar las condiciones de vida de los habitantes rurales (más específicamente los productores agropecuarios) en las zonas rurales mediante una serie de medidas estructurales: acceso equitativo a la tierra, formalización de predios, desarrollo de infraestructura básica, fortalecimiento de la producción agrícola, acceso a mercados, y sostenibilidad ambiental. La RRI no solo persigue el crecimiento económico del campo, sino también la inclusión social de poblaciones históricamente marginadas, como campesinos, comunidades étnicas, mujeres rurales y víctimas del conflicto.

En este contexto, el DRIP de PAZ en el sector agropecuario desempeña un papel estratégico al apoyar directamente varios componentes clave de la RRI. A través de iniciativas técnicas y de cooperación técnica, promueve el desarrollo de sistemas productivos sostenibles y resilientes, basados en tecnologías apropiadas, agricultura climáticamente sostenible y fortalecimiento de cadenas de valor agroalimentarias. Estos esfuerzos se concentran especialmente en regiones priorizadas por el Estado colombiano para la implementación del Acuerdo de Paz, como zonas del Pacífico, la Amazonía, el sur del Cauca, entre otras zonas, muchas de las cuales han sido afectadas por la violencia y la presencia de grupos armados.

Por otro lado, el DRIP de PAZ colabora en la capacitación técnica de pequeños y medianos productores, facilitando el acceso a conocimientos, buenas prácticas agrícolas y modelos de gestión comunitaria que mejoran la productividad y la sostenibilidad

ambiental. Este enfoque no solo impulsa la seguridad alimentaria y la generación de ingresos, sino que también contribuye a la reincorporación socioeconómica de excombatientes y al fortalecimiento de economías locales en contextos posconflicto.

Otro aspecto relevante asociado al DRIP de PAZ es la incorporación de un enfoque territorial y participativo, promoviendo la articulación entre actores locales, autoridades regionales, organizaciones campesinas y entidades nacionales, en línea con el principio de gobernanza concertada establecido en el Acuerdo de Paz. Asimismo, se alinean con el objetivo de reducir la dependencia de cultivos ilícitos mediante alternativas de desarrollo rural legal y sostenible, uno de los compromisos centrales del Acuerdo.

En conjunto, la cooperación de JICA a través del DRIP de PAZ en el sector agropecuario trasciende el ámbito productivo: se convierte en un instrumento de construcción de paz desde lo rural, fortaleciendo la presencia estatal, generando confianza entre los individuos, las comunidades (confianza horizontal), así como entre ellas y el Estado (confianza vertical), creando condiciones para una convivencia pacífica y el desarrollo territorial inclusivo. Al apoyar la implementación de la Reforma Rural Integral, JICA contribuye al desarrollo económico sostenible de Colombia y respalda uno de los pilares más ambiciosos y necesarios del Acuerdo Final: transformar el campo colombiano para construir una paz duradera.





## 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y MARCO CONCEPTUAL DEL PROYECTO DRIP de PAZ

En el marco del trabajo conjunto entre la ADR y JICA, se llevaron a cabo mesas técnicas de diálogo y planificación participativa, en las cuales se identificaron necesidades institucionales clave para fortalecer la capacidad de la ADR en la implementación de proyectos rurales con enfoque territorial y de paz, especialmente en zonas afectadas por el conflicto armado.

A partir de estos ejercicios de diagnóstico conjunto, surgió el objetivo general del proyecto, orientado a reforzar la capacidad administrativa y técnica de la ADR para implementar Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural en territorios priorizados, de forma que contribuyan de manera efectiva a la implementación del Acuerdo de Paz.

Para alcanzar este objetivo, el DRIP de PAZ se estructuró en torno a tres objetivos específicos concebidos como tareas complementarias dentro del proceso de consolidación institucional:

- 1 Implementar al menos 20 proyectos de desarrollo agropecuario y rural,** para fomentar la economía sostenible y la inclusión social, en zonas afectadas por el conflicto armado y con especial atención a los territorios priorizados por los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial —PDET—.
- 2 Desarrollar y documentar un modelo de proyecto de desarrollo agropecuario y rural,**

aplicable en contextos afectados por el conflicto, que funcione como herramienta sistemática de la ADR para orientar futuras intervenciones con enfoque participativo y sostenible en dichas zonas.

- 3 Ejecutar un programa de formación para transferir dicho modelo a nivel institucional,** asegurando su apropiación y posicionamiento como actividad organizativa permanente de la ADR.

De este diálogo técnico e intercultural emergieron dos conceptos fundamentales que constituyen la base filosófica y metodológica del DRIP de PAZ: **la inclusión social** y **la economía sostenible**, ambos estrechamente vinculados con la construcción de paz territorial y el desarrollo rural integral.

### Inclusión social

Para JICA y para el DRIP de PAZ, la inclusión social constituye un eje estructural del desarrollo sostenible y la consolidación de paz duradera. Bajo este enfoque, el desarrollo rural no solo se mide por la producción, sino también por la capacidad de los territorios para integrar a todas las personas en escenarios de bienestar, decisión y prosperidad compartida.

La inclusión social busca garantizar que la población rural —con especial atención a pequeños productores,



mujeres, juventudes, comunidades étnicas, personas con discapacidad y víctimas del conflicto armado— acceda en condiciones de equidad a recursos, información, infraestructura, ingresos, mercados y a espacios reales de participación y gobernanza.

Este enfoque trasciende la superación de brechas materiales, pues implica reconstruir la confianza comunitaria, restaurar vínculos sociales afectados por la violencia y asegurar que las instituciones respondan al territorio con pertinencia cultural, técnica y política. Así, la inclusión se entiende como un proceso continuo de fortalecimiento relacional, organizativo y económico que mejora la vida de las comunidades, sosteniblemente y con visión de paz.

A continuación, se presentan las tres dimensiones que estructuran este principio:

**Tabla 1.** Estructura de componentes de la inclusión social

Dimensión	Definición	Se fortalece cuando...
Confianza horizontal	Hace referencia a los vínculos entre individuos, familias, asociaciones y comunidades vecinas. (relación entre los miembros de la asociación – relación entre la asociación y la comunidad cercana).	Existe una visión colectiva, seguridad integral, ayuda mutua, prácticas cooperativas, trabajo colectivo, resolución dialogada de conflictos, redes solidarias y corresponsabilidad.
Confianza vertical	Corresponde a la relación entre ciudadanía e instituciones públicas (gobierno local – gobierno central).	La institucionalidad escucha las voces de la ciudadanía, por medio de una relación cercana con la comunidad, actuando con transparencia, eficacia, claridad técnica, pertinencia cultural y mecanismos accesibles de respuesta.
Sistema de participación	Involucra a los asociados, sus hogares y la comunidad, <i>garantizando</i> la participación sin importar su condición diferencial.	Se garantizan espacios reales de participación en la toma de decisiones para todos los asociados. Se promueve la participación en las actividades sin distinción, mediante acciones acordes a las condiciones diferenciales. Se asegura la representación de mujeres, jóvenes, víctimas, comunidades étnicas y otros sujetos colectivos.

Estas tres dimensiones son interdependientes: sin confianza no hay participación; sin participación no hay gobernanza; sin gobernanza no hay inclusión sostenible.

El DRIP de PAZ promueve estas dimensiones mediante proyectos participativos, fortalecimiento organizativo, concertación territorial y trabajo articulado entre comunidades y Estado. Así, la inclusión social se convierte en un mecanismo de transformación territorial, restaurando la confianza en las instituciones y abriendo rutas para el desarrollo rural legal, resiliente y sostenible.

### ***Economía sostenible***

El DRIP de PAZ, alineado con la experiencia japonesa y la idiosincrasia operativa de JICA, promueve el concepto de economía sostenible como eje para impulsar crecimiento con inclusión social y resiliencia ambiental. Este enfoque se basa en dos principios complementarios:



- \* **Desarrollo socioeconómico equilibrado:** busca promover el fortalecimiento de los servicios del Estado, fortaleciendo la economía social de poblaciones vulnerables, incluidas personas víctimas del conflicto, como base para la estabilidad económica. Estos esfuerzos se articularán con el fin de reducir las brechas entre el campo y la ciudad.
- \* **Crecimiento resiliente:** fortalecimiento de capacidades comunitarias para enfrentar fenómenos como el cambio climático, desastres naturales o crisis económicas, garantizando sostenibilidad a largo plazo.

Este marco se articula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS 1, 8, 10, 13 y 16<sup>1</sup> y, en el caso del DRIP de PAZ, orienta intervenciones en el ámbito agrícola y rural con un enfoque de construcción de paz. Su implementación se dirige principalmente a las organizaciones beneficiarias de la ADR y promueve sistemas productivos sostenibles, el uso de tecnologías eficientes, prácticas agrícolas responsables con el ambiente, el manejo adecuado de los recursos naturales y el fortalecimiento de cadenas de valor.

A través de estas acciones se busca generar efectos positivos que trasciendan a las organizaciones, impactando también a las comunidades, los territorios y, en el largo plazo, al país. En términos concretos, se espera mejorar la productividad, los ingresos y la seguridad alimentaria, así como facilitar la transición hacia economías legales y

sostenibles. Esto, a su vez, contribuye a procesos de reintegración socioeconómica y a la generación de alternativas frente a los cultivos ilícitos en zonas afectadas por el conflicto.

La economía sostenible comprende el proceso gradual mediante el cual una organización rural transita desde la cohesión interna hasta la inserción estable en los mercados. Este enfoque entiende el desarrollo rural como un ciclo progresivo compuesto por tres etapas interdependientes, cada una con funciones y alcances específicos.

La primera corresponde a la etapa organizativa, fundamentada en el fortalecimiento asociativo. En este momento se consolidan o se fortalecen las estructuras organizativas, las normas internas y los espacios de gobernanza, se desarrollan capacidades para la toma de decisiones colectivas y la definición de planes estratégicos que incluyen acciones para establecer alianzas públicas y privadas. Esta etapa sienta las bases sociales y administrativas para que una organización pueda fortalecer sus actividades productivas y comerciales con mayor eficiencia y sostenibilidad.

La segunda es la etapa productiva, en la que se materializa la capacidad operativa mediante procesos de asistencia técnica, entrega de activos productivos y adecuación de tierras. Aquí la prioridad es fortalecer la producción, mejorar los sistemas de cultivo y garantizar condiciones agronómicas que permitan estabilizar el rendimiento y la calidad de los productos. Esta etapa articula recursos, conocimiento y tecnología para

---

<sup>1</sup> El ODS 1 se enfoca en el fin de la pobreza; el ODS 8 promueve el trabajo decente y el crecimiento económico; el ODS 10 busca reducir las desigualdades; el ODS 13 impulsa la acción por el clima; y el ODS 16 promueve la paz, la justicia y el fortalecimiento de instituciones sólidas.



asegurar que la organización produzca de forma constante, rentable y ambientalmente responsable.

La tercera corresponde a la etapa comercial. Una vez que la organización cuenta con una base asociativa sólida y una producción estable, el objetivo es garantizar su permanencia en el mercado. En este punto entra en operación el componente comercial, enfocado en el acceso a mercados, ruedas de negocios, circuitos cortos de comercialización, marca, trazabilidad y procesos de agregación de valor. Esta etapa permite que la producción se transforme en ingresos sostenibles, ampliando la autonomía económica y la proyección territorial de las asociaciones.

De esta forma, las tres etapas —organizativa, productiva y comercial— no funcionan como compartimentos aislados, sino como una secuencia evolutiva que sostiene la economía rural. El fortalecimiento social habilita la producción; la producción habilita la comercialización; y la comercialización, a su vez, retroalimenta la estabilidad organizativa. Cuando este flujo opera de manera continua, se construye economía sostenible organizacional. Además, al promover la inclusión social de manera sincrónica, se puede fomentar la economía sostenible en las zonas rurales aledañas.

### Ruta empleada para la implementación

En el desarrollo del Proyecto DRIP de PAZ se implementaron herramientas y formatos metodológicos orientados a garantizar una ejecución rigurosa, participativa y sustentada en evidencia. Estos instrumentos facilitaron la recolección de información, el seguimiento de avances y la evaluación de impactos en las comunidades rurales intervenidas. A continuación, se presenta la ruta de atención adoptada por el equipo del DRIP de PAZ para la implementación de cada uno de los pilotos.

**Gráfica 1.** Ruta de implementación del DRIP de PAZ





### a. Línea base

La intervención del Proyecto DRIP de PAZ inicia con una identificación de la situación de los beneficiarios en diferentes dimensiones, ya que, para diseñar estrategias plausibles, es necesario conocer su dimensión económica, social, ambiental, organizacional y el contexto histórico en el que se desenvuelven. Para esto, el proyecto implementa un cuestionario de diagnóstico que permite establecer una Línea Base del estado de las variables que se pueden intervenir, y que se alinean con los objetivos de inclusión social y economía sostenible. En los casos en los que la capacidad operativa del proyecto lo permite, se ha realizado un diagnóstico individual a nivel de hogar; sin embargo, el crecimiento de la inversión en los proyectos del esquema PIDAR de la ADR y el número de beneficiarios, ha causado que el diagnóstico se centre en temas organizacionales y de paz.

La encuesta es el mecanismo de toma de información con la que el Proyecto DRIP de PAZ obtiene la información en campo. Para conocer el estado de las variables que determinan el statu quo organizacional, se aplica un formulario a la junta directiva durante la jornada de presentación del proyecto, en donde se contextualiza al encuestador sobre la creación, el desarrollo, el contexto y el futuro de la organización, desde el punto de vista de sí misma, y soportando los argumentos con los debidos documentos pertinentes desde su parte formal. Para el diagnóstico individual, ya sea a través de muestreo o con todos los miembros de la organización, se aplica un cuestionario de caracterización multidimensional a nivel de asociado, quien habla en

representación misma y/o de su grupo familiar, y proporciona información directamente al encuestador.

Las dos encuestas cuentan con variables numéricas, ordinales y de percepción, por lo cual es necesario que los expertos y consultores realicen un análisis profundo de los resultados. La toma y sistematización de los datos se realiza por vía digital, usando la plataforma Kobo Toolbox, con la cual se registran las respuestas en las encuestas individuales y se generan los archivos exportables del trabajo realizado en campo. Dependiendo de las situaciones en las que el proyecto considere relevante intervenir, al final de la implementación se realiza una nueva encuesta, con la que se identificará la Línea Final con el estado de las variables iniciales después de la ejecución de actividades y mostrando sus resultados según la Teoría de Cambio.

En la Línea Base inicial, una vez que los resultados han sido depurados y analizados por el grupo de expertos y consultores, se genera un pliego de propuestas de intervención que son presentadas a la organización vía virtual o presencial, y que a través de consenso son aprobadas para su implementación. En la Línea Final, se identifican las variables relevantes para evaluar la intervención del proyecto y se realiza una comparación con el estado inicial. Esto se realiza de manera aritmética y se presenta en forma de infografía, la cual está acompañada del contexto y la información cualitativa del proyecto piloto, adjuntando también el registro fotográfico representativo de la participación de la comunidad y JICA.



## b. Identificación de necesidades para la construcción de paz (Peace Need Study – PNS)

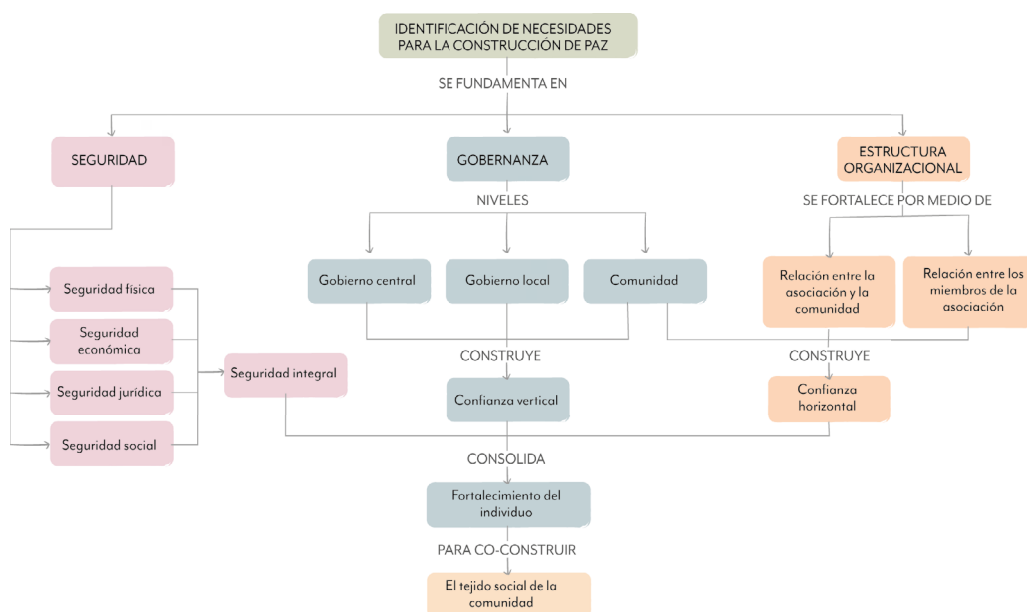
La cooperación entre Colombia y Japón se ha consolidado como un eje estratégico para el fortalecimiento del desarrollo rural, la estabilización territorial y la consolidación de la paz. En este marco, JICA ha trabajado de la mano con el Gobierno colombiano para diseñar e implementar estrategias orientadas al fortalecimiento institucional, el mejoramiento de capacidades organizacionales y la promoción de modelos productivos sostenibles. Por su parte, la ADR, como entidad encargada de impulsar la transformación del campo, ha colaborado estrechamente en el diseño de herramientas metodológicas para el diagnóstico, planificación y ejecución de proyectos agropecuarios con enfoque territorial y restaurador.

En este contexto surge el *Peace Needs Assessment*—o Identificación de

Necesidades para la Construcción de Paz— (PNA), una herramienta creada para diagnosticar los factores que inciden en la estabilidad o inestabilidad de las asociaciones rurales. Aunque inicialmente su nombre correspondía a la metodología japonesa (*Peacebuilding Needs an Impact Assessment*), durante su integración al modelo del DRIP de PAZ se determinó que esta herramienta funciona más como un instrumento de diagnóstico que de evaluación, por lo que internamente se renombró como PNS – *Peace Needs Study*.

El PNS busca generar información clave que permita implementar proyectos que maximicen beneficios, minimicen riesgos y contribuyan de forma sostenible a la consolidación de la paz en los territorios. Su propósito es identificar los principales factores de estabilidad y las áreas de mejora dentro de una asociación campesina, indígena o comunitaria, fortaleciendo su capacidad para participar activamente en procesos de desarrollo rural.

**Gráfica 2.** Identificación de necesidades de construcción de paz (PNS)





## El instrumento se sustenta en tres conceptos centrales:

- 1 Seguridad integral: incluye seguridad física, económica, jurídica y social, entendidas de manera articulada. Una asociación con seguridad integral es una asociación que cuenta con condiciones mínimas para funcionar, producir y relacionarse con su entorno sin riesgos críticos.
  - 2 Gobernanza y confianza vertical: propone tres niveles de gobernanza: *gobierno central, gobierno local y gobierno al interior de las comunidades*.
  3. Cuando estos niveles se articulan de manera adecuada, se construye confianza vertical, es decir, confianza entre la ciudadanía y el Estado. Esta relación es fundamental en contextos donde la legitimidad institucional ha sido afectada por el conflicto, la marginalidad o la ausencia estatal.
- 3 Estructura organizacional y confianza horizontal: la estructura organizacional se fortalece mediante dos relaciones clave:
- \* La relación entre la asociación y la comunidad cercana
  - \* La relación entre los miembros de la asociación

Cuando estas relaciones operan con transparencia, cooperación y cohesión interna, se consolida la confianza horizontal, indispensable para la cohesión del tejido social.

La conjunción entre seguridad integral, confianza vertical y confianza horizontal fortalece al individuo y, en consecuencia, el tejido social de la comunidad. De esta forma, el PNS se convierte en un instrumento estratégico del DRIP de PAZ para orientar proyectos rurales con enfoque restaurativo, territorial y comunitario.

Además, su aplicación cobra relevancia ante los principales desafíos persistentes en el campo colombiano, como:

- \* Condiciones de inseguridad y presencia de grupos armados
- \* Debilidades de gobernanza y escasa confianza institucional
- \* Limitaciones organizacionales que obstaculizan la sostenibilidad de los proyectos

Este enfoque permite reconocer tanto los factores estables que fortalecen a las organizaciones, como los factores inestables cuya gestión puede transformarse en oportunidades de mejora.

## Formato del PNS (*Peace Needs Study*)

El PNS es un formato diseñado para diagnosticar el funcionamiento general de una asociación y facilitar la toma de decisiones institucionales. Su objetivo principal es identificar qué elementos de la organización se mantienen estables y fortalecen su capacidad interna, y cuáles representan inestabilidad o riesgo para la sostenibilidad del proyecto y la cohesión comunitaria.

Este formato debe ser diligenciado por el equipo estructurador junto con la junta directiva o el representante legal de la asociación. Es recomendable que participen también personas con conocimiento del proceso organizativo, ya que permiten obtener información más precisa sobre la manera en que se toman las decisiones, cómo se distribuyen responsabilidades, cuál es el nivel de participación interna y cómo se relaciona la asociación con su entorno inmediato.

El PNS se estructura en cinco dimensiones fundamentales: seguridad; gobierno central; gobierno local; relación con la comunidad cercana; y relación entre los miembros de la asociación. Estas dimensiones corresponden a los principales ámbitos en los que se puede observar estabilidad u oportunidad de mejora dentro de la organización. En cada una de ellas se incluyen catorce preguntas en total: siete orientadas a reconocer fortalezas y factores estables, y siete dirigidas a identificar aspectos inestables o potencialmente problemáticos.

## Uso de los resultados

### – Macropilar

#### “Hacer el Máximo Bien”

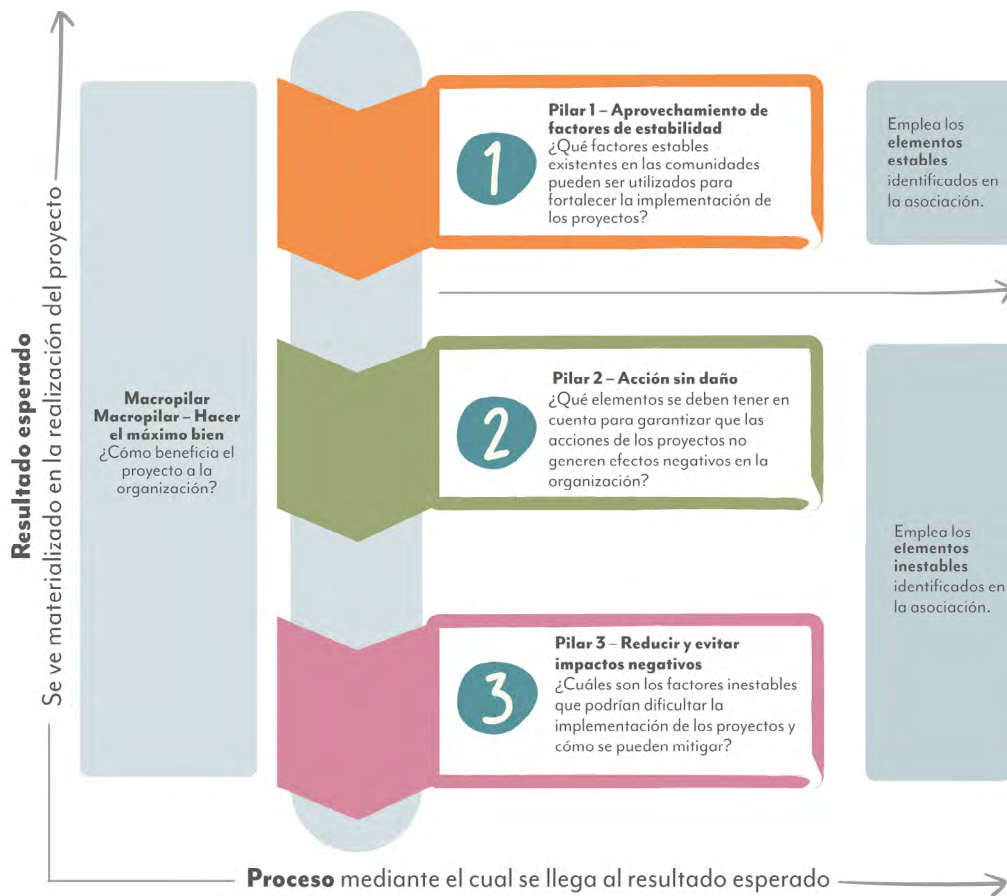
El resultado final del PNS se orienta al macropilar denominado “Hacer el Máximo Bien”, entendido como el impacto positivo que un proyecto rural debe generar al fortalecer capacidades, reducir riesgos, promover cohesión comunitaria y contribuir a la consolidación de la paz territorial. Este macropilar no se alcanza de manera aislada, sino mediante tres procesos articulados que orientan la intervención y la toma de decisiones. El primero corresponde

al aprovechamiento de factores estables, lo que implica identificar y potenciar los elementos que ya fortalecen a la asociación, tales como recursos disponibles, capacidades internas, experiencias previas, cohesión organizativa o redes comunitarias existentes. El segundo proceso es la acción sin daño, que consiste en diseñar y ejecutar intervenciones que no generen afectaciones negativas dentro de la asociación o la comunidad, evitando tensiones o conflictos y funcionando como una guía ética para no profundizar riesgos previamente identificados. El tercer proceso se refiere a la reducción y prevención de impactos negativos, e implica reconocer los factores inestables presentes en la organización y desarrollar estrategias para mitigarlos, anticipar riesgos y asegurar la continuidad del proceso productivo y organizativo.





**Gráfica 3.** Relación entre pilares del Peace Needs Study (PNS)



De esta forma, el PNS se consolida como una herramienta integral que orienta decisiones, refuerza el desarrollo rural y favorece la sostenibilidad territorial. Su aplicación permite que las asociaciones analicen su estado interno, proyecten mejoras y ejecuten intervenciones más seguras, estratégicas y alineadas con la construcción de paz en el marco del DRIP de PAZ.

### c. Solicitud de asistencia

El Proyecto DRIP de PAZ promueve el desarrollo de capacidades y la autogestión de las organizaciones, por ello, una vez se han presentado las alternativas de intervención a la organización, se solicita a la junta diligenciar el formulario de Solicitud de Asistencia, el cual, en un formato didáctico y simple, reúne

los problemas a abordar y las posibles soluciones que desde la organización se solicita al Proyecto DRIP de PAZ para su gestión y/o financiamiento. Los líderes de la organización toman su tiempo para el diligenciamiento de este formato, ya que es necesario que las alternativas y decisiones se discutan con la comunidad y se cuente con el seguimiento y orientación del DRIP de PAZ. De esta forma, se presenta un proyecto relevante, realista y ajustado al presupuesto real para la intervención, el cual es informado a la junta y donde, en un primer momento, la organización puede decidir e informar su interés sobre la participación en el piloto. La Solicitud de Asistencia es revisada, evaluada y aprobada por los expertos del Proyecto, y es el insumo principal para el diseño definitivo de la intervención.

#### d. Plan Global

El formato de Plan Global es el producto de la formulación y la carta de navegación para el cumplimiento de actividades del proyecto piloto. De manera similar a un marco lógico, este formato consigna los resultados, actividades, metas e indicadores a cumplir, alineados con los objetivos de Inclusión Social y Economía Sostenible como

principios de DRIP de PAZ. El equipo del Proyecto DRIP de PAZ usa este formato para realizar el seguimiento al cronograma y monitorear el cumplimiento de actividades, no obstante, este no es un formato rígido y se acoge a las dinámicas territoriales como cambio de precios de insumos, cambios en la organización, nuevas propuestas, imprevistos, entre otros.



### 3. ¿CUÁLES FUERON LOS PROYECTOS PILOTO DEL DRIP de PAZ?

El DRIP de PAZ desarrolló una serie de proyectos piloto en múltiples regiones de Colombia, en articulación con la ADR, organizaciones de la sociedad civil, especialmente asociaciones de primer y segundo nivel, autoridades locales y entidades públicas, privadas e internacionales. Esta estrategia permitió adaptar las intervenciones a las realidades territoriales, promover la participación comunitaria y fortalecer capacidades técnicas, productivas y organizativas en contextos rurales diversos.

El propósito central de estos pilotos fue complementar y robustecer los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) que adelanta la ADR. Por esta razón, la mayoría de las intervenciones que se presentan a continuación mantiene una relación directa con los PIDAR formulados o implementados en los territorios. Cada caso refleja cómo el DRIP de PAZ abordó líneas específicas de fortalecimiento agroproductivo, organizativo, comunitario, comercial, técnico o asociativo, orientadas a mejorar la sostenibilidad de las iniciativas y a

ampliar su aporte al bienestar local y a la construcción de paz territorial.

Una vez finalizada la implementación de los 20 proyectos piloto, el DRIP de PAZ adelantó un ejercicio de evaluación con el fin de identificar los principales resultados alcanzados. Este ejercicio se basó en puntos de evaluación e indicadores previamente definidos, asociados a los ejes de inclusión social y economía sostenible. A partir de este análisis se extrajeron las lecciones aprendidas de cada piloto y se consolidó un modelo que recoge los aprendizajes más relevantes del proceso. En la siguiente sección, dicho modelo y las lecciones aprendidas se presentan de manera integrada como recomendaciones orientadas a fortalecer la sostenibilidad de las iniciativas y su contribución a la construcción de paz territorial.



**Tabla 2.** Indicadores del DRIP de PAZ

Eje	Aspecto / Clave del modelo	Punto de evaluación	Indicadores de resultado
Inclusión social	1. Actividades organizativas con perspectiva de desarrollo comunitario – Confianza horizontal	1. Mejorar las relaciones dentro de la organización y la comunidad	<p>Aumento de las actividades conjuntas y de las oportunidades de intercambio dentro de la organización, medido a través del número de veces que se realizaron acciones colectivas.</p> <p>Cambios en el número de conflictos, reflejados en su reducción o en el establecimiento de canales de resolución cuando estos surgen.</p> <p>Mejora de las relaciones dentro de la organización, observada a través de cambios en el sentimiento organizativo y en la percepción de confianza (evaluación cualitativa).</p> <p>Establecimiento de normas o funciones de ayuda mutua, evidenciadas en acuerdos internos y prácticas solidarias.</p>
	2. Colaboración con diversos actores – Confianza vertical	2-1. Mejorar las relaciones con interesados fuera de la organización	<p>Aumento del grado de confianza en el gobierno central y local.</p> <p>Aumento del grado de satisfacción con las actividades desarrolladas por las entidades y con los servicios públicos.</p>
		2-2. Intervenciones de entidades locales	<p>Realización de visitas de las entidades locales a las comunidades y aumento en el número de dichas visitas.</p>
			<p>Mejora en el acceso a la información pública de las entidades.</p> <p>Aumento de las oportunidades para que las voces de la comunidad sean escuchadas.</p> <p>Establecimiento de nuevas relaciones con instituciones con las que anteriormente no existía articulación.</p>

Eje	Aspecto / Clave del modelo	Punto de evaluación	Indicadores de resultado
Inclusión social	2. Colaboración con diversos actores – Confianza vertical	2-3. Aumentar la presencia de las entidades	<p>Realización de visitas de las entidades locales a las comunidades y aumento en su frecuencia.</p> <p>Mejora en el acceso a la información pública de las entidades.</p> <p>Aumento de las oportunidades para que se escuchen las voces de la comunidad.</p> <p>Establecimiento de nuevas relaciones con instituciones que previamente no tenían vínculo con el territorio.</p>
	3. Sistema de participación inclusivo	<p>3-1. Aumentar número de miembros vulnerables</p> <p>3-2. Aumentar número de miembros</p> <p>3-3. Sistema de atención para víctimas</p>	<p>Aumento de miembros vulnerables</p> <p>Mayor participación de víctimas, mujeres y grupos vulnerables</p> <p>Aumento del número total de miembros de la organización.</p> <p>Actividades organizativas dirigidas a víctimas y grupos vulnerables.</p> <p>Aumento de autoestima y empoderamiento (evaluación cualitativa)</p> <p>Cambios en el nivel de vida</p>
Economía sostenible	4. Fortalecimiento organizativo	<p>4-1. Plan de actividad o negocio colectivo</p> <p>4-2. Capacidad de gestión organizacional</p> <p>4-3. Estructura del negocio colectivo</p>	<p>Establecimiento o mejora del plan estratégico de la organización.</p> <p>Inicio o mejora de registros de gestión</p> <p>Aumento de solicitudes de apoyo basadas en el plan propio</p> <p>Cambios estratégicos en la estructura organizativa</p>





Eje	Aspecto / Clave del modelo	Punto de evaluación	Indicadores de resultado
Economía sostenible	5. Producción sostenible orientada al mercado	5-1. Reducir costos de producción	Cambios en los costos de producción
		5-2. Mejorar competitividad de productos	Mejora de procesos internos de producción
		5-3. Autogestión de productores	Mejoras objetivas de calidad
		Aumento de productos orientados al mercado	
		Mejora del concepto de marca	
		Planes propios de productores	
		Aumento de motivación	
	6. Fortalecimiento de la comercialización	6-1. Aumentar volumen comercial	Cambios en volumen comercial
		6-2. Nuevas alianzas comerciales	Cambios en número de productores vinculados
		6-3. Mejorar precio de venta	Nuevos contratos de venta
		Nuevos destinos de venta	
		Cambios en precios de venta	
		Mayor tasa de venta directa	
		Más oportunidades de venta directa	
6-4. Reducir costos de distribución	Cambios en costos de distribución		
Mejora de procesos internos de distribución			

## Listado de los proyectos piloto:

- 1 Cauca (11 municipios)**  
Fortalecimiento de la planificación territorial participativa
- 2A Montería, Córdoba**  
Fortalecimiento organizativo para la reconstrucción comunitaria en nuevo territorio
- 2B Montería, Córdoba**  
Estrategia asociativa de ventas conjuntas para inserción comercial
- 3 San Onofre, Sucre**  
Intercambio de experiencias en modelos de gestión organizativa para el postconflicto
- 4 Venecia Parte Alta, Cundinamarca**  
Sistema comunitario de monitoreo ambiental con participación intergeneracional
- 5 Bahía Solano, Chocó**  
Fortalecimiento organizativo de la pesca artesanal y cohesión comunitaria
- 6 Yacopí, Cundinamarca**  
Optimización organizativa para la postcosecha y comercialización
- 7 Cunday, Tolima**  
Fortalecimiento productivo y adopción tecnológica con participación juvenil
- 8 Agustín Codazzi, Cesar**  
Mejoramiento de condiciones de vida mediante implementación de cocinas mejoradas
- 9 Páez, Boyacá**  
Implementación de invernaderos familiares para fortalecimiento hortícola
- 10 Arauquita, Puerto Rondón y Arauca**  
Huertas comunitarias para la seguridad alimentaria del pueblo Hitnü





**11** **Pueblo Kankuamo, Valledupar**

Producción colaborativa y fortalecimiento socioeconómico del Pueblo Kankuamo

**12** **San Juan del Cesar, La Guajira**

Fortalecimiento productivo agrícola en contextos de restricción territorial

**13** **El Piñón, Magdalena**

Fortalecimiento productivo mediante cooperación asociativa

**14** **Buenaventura, Valle del Cauca** - Estrategia piloto de inclusión productiva para personas con discapacidad

Estrategia piloto de inclusión productiva para personas con discapacidad

**15** **Quinchía, Risaralda**

Implementación de viveros comunitarios con participación familiar

**16** **Génova, Quindío**

Fortalecimiento comercial y posicionamiento de la marca de café “Sakura”

**17** **San José del Guaviare, Guaviare** - Encadenamiento comercial y acceso a compras públicas

Encadenamiento comercial y acceso a compras públicas

**18** **Valle del Guamuez, Putumayo**

Producción orientada al mercado e inclusión social para la transición hacia economías legales

**19** **Los Patios, Norte de Santander**

Articulación institucional para el acompañamiento a procesos de reincorporación

**20** **Carmen de Chucurí**

Evaluación ex post para mejora institucional y fortalecimiento de procesos de paz

# PROYECTO PILOTO JICA/ADR





## 4. LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas del Proyecto DRIP de PAZ parten de una premisa central: *la construcción de paz rural requiere avanzar simultáneamente en dos direcciones estratégicas: inclusión social y economía sostenible*. Estas no funcionan como rutas paralelas, sino como dimensiones complementarias que se potencian entre sí dentro de los procesos de desarrollo rural.

En primer lugar, la inclusión social se refleja en la forma en que las comunidades se relacionan con las instituciones, con los miembros de la asociación y con las comunidades vecinas. También se expresa en la posibilidad real de que todos los grupos que hacen parte de la organización participen activamente en la toma de decisiones, en la distribución de beneficios y en la proyección productiva. Este componente es clave para la solidez del tejido social, la legitimidad de las organizaciones y la capacidad de sostener acuerdos colectivos a lo largo del tiempo.

**Gráfica 4.** Componentes de la inclusión social



Por otra parte, la economía sostenible comprende el proceso mediante el cual una organización rural fortalece de manera progresiva sus capacidades sociales, productivas y comerciales hasta lograr una inserción estable en los mercados. Este enfoque concibe el desarrollo como un sistema compuesto por tres etapas interdependientes—organizativa, productiva y comercial—que se influyen mutuamente de forma constante.

Estas etapas no operan en una secuencia rígida ni en un orden único. En algunos contextos, el fortalecimiento organizativo impulsa mejoras productivas; en otros, una oportunidad comercial puede motivar ajustes en la producción o en la estructura asociativa. Lo fundamental es la articulación permanente entre las etapas, donde cada avance refuerza y reconfigura a las demás.

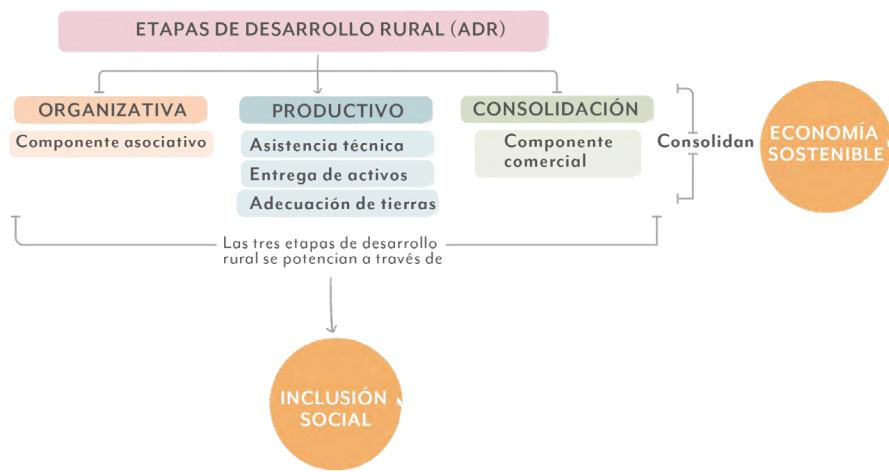
La cohesión social facilita la sostenibilidad de los procesos productivos, la capacidad productiva amplía las posibilidades de comercialización y la interacción con los mercados genera aprendizajes que fortalecen nuevamente a la organización. Cuando estas relaciones funcionan de manera continua y adaptativa, se consolida la economía sostenible.

Además, al integrar la inclusión social de forma transversal, se favorece que este sistema funcione con mayor estabilidad en las zonas rurales. En este escenario,



la economía rural deja de depender de iniciativas aisladas y se configura como un circuito sostenido de generación de ingresos.

**Gráfica 5.** Etapas del desarrollo rural en la ADR



Con esta comprensión, las lecciones aprendidas del DRIP de PAZ se organizan a partir del cruce de dos componentes. Por un lado, se identifican tres rutas de inclusión social; por otro, tres etapas de la economía sostenible. Esta combinación permite analizar de manera integral cómo se conectan los procesos sociales y económicos dentro de las organizaciones rurales y cómo su articulación influye en la estabilidad, la sostenibilidad y la proyección de sus iniciativas productivas.

**Gráfica 6.** Estructura de recomendaciones del DRIP de PAZ

	1 CONFIANZA VERTICAL	2 CONFIANZA HORIZONTAL	3 SISTEMA DE PARTICIPACIÓN
<b>A</b> ETAPA ORGANIZATIVA Componente organizativo	Recomendaciones A1	Recomendaciones A2	Recomendaciones A3
<b>B</b> ETAPA PRODUCTIVA Asistencia técnica Entrega de activos Adecuación de tierras	Recomendaciones B1	Recomendaciones B2	Recomendaciones B3
<b>C</b> ETAPA COMERCIAL Componente de comercialización	Recomendaciones C1	Recomendaciones C2	Recomendaciones C3
<b>Recomendaciones generales</b>			



Este cruce conceptual da lugar a nueve reflexiones que se presentan a continuación. Estas se formulan como lineamientos y preguntas orientadoras que permiten identificar con mayor claridad qué factores favorecen procesos rurales sostenibles y cuáles constituyen riesgos, alertas o vacíos que requieren atención. Las lecciones aprendidas se plantean como una herramienta práctica para orientar decisiones estratégicas, anticipar posibles dificultades y fortalecer el acompañamiento a los procesos de construcción de paz territorial.

## **a. Lecciones aprendidas/recomendaciones A: sobre la etapa organizativa**

### **Etapa organizativa (A) y confianza vertical (1)**

**Pregunta guía:** ¿Cómo se prepara la asociación para comprender, acceder y aprovechar de forma efectiva la oferta del gobierno local y nacional?

*Para que la asociación comprenda y aproveche de forma efectiva la oferta del gobierno local y nacional, necesita consolidar primero una base organizativa estable. Esta preparación interna incluye mecanismos claros de participación, roles definidos y procesos de toma de decisiones que fortalezcan la cohesión y la autonomía colectiva. Un nivel organizativo sólido permite que la asociación analice información institucional, gestione trámites y mantenga interlocución con las entidades de manera informada.*

*En territorios donde persisten experiencias de desconfianza hacia el Estado, la construcción de confianza vertical requiere un trabajo gradual. La asociación debe desarrollar capacidades para interpretar políticas públicas, comprender los alcances de los servicios ofrecidos por entidades como la ADR y adaptar esa oferta a sus necesidades productivas, sociales y culturales. Este proceso implica reconocer la diversidad interna—mujeres, juventudes, víctimas, pueblos indígenas y personas con discapacidad—y asegurar que sus perspectivas orienten las decisiones.*

### **Recomendaciones A.1 (para ADR y otras entidades gubernamentales)**

- 1** La asociación requiere una base organizativa sólida que le permita participar de forma informada y corresponsable en la relación con el Estado. Esto implica fortalecer sus mecanismos internos de participación, clarificar roles, asegurar procesos de decisión transparentes y comprender con precisión sus capacidades productivas y sociales. Con esta preparación, la comunidad puede interpretar mejor la oferta institucional, evaluar su pertinencia y aportar su conocimiento territorial en cada etapa del proyecto, integrando las necesidades y voces diversas del colectivo.

- 2 La construcción de confianza vertical exige diálogos continuos, accesibles y sensibles al contexto histórico del territorio. La relación entre comunidad, gobierno local y gobierno nacional se fortalece cuando existen espacios de comunicación que reconocen experiencias previas de desconfianza, escuchan activamente a la población y actúan con prudencia y claridad institucional. La generación de cercanía y legitimidad depende de interacciones sostenidas que permitan avanzar hacia relaciones cooperativas y estables.
- 3 Para que la oferta estatal sea realmente útil, debe alinearse con las capacidades reales de la asociación mediante una articulación interinstitucional coherente y un acompañamiento técnico permanente. La coordinación entre entidades evita duplicaciones, reduce expectativas irreales y permite ajustar la estructuración de los proyectos a las condiciones productivas y sociales del territorio. Cuando este acompañamiento es constante y pertinente, se fortalecen la colaboración, la sostenibilidad del proyecto y la percepción de un Estado confiable y comprometido con el desarrollo rural.

## CASOS EJEMPLO:

### CASO 1



**Cauca** (11 municipios: Corinto, Guachené, Miranda, Padilla, Puerto Tejada, Villa Rica, Buenos Aires, Caldono, Suárez, Santander de Quilichao y Caloto)  
Fortalecimiento de la planificación territorial participativa



**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** El proyecto se desarrolló en 11 municipios del norte del departamento del Cauca, un territorio con afectaciones derivadas del conflicto armado y con necesidades de fortalecimiento organizativo, productivo e institucional. Participaron organizaciones comunitarias vinculadas a las líneas productivas de café, cacao y cítricos, con presencia de mujeres, jóvenes, autoridades tradicionales y productores rurales.

Las organizaciones ya venían siendo acompañadas por la ADR en el proceso de formulación de un PIDAR para la región, liderado por la Unidad Técnica Territorial Cauca-Valle del Cauca, lo que permitió articular la intervención del DRIP de PAZ como un proceso complementario orientado a fortalecer la planificación territorial participativa y el diálogo entre actores comunitarios e institucionales.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ desarrolló un taller presencial basado en la construcción de un “Mapa de Visión a 10 años”, como ejercicio visual y colectivo para proyectar el futuro del territorio desde la mirada de las organizaciones. Esta metodología facilitó que las comunidades expresaran de manera abierta sus preocupaciones, aspiraciones y propuestas, y fortaleció sus capacidades para interpretar la oferta pública, analizar el contexto del PIDAR Norte del Cauca y formular iniciativas propias basadas en su identidad, memoria y potencial productivo.

El espacio también operó como un escenario de encuentro entre comunidades históricamente afectadas por el conflicto armado y las entidades estatales. La escucha activa por parte de la ADR, la claridad en la explicación del alcance del proyecto y el reconocimiento del conocimiento territorial de las asociaciones aportaron al fortalecimiento de la confianza en la relación con la institucionalidad y promovieron una interacción más corresponsable. Como resultado, se evidenció un mayor nivel de cohesión organizativa, el fortalecimiento de las prácticas de diálogo y toma de decisiones colectivas, y mejores condiciones para la participación de actores que tradicionalmente han tenido menor visibilidad en los procesos comunitarios. Las visiones construidas de manera conjunta se consolidaron como insumo para la formulación del PIDAR y para futuras acciones de planificación territorial en la región.

**NOTA:** *La metodología relacionada con Mapa de Visión, se describirá en la siguiente sección del presente documento.*



## *Etapas organizativa (A) y confianza horizontal (2)*

*Pregunta guía: ¿Cómo se fortalecen las relaciones internas de cooperación, corresponsabilidad y toma de decisiones dentro de la asociación para asegurar cohesión y capacidad organizativa en su proceso de consolidación?*

Para fortalecer las relaciones internas de cooperación, corresponsabilidad y toma de decisiones, la asociación necesita consolidar un nivel organizativo que favorezca la cohesión y la claridad en sus dinámicas internas. La confianza horizontal emerge como un elemento central en este proceso, ya que facilita la coordinación entre sus miembros, reduce tensiones internas y promueve acuerdos colectivos sostenidos en el tiempo. Cuando existe confianza, la gobernanza interna se vuelve más estable y los miembros participan con mayor apertura y compromiso.

Este fortalecimiento se apoya en estructuras organizativas claras, mecanismos de comunicación accesibles y espacios periódicos de diálogo que permiten que los integrantes expresen expectativas, inquietudes y propuestas. La asociación genera escenarios de aprendizaje interno donde se articulan los saberes comunitarios con conocimientos técnicos, fortaleciendo la corresponsabilidad y creando una base común para la planeación, la gestión y la toma de decisiones. Estos espacios, incluidos comités o núcleos organizativos, ayudan a distribuir funciones y a garantizar que las personas se involucren de manera activa en las actividades colectivas.

La confianza horizontal también se amplía hacia la comunidad cercana y el intercambio de experiencias y conocimientos con otras organizaciones. La asociación interactúa con familias, liderazgos locales y redes del territorio para compartir información, socializar avances y recibir retroalimentación. Estos intercambios fortalecen el reconocimiento social de la organización y crean relaciones de cooperación que contribuyen a la legitimidad y la sostenibilidad de sus iniciativas. Así, la combinación entre cohesión interna, participación y vínculos comunitarios permite que la asociación consolide sus capacidades organizativas y avance con mayor solidez en su proceso de desarrollo.

### *Recomendaciones A.2 (para ADR y otras entidades gubernamentales)*

- 1** La asociación necesita estructuras organizativas claras y una planificación interna que distribuya responsabilidades, ordene los procesos y favorezca la toma de decisiones colectivas. Definir roles, activar comités y establecer mecanismos estables de gestión permite que las personas se involucren con mayor corresponsabilidad y que la organización funcione con cohesión desde sus primeras etapas.
- 2** Es fundamental crear espacios de aprendizaje y diálogo donde se integren conocimientos técnicos con saberes comunitarios, fortaleciendo la confianza horizontal entre los miembros. Estos espacios—reuniones, comités, núcleos comunitarios o asambleas— facilitan la comunicación abierta, permiten resolver

tensiones de manera constructiva y generan acuerdos basados en el reconocimiento mutuo y el trabajo colaborativo.

- 3 La asociación se beneficia de intercambios y prácticas colaborativas con otras organizaciones del territorio, así como del acompañamiento técnico de actores externos que aporten metodologías y herramientas útiles. Esta interacción fortalece su capacidad para gestionar recursos, realizar actividades colectivas y ampliar su red de apoyo comunitario, consolidando relaciones de cooperación que contribuyen a la sostenibilidad organizativa.


## CASO 2



**Montería, Córdoba** Fortalecimiento organizativo para la reconstrucción comunitaria en nuevo territorio

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** El proyecto se desarrolló en el municipio de Montería, departamento de Córdoba, en un territorio con afectaciones derivadas del conflicto armado y con necesidades de fortalecimiento organizativo, productivo e institucional. Participaron mujeres víctimas del conflicto armado, madres cabeza de hogar, asociadas en ASODEMURCA, organización recientemente conformada a partir de la adjudicación de un predio rural por parte de la ANT.

La asociación ya venía siendo acompañada por la ADR a través de un PIDAR orientado a la construcción de una granja biosegura para producción de huevos como alternativa de generación de ingresos. Sin embargo,



al inicio del proceso se identificaron debilidades en la cohesión social y organizativa de la asociación, debido a que muchas de las integrantes se conocieron por primera vez tras la entrega del predio, lo que hacía necesario fortalecer las bases relacionales y organizativas para garantizar la sostenibilidad del proyecto productivo. En este contexto, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un proceso complementario de acompañamiento socio-organizativo.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió la creación de espacios colaborativos que involucraron tanto a las asociadas como a sus familias, con el fin de fortalecer la confianza, la organización interna y la construcción de vínculos en un territorio nuevo para la comunidad. Como primera acción se implementaron huertas caseras organizadas en “cuadrillas” según la proximidad de los lotes, donde cada grupo asumió responsabilidades en la preparación del terreno, instalación de cerramientos, montaje de semilleros, siembra y cuidado de cultivos, incorporando formación técnica básica.

Esta estrategia permitió avanzar en seguridad alimentaria mientras se completaba la estructuración de la granja biosegura y, al mismo tiempo, consolidar el trabajo colectivo y la coordinación entre las asociadas, evidenciando que la asociatividad constituye una base comunitaria esencial para el desarrollo de proyectos de mayor escala como el PIDAR.

Durante la fase de puesta en marcha de la granja y su etapa inicial de sostenimiento, se enfrentaron retos asociados a la sequía, limitaciones de riego, dificultades logísticas y la inexperiencia productiva y organizacional de una asociación de reciente creación. Frente a este escenario, el acompañamiento del DRIP de PAZ aportó herramientas para la organización del trabajo, la definición de roles y la continuidad de las actividades, reforzando la importancia del apoyo socio-organizativo en procesos productivos liderados por organizaciones con poca trayectoria.

Como resultado, se fortaleció la organización interna de ASODEMURCA, se mejoraron las capacidades para el trabajo colectivo y se generaron condiciones más favorables para la gestión del predio y la sostenibilidad del proyecto productivo. Las huertas contribuyeron a la seguridad alimentaria de las familias y funcionaron como un primer espacio de integración comunitaria, sentando bases para prevenir tensiones internas y favorecer una convivencia más colaborativa en el nuevo territorio.

### CASO 3



**San Onofre, Sucre** Intercambio de experiencias en modelos de gestión organizativa para el postconflicto

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** Esta experiencia se llevó a cabo en el municipio de San Onofre, departamento de Sucre, en un contexto rural que ha enfrentado afectaciones derivadas del conflicto armado y donde persisten necesidades de fortalecimiento organizativo, productivo e institucional. En el proceso participaron integrantes de la Cooperativa Multiactiva Agropecuaria de La Pelona (COOAGROPEL), organización comunitaria con amplia trayectoria en gestión colectiva, junto con asociadas de otra organización de mujeres (ASODEMURCA, Montería) interesada en fortalecer su estructura organizativa.

COOAGROPEL contaba con un proceso organizativo consolidado, construido a lo largo de los años mediante el trabajo comunitario y la gestión de iniciativas productivas, lo que permitió que su experiencia se convirtiera en un referente para otros procesos asociativos acompañados por la ADR. En este marco, la intervención del DRIP de PAZ se integró como una estrategia para promover el aprendizaje entre pares y fortalecer capacidades organizativas a partir del reconocimiento de experiencias locales.



**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ facilitó un intercambio de experiencias liderado por COOAGROPEL, orientado a compartir su modelo de gestión organizativa y las prácticas que han respaldado la sostenibilidad de sus iniciativas comunitarias. El encuentro se desarrolló bajo una metodología participativa de intercambio de saberes tipo “Café del Mundo”, que promovió el diálogo estructurado, la reflexión colectiva y la participación. Durante la jornada, se socializaron formas de organización interna, distribución de roles, prácticas de planificación y mecanismos de gobernanza comunitaria que han permitido mantener procesos colaborativos estables en el tiempo.

Como resultado, la organización participante fortaleció su comprensión sobre la importancia de la planificación interna, la corresponsabilidad en la distribución de funciones y la construcción de una identidad colectiva sólida. El intercambio favoreció la adopción de prácticas organizativas más colaborativas y aportó herramientas para avanzar hacia procesos asociativos más autónomos y sostenibles. Asimismo, el ejercicio reforzó el valor del aprendizaje entre comunidades rurales como mecanismo para fortalecer el tejido social, la confianza y la proyección conjunta de iniciativas productivas.

### ***Etapas organizativa (A) y sistema de participación (3):***

*Pregunta guía: ¿Cómo garantiza la asociación que mujeres, juventudes, pueblos étnicos, personas desplazadas y personas con discapacidad participen en las decisiones iniciales, de manera que su inclusión fortalezca la sostenibilidad organizativa y social del proceso asociativo?*

La asociación garantiza la participación de mujeres, juventudes, pueblos étnicos y personas con discapacidad desde las primeras decisiones al construir un sistema de participación que reconoce la diversidad como una condición esencial para su sostenibilidad organizativa. En esta etapa preparatoria se diseñan mecanismos accesibles, pedagógicos y culturalmente pertinentes que permiten a cada grupo expresar necesidades, proponer alternativas y aportar a la definición de prioridades. Estos mecanismos incluyen reuniones adaptadas, apoyos para la participación, prácticas de comunicación clara y estrategias que integran a los hogares y a la comunidad cercana, fortaleciendo la inclusión desde el entorno inmediato.

Para asegurar una participación efectiva, la asociación conforma comités, núcleos y espacios de diálogo donde cada grupo pueda intervenir en la planeación y en la construcción de acuerdos colectivos. En estos espacios se



articulan diferentes conocimientos, experiencias y formas de liderazgo, creando condiciones para que la toma de decisiones refleje la pluralidad del territorio. La presencia activa de estos grupos en las decisiones iniciales fortalece la cohesión interna y promueve relaciones basadas en corresponsabilidad y reconocimiento mutuo.

Su inclusión amplía la capacidad de análisis de la asociación, mejora la pertinencia de las acciones y genera una estructura organizativa más estable y representativa del territorio. Al incorporar estas voces desde el inicio, la asociación avanza con mayor legitimidad y consolida una base colectiva que respalda la continuidad de las iniciativas y el bienestar del conjunto comunitario.

### **Recomendaciones A.3 (para ADR y otras entidades gubernamentales)**

- 1** Acompañar a la asociación en el diseño de estrategias inclusivas que incorporen desde el inicio a mujeres, juventudes, pueblos étnicos y personas con discapacidad. Esto implica promover mecanismos de participación accesibles, culturalmente pertinentes y pedagógicos que permitan a cada grupo expresar sus necesidades, influir en la definición de prioridades y aportar a la planificación estratégica del proceso asociativo.
- 2** Apoyar la creación y fortalecimiento de comités representativos y espacios de diálogo que integren diferentes formas de liderazgo y conocimiento. Estos escenarios deben facilitar la comunicación abierta, promover la corresponsabilidad en la toma de decisiones y consolidar la cohesión interna, garantizando que las decisiones reflejen la diversidad del territorio y las experiencias de sus integrantes.
- 3** Facilitar la articulación entre la asociación, los hogares y la comunidad cercana para que la participación trascienda lo individual y se convierta en un proceso colectivo sostenido. Este acompañamiento debe reforzar la construcción de vínculos comunitarios, ampliar las redes de apoyo y asegurar que la inclusión temprana de grupos diversos contribuya a la sostenibilidad organizativa y social del proyecto asociativo.

## CASO 4



**Venecia Parte Alta, Cundinamarca** Sistema comunitario de monitoreo ambiental con participación intergeneracional

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En la vereda Venecia Parte Alta, en el departamento de Cundinamarca, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la gobernanza comunitaria y el cuidado del territorio en un contexto rural con antecedentes de afectación por el conflicto armado y con necesidades de consolidación organizativa e institucional. Participaron integrantes de la organización A.G.U.A. Campesina, familias de la Zona de Reserva Campesina (ZRC) Venecia y niños, niñas y adolescentes vinculados a procesos educativos comunitarios.

La organización local venía impulsando un modelo de gestión territorial enfocado en la conservación ambiental y en el reconocimiento de las comunidades campesinas como protectoras del territorio. Este proceso ya contaba con bases organizativas, pero requería fortalecer mecanismos de participación más amplios e intergeneracionales, así como mejorar las capacidades técnicas para el monitoreo del entorno. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se articuló como un apoyo para fortalecer la gestión comunitaria desde un enfoque de inclusión, corresponsabilidad y construcción de paz territorial.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ apoyó la implementación de una estrategia de Monitoreo Ambiental Comunitario, que combinó el suministro de equipos digitales con acompañamiento técnico en territorio para observar, registrar y conservar los recursos naturales de la



ZRC. El proceso se articuló con espacios educativos y promovió la participación de la niñez y juventud, quienes se involucraron en actividades de registro ambiental mediante el uso de herramientas tecnológicas. Esta metodología fortaleció sus habilidades, su sentido de pertenencia y su reconocimiento como actores relevantes en el cuidado del territorio, al tiempo que promovió el trabajo conjunto entre distintas generaciones de la comunidad.

Como resultado, se fortalecieron las capacidades organizativas para la gestión ambiental, se ampliaron los espacios de participación comunitaria y se consolidó una visión compartida sobre el territorio como bien colectivo a proteger. La inclusión de niños, niñas y adolescentes aportó a la cohesión social, al arraigo territorial y a la proyección de procesos comunitarios más sostenibles. La experiencia evidenció que la participación intergeneracional y el uso de herramientas técnicas accesibles pueden convertirse en mecanismos efectivos para fortalecer la gobernanza local, prevenir conflictos y promover relaciones más colaborativas en el territorio.

## CASO 5



**Bahía Solano, Chocó** Fortalecimiento organizativo de la pesca artesanal y cohesión comunitaria



**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En un municipio costero del Pacífico colombiano, donde la pesca artesanal es base de la economía local, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la organización comunitaria y la cohesión social en Bahía Solano, Chocó. Participaron integrantes de la Asociación PEZONETTY, conformada por pescadores artesanales y sus familias, en un contexto con antecedentes de afectaciones derivadas del conflicto armado y con desafíos actuales relacionados con la sostenibilidad de los medios de vida y el trabajo colectivo.

La asociación ya venía siendo acompañada por la ADR en el marco de un proyecto orientado a la construcción de un centro de acopio para productos pesqueros, infraestructura clave para mejorar las condiciones de comercialización. Sin embargo, la adecuación final del centro para cumplir con requisitos sanitarios exigía fortalecer las capacidades organizativas, el trabajo articulado y la gestión ante entidades locales, aspectos fundamentales para que la infraestructura pudiera entrar en operación y generar beneficios sostenibles. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un proceso complementario de fortalecimiento organizativo y comunitario.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió acciones orientadas a reforzar la cohesión interna de la asociación y su relacionamiento con actores estratégicos del territorio. Se desarrolló una actividad simbólica de cuidado del medio ambiente en zonas como la Playa Mutis y áreas cercanas al centro de acopio, con participación de pescadores, sus familias y entidades como la Armada Nacional, Parques Nacionales, AUNAP, la Alcaldía y organizaciones comunitarias. Este espacio permitió visibilizar el compromiso territorial de PEZONETTY, fortalecer vínculos con aliados locales y generar condiciones de confianza y corresponsabilidad necesarias para avanzar en la puesta en marcha del centro de acopio.

De manera complementaria, se impulsaron procesos de fortalecimiento de liderazgos internos y de valoración de la pesca artesanal como actividad digna, vinculando a jóvenes de la comunidad en espacios donde pudieran identificar roles y aportes dentro de la organización, especialmente en áreas como la comercialización. Como resultado, se fortaleció la cohesión comunitaria, se ampliaron las redes de apoyo institucional y se generaron mejores condiciones organizativas para la sostenibilidad del proyecto productivo. La experiencia evidenció que el trabajo colaborativo, la articulación interinstitucional y la participación de nuevas generaciones son factores clave para consolidar procesos asociativos en territorios costeros con alta dependencia de economías tradicionales.

## CASO 6



**Yacopí, Cundinamarca** Optimización organizativa para la postcosecha y comercialización

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural de Yacopí, marcada por procesos de retorno y reconstrucción comunitaria tras años de afectación por el conflicto armado, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la estructura organizativa y las capacidades comerciales de una asociación cacaotera. Participaron integrantes de ASOPROCASTILLO, organización con trayectoria en la promoción del cacao como alternativa productiva, conformada por víctimas del conflicto, firmantes del Acuerdo de Paz, mujeres y jóvenes rurales.

La asociación ya venía siendo acompañada por la ADR a través de un PIDAR inicialmente orientado a atender necesidades de postcosecha en finca. Sin embargo, dificultades relacionadas con la tenencia de algunos predios llevaron a reorientar el proyecto hacia el fortalecimiento comercial mediante la entrega de un vehículo de carga para transportar el cacao directamente a los compradores. Esta reorientación abrió la oportunidad para que el DRIP de PAZ se integrara como un proceso complementario, fortaleciendo la organización interna y las capacidades técnicas y comerciales de la asociación.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ apoyó la adquisición de básculas y sacos de fique, la realización de análisis de suelo y el desarrollo de capacitaciones en calidad, manejo productivo y trazabilidad comercial, además de contribuir a la modernización del centro de acopio. Paralelamente, se impulsó un fortalecimiento organizativo más amplio a partir del reconocimiento de la diversidad interna de la asociación. Se promovió la activación de comités y la creación de la Cuadrilla Técnica de Asistencia Agropecuaria, grupo que recibió formación especializada y replicó conocimientos a través de campañas de poda, escuelas de campo y elaboración de insumos, extendiendo estas prácticas a distintas veredas. El fortalecimiento organizativo trascendió lo productivo e impulsó iniciativas comunitarias de mayor alcance, como la renovación del colegio rural, promovida por la propia asociación al identificar este espacio como una necesidad colectiva. La articulación entre docentes, familias y productores reforzó el tejido social y la presencia de la organización en el territorio. Asimismo, se dinamizaron los comités de mujeres, juventudes y deportes, incluyendo un torneo comunitario apoyado por el DRIP de PAZ, que aportó a la cohesión y al sentido de pertenencia. Como resultado, ASOPROCASTILLO consolidó mejoras en su organización interna, en sus capacidades técnicas y comerciales y en su proyección territorial, fortaleciéndose como una asociación más autónoma y articulada en Yacopí.



## CASO 7



**Cunday, Tolima** Fortalecimiento productivo y adopción tecnológica con participación juvenil

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En un municipio del oriente del Tolima donde las comunidades rurales han venido reconstruyendo sus procesos productivos, tras años de inestabilidad asociada al conflicto armado, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la organización comunitaria y la integración de nuevas generaciones en la cadena productiva del cacao. Participaron integrantes de la Asociación Campesina Agroecológica del Oriente del Tolima, junto con habitantes de veredas cercanas, incluyendo jóvenes vinculados a espacios comunitarios.

La asociación ya venía siendo acompañada por la ADR a través de un PIDAR orientado al fortalecimiento de su actividad cacaotera. En este contexto, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un proceso complementario para ampliar las capacidades técnicas, fortalecer la gestión organizativa y generar mayor articulación con actores externos. Este enfoque permitió conectar el desarrollo productivo con procesos de construcción de paz basados en la cooperación, la inclusión y la proyección territorial.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió un encadenamiento tecnológico y comercial entre las organizaciones



productoras de cacao y el sector privado, articulando con la Compañía Nacional de Chocolates. A través de esta conexión, integrantes de la asociación accedieron a capacitación especializada en la Granja Yarigües, fortaleciendo conocimientos técnicos que luego fueron replicados en el territorio mediante los “núcleos” comunitarios. Estos grupos invitaron a vecinos no asociados, incluyendo jóvenes, para difundir las tecnologías aprendidas y ampliar el alcance del proceso formativo, consolidando así un nodo local de articulación tecnológica y productiva.

De manera complementaria, se desarrolló un taller orientado a la construcción de un mapa de opciones estratégicas organizativas, articulando el trabajo de la asociación con una ONG presente en el territorio. Este ejercicio permitió ordenar y priorizar ideas de gestión, fortalecer la Junta Directiva y promover mayor participación de los asociados en la toma de decisiones. Asimismo, se impulsaron espacios comunitarios de educación para la paz, donde personas mayores compartieron sus experiencias con jóvenes, apoyándose en equipos adquiridos a través del proyecto. Estas actividades, junto con eventos culturales y de encuentro, fortalecieron la cohesión social, el relevo generacional y la apropiación de espacios comunitarios.

Como resultado, la organización consolidó mayores capacidades técnicas y organizativas, fortaleció su articulación con aliados externos y amplió la participación de jóvenes en procesos productivos y comunitarios. La experiencia evidenció que la conexión entre innovación tecnológica, fortalecimiento organizativo y participación juvenil puede convertirse en un motor de cohesión social y sostenibilidad territorial en contextos rurales.

## **b. Lecciones aprendidas/recomendaciones B: Sobre la etapa productiva**

### **Etapa productiva (B) y confianza vertical (1)**

*Pregunta guía: ¿Qué acciones debe adelantar la asociación para articularse con instituciones y aliados, de modo que el proceso productivo pueda ser fortalecido o apoyado?*

Para fortalecer su proceso productivo, la asociación adelanta acciones orientadas a construir relaciones estables y de confianza con instituciones y aliados del territorio. Esto implica identificar qué entidades pueden aportar



al desarrollo productivo —como servicios técnicos, asesoría especializada, acceso a información, instrumentos de apoyo o canales de comercialización— y establecer mecanismos de diálogo que permitan coordinar expectativas, capacidades y tiempos de trabajo. La construcción de confianza vertical se desarrolla mediante interacciones claras, seguimiento a acuerdos y participación en espacios institucionales que faciliten el reconocimiento mutuo.

En el nivel productivo, la asociación organiza la información sobre su oferta, necesidades técnicas y proyecciones productivas para presentarla de manera comprensible ante instituciones locales, entidades nacionales y aliados estratégicos. También participa en procesos de formación, mesas técnicas y ejercicios de planeación conjunta que permiten alinear su proceso productivo con la oferta institucional disponible. Estas acciones fortalecen la articulación con actores territoriales, facilitan el acceso a apoyos complementarios y consolidan relaciones que aportan sostenibilidad económica y productiva al proyecto.

### *Recomendaciones B.1 (para ADR y otras entidades gubernamentales)*

- 1** Acompañar a la asociación en la identificación y articulación con instituciones y aliados productivos, facilitando espacios de diálogo técnico donde pueda presentar sus capacidades, necesidades y proyecciones. Este acompañamiento debe adaptarse al contexto territorial y fortalecer la confianza vertical mediante interacciones claras, coordinación de expectativas y participación en mesas de trabajo con entidades locales y nacionales.
- 2** Promover procesos de seguimiento y evaluación transparentes que permitan ajustar las acciones productivas frente a cambios del entorno o dificultades operativas. Esta flexibilidad, junto con la sistematización de lecciones aprendidas, contribuye a mejorar la pertinencia del apoyo ofrecido por las entidades y a fortalecer la credibilidad de la asociación en sus relaciones con actores institucionales y aliados estratégicos.
- 3** Facilitar la articulación interinstitucional para que la asociación acceda a servicios complementarios, oportunidades de cofinanciación y mecanismos de apoyo técnico, productivo o comercial. Esta coordinación —incluyendo iniciativas como uso compartido de tecnología, asistencia técnica conjunta o formación especializada— refuerza la sostenibilidad del proceso productivo y consolida relaciones de cooperación estables entre la asociación, las entidades estatales y los aliados territoriales.

## CASO 8



**Agustín Codazzi, Cesar** Mejoramiento de condiciones de vida mediante implementación de cocinas mejoradas

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural del municipio de Agustín Codazzi, donde las dinámicas del conflicto armado incidieron durante años en las condiciones de vida y en la organización comunitaria, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la producción de cacao y promover mejoras en la calidad de vida desde un enfoque comunitario. Participaron integrantes de AGROSOLIDARIA, organización campesina creada para mejorar las condiciones de vida de sus asociados y que actualmente agrupa a cientos de productores de café, cacao, caña y mora.

La ADR había planificado un proyecto de fortalecimiento técnico, productivo, asociativo y comercial para productores de cacao y, en este marco, el DRIP de PAZ brindó asistencia técnica complementaria. El apoyo incluyó la gestión de una gira de aprendizaje con la Compañía Nacional de Chocolates, la construcción de una biofábrica comunitaria y la donación de un dron para el monitoreo de cultivos, fortaleciendo así las capacidades técnicas y el manejo productivo del cacao en el territorio.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** Se promovió la introducción del Enfoque de Mejoramiento de Vida, orientado a que los propios habitantes identifiquen problemáticas de su vida cotidiana y avancen de manera autónoma en la planificación y ejecución de acciones para resolverlas. Este enfoque se ha convertido en una herramienta para fortalecer la



organización comunitaria, la corresponsabilidad y la proyección de iniciativas que mejoren la calidad de vida en las zonas rurales, aportando también a la construcción de paz.

A partir de este proceso se identificó un interés significativo, especialmente entre mujeres, por mejorar las condiciones de las cocinas en los hogares. En respuesta, se impulsó la instalación de cocinas mejoradas en la comunidad El Once. Estas estufas ecológicas permiten un uso más eficiente de la leña y expulsan el humo al exterior, contribuyendo a reducir riesgos para la salud, disminuir la carga de trabajo doméstico y proteger los recursos forestales.

La iniciativa se articuló con las actividades sociales de la Brigada de Desminado Humanitario del Ejército, que venía promoviendo la instalación de cocinas mejoradas con apoyo de una fundación del sector privado. Este trabajo conjunto fortaleció la motivación comunitaria para continuar impulsando acciones de Mejoramiento de Vida y aportó, de manera progresiva, a la recuperación de la confianza hacia las instituciones públicas y las autoridades. La experiencia en Agustín Codazzi evidenció que la combinación entre fortalecimiento productivo, iniciativas de bienestar cotidiano y articulación institucional puede contribuir de forma complementaria a la mejora de la calidad de vida y a la consolidación de relaciones más colaborativas en el territorio.

***NOTA: La metodología relacionada con Enfoque de Mejoramiento de Vida, se describirá en la siguiente sección del presente documento.***

## CASO 9



**Páez, Boyacá** Implementación de invernaderos familiares para fortalecimiento hortícola

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En el municipio de Páez, Boyacá, donde la economía local ha estado históricamente concentrada en la ganadería y los lácteos, se desarrolló una experiencia orientada a diversificar los medios de vida rurales y fortalecer la participación de las mujeres en procesos productivos comunitarios. Participaron mujeres vinculadas a una organización ganadera tradicional del municipio de Páez, en un contexto con antecedentes de afectación por el conflicto armado y con necesidades de mayor inclusión y fortalecimiento organizativo.

La organización ya venía siendo acompañada por la ADR a través de un PIDAR enfocado en la ganadería sostenible, que beneficiaba a productores locales con apoyo de la alcaldía municipal. En este escenario, el DRIP de PAZ identificó la oportunidad de fortalecer la participación de mujeres que, por dinámicas históricas de desigualdad, habían tenido menor protagonismo en los procesos productivos y menor cercanía con la institucionalidad. Así, la intervención se integró como un complemento orientado a promover su autonomía económica, la diversificación productiva y el fortalecimiento de su relación con las entidades públicas.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ impulsó la construcción de 40 invernaderos de manejo familiar para la producción hortícola, como alternativa para mejorar la seguridad alimentaria y generar



ingresos adicionales. La estrategia incluyó la articulación con la alcaldía municipal, que aportó a la construcción, fortaleciendo la corresponsabilidad institucional y el trabajo conjunto con la organización. Los invernaderos permitieron a las mujeres desarrollar capacidades técnicas en producción hortícola, gestionar sus propios espacios productivos y ampliar su rol dentro de la economía familiar y comunitaria.

Como resultado, se avanzó en la diversificación de los ingresos de las familias, se fortaleció la autonomía económica de las mujeres y se generaron mayores niveles de confianza en la relación entre la organización y la institucionalidad local. La experiencia aportó a la cohesión comunitaria, al reconocimiento del rol productivo de las mujeres y a la construcción de resiliencia frente a condiciones climáticas adversas, consolidando procesos productivos más inclusivos y sostenibles en el territorio.

## CASO 10



**Araucita, Puerto Rondón y Arauca** Huertas comunitarias para la seguridad alimentaria del pueblo Hitnü

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** A partir de la situación de vulnerabilidad alimentaria reconocida en resguardos del pueblo Hitnü en los municipios de Araucita, Puerto Rondón y Arauca, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la autonomía alimentaria y la articulación



institucional en territorios indígenas afectados por el conflicto armado. Participaron comunidades de los resguardos San José de Lipa, La Vorágine y Tierra Nueva, en un contexto de aislamiento territorial, limitaciones logísticas y necesidad de respuestas culturalmente pertinentes.

La intervención se enmarcó en un proceso de acompañamiento institucional en el que la ADR, junto con la cooperación japonesa, la JEP y entidades territoriales, articuló esfuerzos para atender de manera diferenciada las necesidades del pueblo Hitnü. Este trabajo se desarrolló en el marco de una medida cautelar emitida por la JEP dentro del Macrocaso 07, relacionada con el reclutamiento forzado, lo que reforzó la urgencia de implementar acciones que contribuyeran a la protección comunitaria y a la disminución de riesgos para niños, niñas, adolescentes y jóvenes frente a la posible vinculación por parte de grupos armados. En este contexto, el acompañamiento implicó reconocer las formas propias de organización del pueblo Hitnü, sus tiempos colectivos de decisión y su relación cultural con la tierra, evitando la imposición de modelos externos y priorizando un diálogo respetuoso entre saberes.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió la implementación de huertas comunitarias como una alternativa inmediata de producción básica y como un ejercicio de fortalecimiento de la autonomía alimentaria. Para viabilizar la iniciativa, se gestionó la coordinación entre la ADR, JICA, la Gobernación de Arauca y las alcaldías municipales, facilitando el transporte de insumos y materiales hacia los resguardos. Paralelamente, se articuló el apoyo de las áreas de Participación y Asociatividad y de Asistencia Técnica de la ADR para acompañar los procesos internos de organización y producción.

Durante el proceso se ajustaron las metodologías de intervención para que dialogaran con la cosmovisión Hitnü, integrando saberes ancestrales con técnicas productivas apropiadas y respetuosas de sus prácticas comunitarias. Como resultado, se fortalecieron las capacidades locales para la producción de alimentos, se avanzó en la autonomía alimentaria y se consolidaron relaciones de trabajo más coordinadas entre las comunidades y las instituciones. La experiencia evidenció que el respeto cultural, la adaptación metodológica y la articulación interinstitucional son elementos clave para promover procesos sostenibles y relaciones de confianza en territorios étnicos afectados por el conflicto.



## Etapa productiva (B) y confianza horizontal (2):

*Pregunta guía: ¿Qué mecanismos internos dentro de una asociación permiten distribuir roles, administrar activos colectivamente y resolver tensiones para la colaboración técnica y operativa durante la producción?*

En el nivel productivo, la asociación establece mecanismos internos que fortalecen la confianza horizontal y permiten organizar la colaboración técnica y operativa. Estos mecanismos incluyen la distribución clara de roles, la definición de responsabilidades para la gestión de activos productivos y la creación de espacios de coordinación donde los miembros revisan avances, necesidades y dificultades. La comunicación abierta y la transparencia en las decisiones reducen tensiones, facilitan acuerdos y permiten que cada persona participe de manera responsable en las actividades productivas.

La administración de activos colectivos —como maquinaria, equipos, herramientas e insumos entregados al proyecto— se regula mediante normas internas, comités responsables o acuerdos comunitarios que definen turnos, mantenimiento, cuidado y usos permitidos. Asimismo, la asistencia técnica y las acciones de extensión agropecuaria se articulan a través de comités o referentes productivos que asumen el seguimiento de recomendaciones técnicas, facilitan su socialización y apoyan la implementación colectiva de buenas prácticas. En casos que requieran adecuación de tierras, la asociación coordina internamente las tareas de preparación del suelo, manejo del agua o adecuación de infraestructura, garantizando que las actividades se desarrollen de manera organizada y colaborativa.

Estos mecanismos fortalecen la capacidad de la asociación para responder de manera flexible a desafíos técnicos y operativos, mejorar la eficiencia del uso de los recursos y sostener relaciones de cooperación estables durante la producción. Al consolidar estas prácticas, la organización aumenta su cohesión interna, eleva la calidad del proceso productivo y refuerza su capacidad para sostener iniciativas colectivas basadas en confianza y corresponsabilidad.

### Recomendaciones B.2 (para ADR y otras entidades gubernamentales)

- 1 Acompañar a la asociación en la organización interna de las tareas productivas mediante la definición de roles específicos para cada etapa del proceso: quién opera la maquinaria, quién realiza el mantenimiento, quién registra el uso de herramientas, quién recibe a los técnicos y quién lidera la preparación del suelo o la adecuación del terreno. Esto incluye orientar a la asociación en crear normas claras sobre turnos, tiempos de uso, cuidado de activos y procedimientos básicos para la preparación de tierras (nivelación, limpieza del lote, manejo del agua o delimitación de áreas de trabajo).

- 2 Facilitar espacios prácticos de formación y coordinación donde los miembros puedan aprender a aplicar las recomendaciones de asistencia técnica y extensión agropecuaria. Estos espacios deben incluir ejercicios simples y concretos: cómo ajustar las prácticas de siembra, cómo implementar controles fitosanitarios, cómo organizar una jornada de riego, cómo registrar datos productivos y cómo coordinar colectivamente tareas como deshierbe, cosecha o manejo postcosecha. La articulación interna para estas actividades mejora la comunicación, reduce tensiones y fortalece la confianza horizontal.
- 3 Orientar a la asociación en prácticas productivas que aumenten la eficiencia, explicando de manera sencilla cómo planificar el uso de insumos, cómo aprovechar subproductos (por ejemplo, residuos orgánicos para compostaje), cómo rotar cultivos o diversificar líneas productivas según recomendaciones técnicas, y cómo adaptar las actividades cuando surjan problemas operativos o climáticos. Este acompañamiento debe ayudar a que los mecanismos internos permitan reaccionar a tiempo ante plagas, fallas en la maquinaria, dificultades en la adecuación del suelo o cambios en los calendarios productivos, asegurando la sostenibilidad técnica y organizativa.

## CASO 11



**Pueblo Kankuamo, Valledupar** Producción colaborativa y fortalecimiento socioeconómico del Pueblo Kankuamo

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En territorio del pueblo Kankuamo, en el municipio de Valledupar, Cesar, donde las comunidades



indígenas vivieron diferentes hechos victimizantes y fragmentación del tejido social a causa del conflicto armado, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la recuperación comunitaria mediante procesos productivos colaborativos y el diálogo entre saberes tradicionales y técnicos. Participaron familias y productores de la comunidad en un contexto de reconstrucción económica, organizativa y cultural.

La comunidad venía adelantando procesos de reactivación agrícola y organizativa, pero requería fortalecer sus capacidades productivas, técnicas y colectivas para consolidar alternativas económicas sostenibles en su territorio ancestral. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un proceso de acompañamiento orientado a potenciar la producción agrícola y, al mismo tiempo, fortalecer espacios de trabajo conjunto y confianza comunitaria.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ apoyó el fortalecimiento de capacidades para el cultivo de mango y el desarrollo de biofábricas comunitarias, mediante talleres prácticos, elaboración de bioinsumos y procesos de formación aplicada. Se promovió la articulación con aliados estratégicos como ASOHOFrucol, con quienes se implementó una parcela demostrativa de riego y manejo agronómico. Este proceso permitió el intercambio técnico, la coordinación de agendas y la proyección de iniciativas productivas con criterios de sostenibilidad económica, a partir del manejo adecuado de insumos, la organización de siembras y la replicación de aprendizajes dentro de la comunidad.

Más allá de los resultados productivos, la experiencia se consolidó como un espacio de encuentro donde los saberes tradicionales del pueblo Kankuamo y los conocimientos técnicos dialogaron en condiciones de respeto y reconocimiento mutuo. Como resultado, se fortalecieron las capacidades organizativas, la cohesión comunitaria y la proyección de alternativas económicas propias, contribuyendo a la reconstrucción del tejido social y a la consolidación de procesos de desarrollo con identidad cultural y enfoque de paz territorial.



## CASO 12



**San Juan del Cesar, La Guajira** Fortalecimiento productivo agrícola en contextos de restricción territorial

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En el municipio de San Juan del Cesar, La Guajira, donde las comunidades rurales han enfrentado afectaciones prolongadas del conflicto armado junto con limitaciones ambientales y productivas, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la capacidad organizativa y la gestión técnica en un contexto de dispersión territorial. Participaron integrantes de la organización AGROIN, compuesta por productores ubicados en diferentes zonas rurales del municipio. La organización ya venía siendo acompañada por la ADR a través de un PIDAR, pero la amplia dispersión geográfica de sus asociados y las dificultades para reunirlos en un solo lugar limitaban los procesos de capacitación, coordinación y toma de decisiones colectivas. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un proceso complementario orientado a fortalecer las capacidades técnicas de la organización, mejorar la articulación institucional y facilitar herramientas para la gestión productiva en territorios de difícil acceso.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió acercamientos con la Alcaldía Municipal para establecer canales de comunicación y compromisos que facilitaran la articulación institucional alrededor del PIDAR. Asimismo, impulsó un intercambio técnico con

AGROSOLIDARIA (Agustín Codazzi), organización con experiencia en gestión de información agrícola y uso de herramientas tecnológicas para el monitoreo productivo. A partir de este intercambio, AGROIN incorporó metodologías de análisis de datos, uso de software de acceso libre y prácticas de seguimiento técnico que fortalecieron su capacidad de acompañamiento a los asociados.

Como resultado, el DRIP de PAZ entregó un kit de análisis de suelos y un dron, herramientas que facilitaron el monitoreo remoto de las condiciones productivas en un contexto de alta dispersión territorial. Esta articulación promovió nuevas relaciones de confianza, aprendizaje colectivo y vínculos de colaboración entre organizaciones, fortaleciendo la base organizativa de AGROIN. La experiencia evidenció que el desarrollo rural sostenible requiere no solo recursos materiales, sino también el reconocimiento de capacidades locales, la construcción de redes de apoyo y el fortalecimiento de sistemas de gestión que permitan a las organizaciones mantener procesos productivos y comunitarios en el tiempo.

### CASO 13



**El Piñón, Magdalena** Fortalecimiento productivo mediante cooperación asociativa

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural del municipio de El Piñón, Magdalena, donde las dinámicas del conflicto armado han influido en la organización social y en las condiciones de



desarrollo local, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la cooperación comunitaria y la sostenibilidad productiva. Participaron integrantes de la Cooperativa de Productores de Leche y Productos Agrícolas de Carreto (COOLCARRETO), organización con trayectoria en producción ganadera y láctea.

La cooperativa ya contaba con un proceso productivo en marcha y con acompañamiento institucional, pero enfrentaba el reto de fortalecer el trabajo colectivo y ampliar sus oportunidades económicas en un contexto de limitaciones territoriales. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un apoyo complementario para reforzar tanto las capacidades productivas como los vínculos comunitarios que sostienen la organización.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ financió la adquisición de maquinaria agrícola, como guadaña y picapasto, destinada a mejorar las labores productivas de los asociados. Estos equipos también se proyectaron como herramientas para el trabajo comunitario, permitiendo la realización de jornadas colectivas de limpieza de zonas comunes y el mantenimiento de espacios públicos en coordinación con la entidad territorial. Esta estrategia abrió la posibilidad de generar ingresos adicionales mediante servicios comunitarios, al tiempo que fortalecía la colaboración entre los miembros de la cooperativa.

De manera complementaria, se implementaron acciones formativas orientadas a potenciar los conocimientos técnicos de los productores y diversificar alternativas productivas. Se trabajó bajo la metodología de “formador–replicador”, en articulación con el SENA, lo que permitió que un grupo inicial de productores compartiera los aprendizajes con sus pares. Este proceso fortaleció las capacidades técnicas, el liderazgo interno y la cohesión organizacional, evidenciando que el fortalecimiento productivo basado en el trabajo colectivo puede contribuir a la sostenibilidad económica y al fortalecimiento del tejido social en el territorio.

### *Etapa productiva (B) y sistema de participación (3):*

*Pregunta guía: ¿Cómo integra la asociación los enfoques diferenciales para ajustar roles, capacidades técnicas y requerimientos operativos en la etapa productiva, garantizando la participación efectiva de todos los integrantes?*

En la etapa productiva, la asociación integra los enfoques diferenciales mediante la adaptación de roles, tareas y requerimientos operativos para que cada integrante



participe de acuerdo con sus capacidades, condiciones y conocimientos. El enfoque de género permite identificar tanto las cargas de cuidado que asumen muchas mujeres como su aporte en labores agrícolas, lo que lleva a distribuir tareas de forma más equilibrada y a reconocer su liderazgo técnico y organizativo dentro del proceso productivo. Con los pueblos indígenas, la asociación incorpora prácticas ancestrales relacionadas con el uso del suelo, la conservación de semillas, el manejo del agua y las formas tradicionales de administración colectiva, integrándolas en la planificación productiva para fortalecer la sostenibilidad y el sentido cultural del proyecto.

Las personas con discapacidad participan mediante ajustes razonables que se definen colectivamente, como adaptar herramientas, redistribuir esfuerzos físicos, asignar roles técnicos o de monitoreo, o facilitar su participación en espacios de decisión y coordinación operativa. Paralelamente, los niños, niñas y adolescentes son reconocidos dentro del sistema de participación como actores clave para la transferencia generacional. Su vínculo con el territorio se fortalece mediante actividades de aprendizaje, acompañamiento a adultos en tareas de observación y participación en espacios pedagógicos sobre prácticas agrícolas, lo que contribuye a que las nuevas generaciones visualicen la agricultura y la vida rural como proyectos posibles.

Para sostener esta inclusión, la asociación organiza espacios de formación diferenciados donde se comparten técnicas agrícolas, conocimientos tradicionales, manejo de maquinaria, buenas prácticas de producción y herramientas de registro. Estos espacios permiten ajustar capacidades técnicas de manera progresiva y distribuir responsabilidades según fortalezas individuales y colectivas. Al integrar estos enfoques en la asignación de roles y en la coordinación operativa, la asociación mejora la eficiencia del proceso productivo, refuerza la cohesión entre los miembros y consolida una estructura organizativa representativa y sostenible.

### *Recomendaciones B.3 (para ADR y otras entidades gubernamentales)*

- 1 Acompañar a la asociación en ajustar los roles productivos según las capacidades y condiciones de cada grupo poblacional. Esto incluye herramientas prácticas para identificar cargas de cuidado en las mujeres y reorganizar tareas para que puedan participar en actividades agrícolas; orientar a los pueblos indígenas en cómo integrar sus prácticas ancestrales de uso del suelo; y apoyar la creación de roles accesibles para personas con discapacidad mediante adecuación de herramientas, redistribución de esfuerzos o asignación de tareas técnicas que no dependan del trabajo físico.
- 2 Facilitar procesos de formación diferenciados que fortalezcan las capacidades productivas de todos los integrantes. Esto implica apoyar capacitaciones adaptadas a mujeres, juventudes, pueblos indígenas, personas con

discapacidad y familias; incluir contenidos que combinen técnicas agrícolas con conocimientos tradicionales; y promover actividades pedagógicas para niños, niñas y adolescentes que fortalezcan la transferencia generacional y mantengan el vínculo con el territorio y la agricultura.

- 3 Orientar a la asociación en la creación de mecanismos internos que incorporen la diversidad en las decisiones operativas y productivas. Esto incluye apoyar la definición de acuerdos para distribuir responsabilidades según habilidades y tiempos disponibles, integrar conocimientos específicos en la planificación (prácticas ancestrales, experiencia comunitaria, capacidades técnicas) y fortalecer dinámicas familiares y comunitarias que faciliten la cooperación. Con estos mecanismos, el enfoque diferencial se refleja en una mayor eficiencia productiva, cohesión interna y sostenibilidad del proceso.

## CASO 14



**Buenaventura, Valle del Cauca** Estrategia piloto de inclusión productiva para personas con discapacidad

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En el territorio portuario del Pacífico colombiano, donde las dinámicas del conflicto armado y la exclusión social han incidido en las condiciones de vida de la población, se desarrolló una experiencia orientada a promover la inclusión productiva de personas con discapacidad en contextos rurales. Participaron familias de comunidades afrodescendientes del distrito de Buenaventura, incluyendo personas con discapacidad, sus cuidadores y organizaciones comunitarias. En el marco de un PIDAR que enfrentaba ajustes en su implementación, el DRIP de PAZ identificó la oportunidad de acompañar a la población



beneficiaria mediante un enfoque más inclusivo y diferencial. A partir de diálogos con líderes comunitarios, se impulsó el cultivo de vainilla como alternativa productiva para varias comunidades, promoviendo una actividad agrícola adaptable, de bajo requerimiento físico y con potencial de generación de ingresos. El DRIP de PAZ facilitó una gira de aprendizaje en Bahía Solano, gestionó la adquisición de plántulas y herramientas y brindó capacitaciones orientadas al fortalecimiento organizativo.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** Durante el proceso se evidenció la necesidad de contar con una ruta específica de inclusión para personas con discapacidad dentro de las intervenciones productivas. En respuesta, se seleccionó un grupo conformado por personas con discapacidad y sus familias para desarrollar un modelo piloto de inclusión productiva que integrara también a vecinos y a la institucionalidad local. El proceso contó con el acompañamiento de consultoras con discapacidad formadas en liderazgo, metodologías participativas para procesos inclusivos, toma de conciencia, implementación de ajustes razonables, diseño universal y normativas nacionales e internacionales sobre discapacidad, quienes aportaron a la construcción de una propuesta técnica y social que garantizara la participación efectiva y digna de las personas involucradas.

La experiencia permitió avanzar en la eliminación de barreras y estereotipos asociados a las personas con discapacidad, evidenciando que, con los apoyos adecuados, pueden integrarse de manera plena a actividades productivas rurales. La elección del cultivo de vainilla respondió a sus características técnicas, ya que requiere menor esfuerzo físico en la preparación del suelo y permite subdividir las tareas, facilitando que cada persona participe de acuerdo con sus capacidades y fortalezas. En el marco del piloto se aplicaron encuestas a 300 hogares y se brindó formación específica a 30 hogares con integrantes con discapacidad, incorporando criterios de accesibilidad y ajustes razonables. Estos avances fortalecieron la inclusión productiva y la cohesión comunitaria, generando aprendizajes relevantes para orientar el desarrollo de lineamientos, enfoques y herramientas institucionales que permitan atender necesidades diferenciadas y garantizar la participación efectiva de esta población en futuros PIDAR y otros procesos rurales.

## CASO 15



**Quinchía, Risaralda** Implementación de viveros comunitarios con participación familiar

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural del municipio de Quinchía, Risaralda, donde las dinámicas del conflicto armado incidieron durante años en la organización social y las condiciones de desarrollo local, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la producción cacaotera y la participación comunitaria a través del trabajo colectivo. Participaron familias vinculadas a la Asociación de Productores de Cacao de Quinchía (ASOCACAO), en un contexto de recuperación productiva y fortalecimiento organizativo.

La organización ya venía siendo acompañada por la ADR mediante un PIDAR enfocado en el fortalecimiento de la cadena productiva del cacao. Durante el proceso se identificó que muchos productores contaban con áreas reducidas de siembra, lo que limitaba la posibilidad de alcanzar ingresos sostenibles. Frente a esta situación, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un apoyo complementario orientado a fortalecer las capacidades técnicas y promover soluciones colectivas que ampliaran el potencial productivo de las familias.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** En este marco, se impulsó la creación de un vivero comunitario como estrategia para la autoproducción



de material vegetal y la expansión progresiva de las áreas sembradas. Con apoyo articulado entre la UTT 6, FEDECACAO y el equipo PIDAR, se instalaron semilleros que permitieron entregar plántulas a las familias para ampliar sus cultivos con material adaptado a cada finca. El proceso combinó asistencia técnica con movilización comunitaria, generando espacios de aprendizaje donde los distintos integrantes de las familias participaron de manera complementaria en la preparación de sustratos, organización del vivero y cuidado de las plántulas.

A partir de estas jornadas colectivas se fortalecieron los vínculos comunitarios, el aprendizaje entre pares y la apropiación del proceso productivo. El vivero alcanzó alta efectividad y permitió nuevas rondas de producción de plántulas, además de impulsar prácticas de injertación con material local y la consolidación de un jardín clonal comunitario. La decisión de la organización de mantener el vivero activo con recursos propios evidenció el fortalecimiento de su autonomía técnica y organizativa. La experiencia mostró que la producción colaborativa, el reparto de tareas y la participación familiar pueden convertirse en motores de sostenibilidad productiva y cohesión social en territorios rurales.


### **c. Lecciones aprendidas/recomendaciones C: Sobre el nivel de consolidación**

#### **Etapa comercial (C) y confianza vertical (1):**

*Pregunta guía: ¿De qué manera una asociación puede articularse con el gobierno local y central para recibir el acompañamiento, herramientas y oportunidades que le permitan proyectarse en mercados locales, nacionales e internacionales?*

En la etapa de consolidación, la asociación fortalece su articulación con los gobiernos local y central para acceder a acompañamiento, herramientas y oportunidades que le permitan proyectarse hacia mercados locales, nacionales e internacionales. Esta articulación se desarrolla mediante su participación en ruedas de negocios, programas de compras públicas locales, iniciativas de marcas territoriales y espacios de promoción comercial liderados por entidades gubernamentales. A través de estas acciones, la asociación recibe orientación para ajustar su oferta, mejorar sus estándares de calidad, fortalecer la logística de distribución y adoptar estrategias de mercadeo que conecten la producción con las demandas reales del mercado.

La construcción de confianza vertical se consolida cuando la asociación coordina sus actividades con los planes de desarrollo territorial, participa en mesas de trabajo institucionales y socializa su avance ante entidades locales y



nacionales. Estos espacios permiten alinear expectativas, mejorar la gestión de trámites, identificar oportunidades de apoyo técnico o financiero y garantizar que los proyectos incorporen criterios de equidad y representatividad. Al mantener canales de diálogo estables y transparentes con el Estado, la asociación fortalece su capacidad organizativa y su presencia comercial, aumentando la sostenibilidad económica y la proyección de sus iniciativas productivas.

### **Recomendaciones C.1 (para ADR y otras entidades gubernamentales)**

- 1** Brindar asistencia técnica especializada para que la asociación pueda estructurar su oferta comercial de forma competitiva. Esto incluye acompañar el desarrollo de una marca territorial con identidad propia, definir estándares de calidad según las exigencias del mercado, analizar costos de producción para fijar precios realistas y orientar la adecuación de empaques, etiquetado y presentación comercial. Esta asistencia debe también apoyar la identificación de qué productos tienen potencial para mercados locales, nacionales o incluso internacionales.
- 2** Facilitar la vinculación de la asociación a circuitos comerciales concretos mediante la articulación con gobiernos local y central. Esto implica apoyar la participación en ruedas de negocios, programas de compras públicas locales, ferias regionales, vitrinas comerciales y plataformas digitales; así como orientar a la asociación en cómo preparar catálogos, fichas técnicas, muestras comerciales y discursos de venta. Este acompañamiento permite que las oportunidades comerciales no se queden en diagnósticos, sino que se traduzcan en contactos, acuerdos y negociaciones reales.
- 3** Articular el acompañamiento institucional con los planes de desarrollo territorial y con reglas claras de transparencia para fortalecer la confianza vertical. Esto incluye guiar a la asociación en cómo presentar su iniciativa ante entidades públicas, cómo gestionar requisitos administrativos sin depender de intermediarios, cómo interpretar la oferta institucional sin sesgos políticos y cómo evaluar qué programas realmente fortalecen su sostenibilidad económica. Esta alineación protege a la asociación de instrumentalizaciones y refuerza su capacidad para actuar con autonomía y estabilidad en los mercados.

## CASO 16



**Génova, Quindío** Fortalecimiento comercial y posicionamiento de la marca de café “Sakura”

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona cafetera del municipio de Génova, Quindío, donde las dinámicas del conflicto armado influyeron durante años en la vida social y en la estabilidad de las comunidades rurales, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la organización de mujeres productoras de café y a consolidar un modelo de comercialización con identidad propia. Participaron mujeres cafeteras del municipio en un contexto de recuperación productiva, reconstrucción de confianza y búsqueda de alternativas económicas sostenibles.

El proceso partía de un PIDAR cafetero que contaba con un aliado comercial interesado en la compra de café pergamino bajo estándares de calidad. Sin embargo, se identificaron debilidades en la cohesión organizativa, tensiones internas y riesgos asociados a la inestabilidad del modelo asociativo previo, lo que llevó a replantear la estrategia. En este escenario, el DRIP de PAZ promovió la creación de una nueva organización de productoras basada en principios de solidaridad, autonomía y construcción de relaciones libres de conflictos heredados, con el objetivo de establecer un esquema de trabajo colectivo y comercialización más estable.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** La intervención se desarrolló mediante la articulación entre las productoras, el DRIP de PAZ y la Alcaldía de Génova, que brindó acompañamiento técnico para formalizar la marca de café “Sakura”. El modelo operativo acordado consistió en que

cada mujer aportara un kilo de café pergamino excelso para ser procesado de manera conjunta. El servicio de maquila fue administrado por la familia de una de las asociadas, que contaba con un equipo de procesamiento adquirido previamente a través de un proyecto del Fondo Emprender del SENA, lo que permitió aprovechar capacidades existentes en la comunidad sin requerir nueva infraestructura.

El esquema de comercialización priorizó el acopio periódico de volúmenes pequeños para ofrecer un producto “extra fresco” orientado a mercados especializados. La marca Sakura se posicionó a través de estrategias como “el voz a voz”, la participación en ferias de café de alta calidad, eventos culturales y espacios diplomáticos, donde encontró un nicho de consumidores interesados en cafés diferenciados. En 2025, Sakura Coffee obtuvo el tercer lugar en una competencia departamental en Quindío, reconocimiento que fortaleció la visibilidad de la marca y validó la calidad del producto en escenarios especializados. De manera paralela, el proceso fortaleció la dimensión organizativa y solidaria del grupo, consolidando un fondo femenino para apoyar actividades comunitarias, recreativas y de sostenimiento interno. Esta experiencia permitió a las productoras avanzar en un modelo de trabajo colaborativo que integró aprendizajes técnicos, organización solidaria y proyección comercial, contribuyendo a la sostenibilidad económica y al fortalecimiento del tejido social local.

## CASO 17



**San José del Guaviare, Guaviare** Encadenamiento comercial y acceso a compras públicas



**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En el municipio de San José del Guaviare, donde los procesos de reincorporación de firmantes del Acuerdo de Paz conviven con desafíos persistentes para la consolidación económica y organizativa, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer la comercialización de productos rurales y la articulación con mercados institucionales. Participaron integrantes de COOAMACOL, cooperativa conformada principalmente por firmantes de paz vinculados a espacios de reincorporación en la región.

La organización ya venía siendo acompañada por la ADR mediante apoyos a infraestructura para la transformación de productos como plátano y yuca. En este contexto, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un complemento orientado a fortalecer las rutas de comercialización y a facilitar la vinculación de la cooperativa con esquemas de compras públicas, como una estrategia para consolidar su sostenibilidad económica y su proyección como actor productivo legal en el territorio.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ impulsó la vinculación de COOAMACOL a mercados como el ICBF y los Programas de Alimentación Escolar, apoyando el cumplimiento de requisitos comerciales mediante la financiación de costos de empaque y el acompañamiento en procesos de formalización. Este respaldo permitió que la organización avanzara en su posicionamiento como proveedora rural de yuca, plátano y sus derivados, fortaleciendo encadenamientos productivos viables y estables para su economía asociativa.

De manera complementaria, el proyecto facilitó la participación de la cooperativa en agroferias organizadas por la ADR en ciudades como Bogotá y Montería, asumiendo costos de desplazamiento y logística. Estos espacios ampliaron sus redes comerciales, fortalecieron su visibilidad y mejoraron su relacionamiento con entidades públicas, sentando las bases para una integración económica más sólida. La experiencia evidenció que el acceso a mercados institucionales, la articulación con programas públicos de alimentación y el acompañamiento técnico-comercial son herramientas fundamentales para fortalecer la sostenibilidad económica y la proyección productiva de organizaciones conformadas por firmantes de paz en territorios rurales.



## **Etapa comercial (C) y confianza horizontal (2):**

*Pregunta guía: ¿Cómo garantiza la asociación que su organización interna, capacidad de trabajo colectivo y cumplimiento comercial fortalezcan la confianza de la comunidad cercana y mejoren su integración en el territorio?*

En la etapa de consolidación, la asociación fortalece la confianza horizontal cuando demuestra que su organización interna funciona de manera clara, participativa y coherente con los compromisos comerciales que asume. Esto implica que los roles para producción, ventas, logística y manejo de ingresos estén bien definidos, que la información sobre precios, volúmenes, entregas y costos sea compartida abiertamente entre los miembros, y que las decisiones sobre utilización de recursos o distribución de beneficios se tomen mediante acuerdos colectivos. Al mantener estos procesos transparentes, la asociación consolida un trabajo interno estable que la comunidad cercana reconoce como ordenado, serio y responsable.

La confianza también se fortalece mediante el cumplimiento riguroso de acuerdos comerciales. Cuando la asociación entrega a tiempo, mantiene la calidad pactada y gestiona de manera responsable los recursos obtenidos por ventas, demuestra capacidad técnica y organizativa. Esta seriedad en el cumplimiento no solo mejora la reputación ante compradores y aliados, sino que genera un efecto positivo en la comunidad vecina, que observa que la organización funciona, cumple y distribuye beneficios de manera equitativa.

Finalmente, la integración territorial se profundiza cuando la asociación socializa sus avances, explica los resultados de las ventas, muestra cómo reinvierte los ingresos en beneficio colectivo y mantiene espacios de participación con la comunidad. Estas prácticas permiten que las familias del territorio conozcan el impacto del proyecto, se sientan parte de los logros y reconozcan a la asociación como un actor confiable, generando un ciclo donde la transparencia comercial, la responsabilidad interna y la cooperación comunitaria se refuerzan mutuamente.

### **Recomendaciones C.2 (para ADR y otras entidades gubernamentales)**

- 1** Brindar asistencia técnica y metodológica para que la asociación fortalezca su organización interna alrededor del proceso comercial. Esto implica apoyar la definición de acuerdos colectivos sobre cómo se toman decisiones, cómo se reparten responsabilidades de ventas y logística, cómo se comparten los datos comerciales y cómo se distribuyen los beneficios. Estos mecanismos internos fomentan la transparencia, reducen tensiones y fortalecen la confianza y responsabilidad entre los miembros.
- 2** Acompañar la planificación y ejecución de actividades comerciales de forma que la comunidad cercana conozca los avances, resultados y beneficios del proyecto. Esto incluye orientar a la asociación en prácticas de socialización

de información, mecanismos de rendición de cuentas y estrategias para involucrar a familias y actores comunitarios en actividades relacionadas con la producción, comercialización o ferias locales. Con estos ejercicios, la asociación incrementa su legitimidad y crea vínculos de cooperación con su entorno.

- 3 Alinear el apoyo comercial con los planes de desarrollo territorial y establecer criterios de transparencia que refuercen la credibilidad de la asociación frente a su comunidad. Esto implica orientar al grupo en cómo participar en programas comerciales en condiciones justas, cómo explicar al territorio las oportunidades y riesgos del proceso comercial y cómo vincular los resultados económicos con acciones que fortalezcan el tejido comunitario. Esta coherencia entre lo comercial y lo social aumenta la cohesión y la integración territorial.

## CASO 2B



**Montería, Córdoba** Estrategia asociativa de ventas conjuntas para inserción comercial

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural del municipio de Montería, donde las dinámicas del conflicto armado han incidido en las trayectorias de vida de mujeres rurales y en sus condiciones de acceso a oportunidades productivas, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer capacidades organizativas y preparar procesos de comercialización colectiva. Participaron integrantes de ASODEMURCA, asociación conformada por mujeres que accedieron a un predio rural como base para la reconstrucción de sus medios de vida en un territorio nuevo para ellas.



La asociación ya venía siendo acompañada por la ADR mediante un PIDAR enfocado en la construcción y puesta en marcha de una granja biosegura para la producción de huevos. Sin embargo, al tratarse de una organización de reciente creación, con integrantes que no habían trabajado juntas previamente, se identificaron retos relacionados con la confianza interna, la experiencia colectiva y los mecanismos de coordinación necesarios para un proyecto productivo de carácter asociativo. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró como un apoyo complementario orientado a fortalecer capacidades organizativas antes de iniciar la fase de comercialización del producto principal.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ promovió una estrategia de ventas conjuntas a partir de excedentes de huertas caseras manejadas por las asociadas, organizando la selección y comercialización colectiva de productos como un ejercicio práctico de trabajo conjunto. Esta iniciativa buscaba generar ingresos complementarios y, al mismo tiempo, preparar a la organización para la futura venta de huevos, permitiendo a las integrantes adquirir experiencia en dinámicas de comercialización colectiva, distribución de responsabilidades y toma de decisiones compartidas.

Aunque la estrategia enfrentó limitaciones asociadas a la corta trayectoria organizativa y a la necesidad de un acompañamiento más continuo en lo socio-organizativo, la experiencia dejó aprendizajes relevantes para la asociación. Se identificaron aspectos clave como la importancia de definir roles, establecer acuerdos internos, organizar la logística de venta y fortalecer la confianza entre las integrantes. El proceso evidenció que, en organizaciones de reciente conformación, las iniciativas de fortalecimiento económico deben articularse con procesos sostenidos de acompañamiento organizativo para contribuir de manera efectiva a la cohesión interna, la prevención de tensiones y la consolidación de proyectos productivos colectivos.

### **Etapa comercial (C) y sistema de participación (3):**

*Pregunta guía: ¿De qué manera la asociación garantiza que en los espacios de comercialización y en la distribución de beneficios participen activamente todos los integrantes —mujeres, juventudes, víctimas, firmantes, pueblos étnicos y personas con discapacidad— asegurando procesos equitativos y sostenibles?*

En la etapa de consolidación, la asociación garantiza la participación efectiva en los espacios de comercialización cuando reconoce que las personas viven el



proceso productivo y comercial desde posiciones distintas dentro del territorio. En el caso de las mujeres, la asociación identifica que suelen combinar labores agrícolas con responsabilidades de cuidado; por eso ajusta horarios, distribuye tareas comerciales de forma equilibrada y asegura que todas las decisiones sobre ventas, acuerdos con compradores y manejo de ingresos se socialicen en espacios accesibles. Las juventudes, por su parte, suelen tener habilidades para el uso de tecnologías, la comunicación y el análisis de información, lo que les permite asumir roles estratégicos en la promoción de productos, el manejo de registros comerciales y la lectura de tendencias del mercado. Las personas con discapacidad participan a partir de ajustes razonables definidos colectivamente, ya sea adaptando herramientas, redistribuyendo esfuerzos físicos o asignando roles técnicos, administrativos o de seguimiento que les permitan incidir en la comercialización en igualdad de condiciones.

En el caso de los pueblos étnicos, la asociación incorpora saberes propios vinculados al uso del suelo, el origen cultural de los productos, las prácticas de intercambio comunitario y las formas tradicionales de toma de decisiones. Estos elementos orientan cómo se seleccionan los productos a comercializar, cómo se cuenta su historia para posicionarlos y cómo se gestiona la distribución de beneficios dentro de la comunidad. Por su parte, los firmantes de paz aportan experiencias organizativas y productivas construidas en el proceso de reincorporación, lo que se integra en actividades como negociación con compradores, liderazgo en ferias comerciales o gestión de alianzas, fortaleciendo su vinculación económica y comunitaria con el territorio.

Para sostener esta inclusión de manera real y no solo declarativa, la asociación revisa periódicamente quiénes participan en las reuniones comerciales, quién asume tareas de producción y logística, y cómo se distribuyen los beneficios. Estas revisiones permiten ajustar roles, detectar barreras de participación, corregir inequidades y asegurar que la comercialización sea un espacio donde todas las personas puedan influir y beneficiarse. Así, el sistema de participación se convierte en una herramienta que consolida cohesión interna, refuerza el sentido de justicia organizativa y mejora la integración de la asociación en su territorio.

### *Recomendaciones C.3 (para ADR y otras entidades gubernamentales)*

- 1 Realizar diagnósticos participativos que permitan identificar de manera concreta las capacidades, barreras y responsabilidades que asumen mujeres, juventudes, víctimas, firmantes de paz, pueblos étnicos y personas con discapacidad dentro de la cadena comercial. Con base en estos diagnósticos, adaptar las metodologías de trabajo y los roles comerciales —tareas de negociación, registro de ventas, logística, control de calidad, promoción— para que cada grupo aporte desde sus habilidades y cuente con condiciones reales para participar.

- 2 Brindar asistencia técnica orientada a fortalecer la calidad y el valor agregado de los productos, integrando la diversidad de conocimientos presentes en la asociación. Esto incluye acompañar procesos de mejora de empaques y presentación comercial, apoyar la diferenciación de productos con identidad territorial o cultural, y asegurar que todas las personas tengan acceso a información clave sobre precios, acuerdos y proyecciones. De esta forma, el proceso comercial se convierte en un espacio donde la diversidad es un activo para la competitividad.
- 3 Acompañar a la asociación en el diseño de mecanismos internos que garanticen participación equitativa en las decisiones comerciales y en la distribución de beneficios. Esto implica establecer reglas claras y transparentes para el manejo de fondos colectivos, promover la rotación de responsabilidades comerciales y asegurar que los espacios de deliberación sean accesibles para toda la base social. Con estos mecanismos, la comercialización fortalece la cohesión organizativa y la confianza comunitaria.

## CASO 18



**Valle del Guamuez, Putumayo** Producción orientada al mercado e inclusión social para la transición hacia economías legales.

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En una zona rural del municipio de Valle del Guamuez, Putumayo, donde las dinámicas del conflicto armado han incidido en la estabilidad territorial y en las alternativas económicas disponibles para la población, se desarrolló una experiencia orientada a fortalecer una transición productiva hacia economías legales



mediante un enfoque de mercado e inclusión organizativa. Participaron productores vinculados a una asociación local dedicada al cultivo de palmito de chontaduro, en un contexto donde la diversificación productiva representa una oportunidad para consolidar medios de vida sostenibles.

La organización ya venía proyectando el fortalecimiento de su cadena productiva, incluyendo a mediano plazo la construcción de una planta de procesamiento de palmito. Sin embargo, se identificó que la infraestructura por sí sola no garantizaba la sostenibilidad del proceso. En este escenario, la intervención del DRIP de PAZ se integró mediante la implementación de un piloto del enfoque SHEP, orientado a fortalecer las capacidades comerciales y organizativas de la asociación, promoviendo una producción ajustada a la demanda y una mejor comprensión de las dinámicas del mercado local y regional.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El piloto impulsó procesos participativos para analizar oportunidades de mercado, definir metas productivas y mejorar la calidad del producto, incorporando criterios de postcosecha y presentación comercial. Un eje central fue la promoción de una participación más inclusiva dentro de la organización, facilitando la vinculación activa de mujeres, jóvenes y pequeños productores en la toma de decisiones y en la planificación productiva. Este enfoque abrió también la posibilidad de que, en fases posteriores, comunidades vecinas y personas no asociadas puedan integrarse a las iniciativas productivas, ampliando el alcance territorial y fortaleciendo un modelo más colaborativo.

Como resultado, la asociación avanzó en la identificación de posibles compradores, fortaleció su orientación al mercado y consolidó prácticas organizativas más participativas. El proceso también funcionó como un espacio de articulación entre actores locales, contribuyendo a la construcción de relaciones de confianza y a la proyección de alternativas económicas sostenibles. La experiencia evidenció que la producción orientada al mercado, acompañada de inclusión social y fortalecimiento organizativo, puede aportar a procesos graduales de estabilización económica y construcción de paz en territorios rurales.

***NOTA: La metodología relacionada con Enfoque de Empoderamiento y Promoción de Agricultura de Pequeña Escala para una Agricultura Orientada al Mercado – SHEP se describirá en la siguiente sección del presente documento.***



#### d. Recomendaciones generales

Las experiencias territoriales desarrolladas en el marco del DRIP de PAZ evidencian que las intervenciones rurales en contextos afectados por el conflicto requieren mucho más que componentes productivos o técnicos. Los casos muestran que la sostenibilidad de los procesos depende en gran medida del fortalecimiento organizativo, la construcción de confianza entre actores, la inclusión de poblaciones tradicionalmente marginadas, como mujeres, jóvenes, comunidades étnicas y personas con discapacidad y, la articulación efectiva con instituciones públicas y mercados. Asimismo, se destaca que los proyectos generan mejores resultados cuando reconocen las dinámicas locales, promueven el trabajo colectivo, facilitan el aprendizaje entre pares y vinculan el desarrollo económico con la cohesión social y la gobernanza territorial.

En este sentido, desde la fase previa a una intervención rural es fundamental incorporar consideraciones de prevención de conflictos, utilizando herramientas como el PNS para identificar riesgos, evitar acciones con daño y definir medidas orientadas a reducir factores de inestabilidad en el territorio. La experiencia ha mostrado que aspectos como la débil cohesión organizativa, la falta de claridad en roles, la exclusión de ciertos grupos o la ausencia de articulación institucional pueden convertirse en fuentes de tensión si no se abordan desde el inicio. Por ello, la prevención de conflictos debe integrarse desde la planificación y mantenerse durante la ejecución mediante un monitoreo periódico que permita ajustar las acciones de acuerdo con las dinámicas locales y fortalecer procesos de diálogo, participación y corresponsabilidad.

Bajo esta misma lógica, la evaluación debe entenderse como un proceso continuo que abarque las etapas ex ante, durante y ex post. Evaluar antes de intervenir permite anticipar riesgos organizativos, sociales y territoriales; evaluar durante la implementación facilita hacer ajustes oportunos frente a dificultades técnicas, comerciales o relacionales; y evaluar después de la intervención permite valorar resultados e impactos no solo en términos productivos, sino también en fortalecimiento organizativo, inclusión social, articulación institucional y construcción de confianza. De esta manera, la evaluación se convierte en una herramienta de aprendizaje que retroalimenta el modelo de intervención, mejora la toma de decisiones y contribuye a que las acciones rurales no solo impulsen medios de vida sostenibles, sino que también aporten a la consolidación de relaciones más colaborativas y estables en los territorios.

A partir de los aprendizajes obtenidos en la implementación de los pilotos territoriales, el DRIP de PAZ formula dos reflexiones generales orientadas a mejorar la pertinencia y sostenibilidad de futuras intervenciones rurales.

- 1 Antes de intervenir, es fundamental identificar y analizar en detalle las intervenciones, proyectos y apoyos ya existentes de otras organizaciones en la comunidad u organización objetivo, incluyendo su número, alcance y contenido. En territorios afectados por el conflicto, que suelen ser priorizados por múltiples actores, existe una alta probabilidad de concentración de apoyos.

Por ello, se requiere un análisis previo cuidadoso que permita comprender las necesidades reales, evitar la duplicación de esfuerzos y prevenir situaciones de sobreasistencia que puedan generar dependencia, tensiones internas o desarticulación institucional.

## CASO 19



**Los Patios, Norte de Santander** Articulación institucional para el acompañamiento a procesos de reincorporación

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En un municipio de Norte de Santander, donde se desarrollan procesos de reincorporación económica y social de firmantes del Acuerdo de Paz, se analizó una posible intervención orientada a fortalecer capacidades productivas y organizativas en un contexto de acompañamiento institucional diverso. Participaron integrantes de COMDERPAZ, organización conformada por firmantes de paz que avanzan en la consolidación de iniciativas económicas en un entorno con múltiples ofertas de apoyo.

La organización contaba con un PIDAR en fase de transición entre su estructuración e implementación, lo que motivó al DRIP de PAZ a explorar alternativas de acompañamiento complementario. Durante el proceso se realizaron acercamientos y mesas de trabajo para identificar posibles líneas de intervención que aportaran valor al proyecto en curso. En estos espacios se evidenció que COMDERPAZ tenía una estructura organizativa definida y contaba con la presencia de varios cooperantes, situación que planteaba retos para la articulación de nuevos apoyos y para la identificación de vacíos específicos donde el DRIP de PAZ pudiera aportar de manera estratégica.



**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** A lo largo de las sesiones técnicas y organizativas se analizaron alternativas productivas y de fortalecimiento institucional; sin embargo, no se logró consolidar una propuesta que se ajustara simultáneamente a las capacidades del proyecto, a las prioridades de la organización y al contexto de apoyos ya existentes. Este ejercicio permitió identificar que una nueva intervención podría generar duplicidades o un impacto marginal frente a la oferta ya presente en el territorio.

Como resultado, se tomó la decisión de no avanzar con una intervención directa y de orientar los recursos hacia organizaciones con mayor alineación técnica, operativa y estratégica respecto al tipo de acompañamiento que el DRIP de PAZ podía ofrecer. Esta experiencia evidenció que la pertinencia de una intervención depende de la coherencia entre las capacidades reales de la organización, sus dinámicas internas y el valor agregado específico que el proyecto puede aportar. Asimismo, reafirmó la importancia de analizar de manera temprana la presencia de múltiples cooperantes, con el fin de evitar la superposición de esfuerzos y orientar los recursos hacia escenarios donde el acompañamiento contribuya de manera clara y diferenciada a los procesos de construcción de paz.

- 2 La evaluación ex post es una herramienta clave para medir los resultados e impactos de los proyectos, identificar logros y oportunidades de mejora, y generar aprendizajes que fortalezcan tanto el seguimiento como la formulación de futuras intervenciones. Este tipo de evaluación permite a la institucionalidad ajustar sus enfoques, metodologías y mecanismos de acompañamiento, contribuyendo a procesos más efectivos, pertinentes y sostenibles en territorios donde la construcción de paz requiere intervenciones adaptativas y basadas en la experiencia acumulada.

## CASO 20



**Carmen de Chucurí, Santander** Evaluación ex post para mejora institucional y fortalecimiento de procesos de paz

**¿Dónde se desarrolló y quiénes participaron?** En un municipio de Santander, donde se han desarrollado procesos productivos rurales en contextos que han requerido acompañamiento institucional sostenido, se implementó una experiencia orientada a fortalecer el seguimiento y el aprendizaje institucional a través de una evaluación ex post. Participaron productores vinculados a un PIDAR ejecutado previamente en el territorio, en un escenario donde se consideraba que el proyecto había concluido de manera satisfactoria.

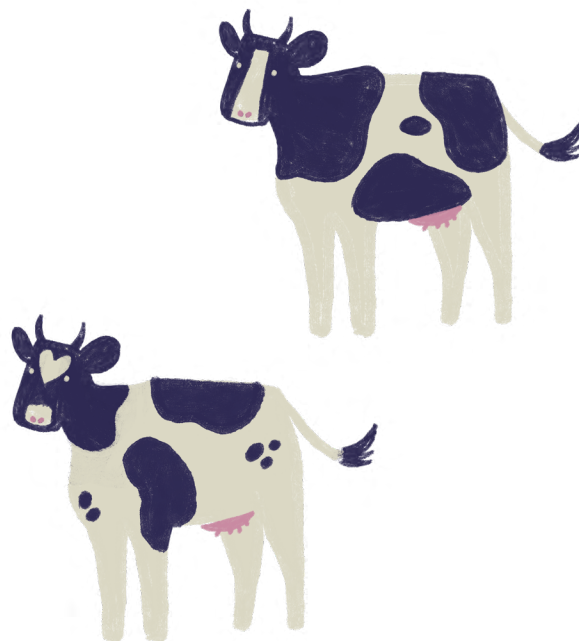
Con el propósito de fortalecer las prácticas de seguimiento, el DRIP de PAZ impulsó una evaluación ex post como proyecto piloto, aplicando los seis criterios de evaluación de JICA. Este ejercicio permitió revisar de manera integral la pertinencia, eficacia y sostenibilidad de la intervención, evidenciando aspectos que no habían sido identificados durante la ejecución inicial. Entre los hallazgos más relevantes se encontró la falta de información precisa en los análisis de suelo, elemento fundamental para la estrategia de fertilización del cultivo de cacao.

**¿Qué hizo el DRIP de PAZ en este territorio?** El DRIP de PAZ brindó un apoyo complementario mediante la entrega de un kit de análisis de suelos

y la capacitación para su uso, fortaleciendo las capacidades técnicas de la asociación beneficiaria y mejorando la toma de decisiones productivas. Esta acción demostró que la evaluación ex post no solo permite medir resultados, sino también activar respuestas de seguimiento oportunas y pertinentes que refuercen la sostenibilidad de los procesos productivos.

El proceso también generó lecciones para mejorar la estructuración y ejecución de futuros PIDAR, especialmente en aspectos como la eficiencia, la socialización de la información y el fortalecimiento organizativo. Se evidenció la importancia de establecer mecanismos de comunicación y socialización permanentes con los beneficiarios durante toda la ejecución del proyecto, favoreciendo la apropiación de los recursos y una mayor corresponsabilidad en los resultados.

En conjunto, la experiencia mostró que las evaluaciones ex post fortalecen tanto las capacidades institucionales como la confianza de las comunidades en la gestión pública, al demostrar disposición para aprender, ajustar y acompañar de manera continua. De esta forma, la evaluación se consolida como una herramienta clave no solo para mejorar la calidad de las intervenciones rurales, sino también para contribuir de manera concreta a la construcción de paz en los territorios.





## 5. ENFOQUES APLICADOS POR EL DRIP de PAZ

### a. Metodología Mapa de Visión

#### ¿Qué es el Mapa de Visión?

En los procesos de desarrollo y revitalización territorial, el principio más importante es la construcción de territorios en los que sea posible seguir viviendo de manera digna y sostenible. En ese sentido, el objetivo central es promover una vida plena para las próximas generaciones, quienes serán las responsables de sostener el territorio en el futuro. La construcción de este territorio para las generaciones futuras debe pensarse de manera colectiva, trascendiendo generaciones, género, ocupaciones y sectores, involucrando a toda la comunidad. La herramienta que permite visualizar esa imagen deseada del futuro es el Mapa de Visión.

El mundo que se representa en un Mapa de Visión no se limita únicamente a lo que existe en el presente. En él se plasman recursos territoriales que formaron parte de la cultura y la historia del pasado pero que ya no existen; ideas o iniciativas que en su momento no pudieron materializarse; así como aquello que no ha existido ni en el pasado ni en el presente, pero que las nuevas generaciones desean que exista en el futuro. Todo aquello que los futuros actores del territorio consideran valioso y necesario se incorpora en el mapa. Al no establecer límites estrictos en términos de temporalidad, el Mapa de Visión permite reconocer el pasado, imaginar un futuro con bienestar y hacer visible una forma de vida deseada, facilitando así la construcción de una comprensión compartida sobre el territorio al que se aspira.

En síntesis, el Mapa de Visión es una representación visual de una imagen de futuro sostenible, que se transmite y se construye de manera intergeneracional, y que expresa claramente el “cómo queremos ser” y el “cómo deberíamos ser” del territorio.

#### ¿Cómo se concibe la visión del Mapa de Visión?

A través del Mapa de Visión, las comunidades pueden analizar su realidad actual y construir de manera colectiva una visión compartida del futuro que desean alcanzar para las próximas generaciones. A partir del reconocimiento de su identidad, historia, saberes y potencialidades territoriales, las y los actores locales proyectan escenarios posibles de “cómo desean ser y



cómo deberían ser” en el futuro, y definen de forma autónoma, mediante el enfoque de backcasting<sup>2</sup>, las rutas, acciones y alianzas necesarias para materializarlos.

### ¿Para qué sirve?

Esta metodología facilita procesos de reflexión colectiva y toma de decisiones comunitarias, permitiendo a las organizaciones y comunidades alinear sus aspiraciones con estrategias concretas de transformación territorial. El Mapa de Visión fortalece el consenso interno y contribuye a la proyección estratégica de iniciativas productivas, organizativas y comunitarias, desde una perspectiva de sostenibilidad y construcción de paz.

### ¿Qué integra el Mapa de Visión?

El ejercicio integra de manera articulada elementos del pasado, el presente y las aspiraciones a futuro del territorio. En este proceso se identifican recursos que existieron y se han perdido, prácticas o iniciativas que actualmente presentan dificultades, así como sueños, oportunidades y transformaciones que podrían materializarse en los próximos años. Esta lectura temporal permite comprender las trayectorias del territorio y orientar decisiones informadas hacia el futuro.

De esta manera, el Mapa de Visión se consolida como un instrumento que permite imaginar un territorio sostenible, fortalecido y coherente con los deseos, necesidades y capacidades de las comunidades que lo habitan.

### Sustento teórico

El desarrollo del Mapa de Visión se fundamenta en diversos enfoques conceptuales y formativos. Uno de sus principales referentes proviene de la capacitación recibida por ex becarios del proyecto DRIP de PAZ en Japón, donde se profundizó en el uso y adaptación de esta herramienta para contextos territoriales diversos, particularmente rurales.

En coherencia con esta formación, el Mapa de Visión incorpora la matriz DOFA como un insumo metodológico que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno, facilitando una lectura estructurada de la realidad territorial.

Adicionalmente, la metodología se nutre de la capacitación en Diálogo en Territorio, impartida por la Universidad Javeriana de Cali, la cual integra enfoques teóricos ajustables a las dinámicas propias de cada territorio. En este marco se destaca la Teoría U, propuesta por Otto Scharmer, que promueve la comprensión profunda de los sistemas sociales, la escucha activa y la co-creación de soluciones a partir de procesos colectivos de reflexión.

---

<sup>2</sup> Metodología de planificación estratégica que parte de un futuro deseado y luego retrocede para identificar los pasos necesarios para alcanzarlo.



## Principios metodológicos

El Mapa de Visión se orienta por los siguientes principios:

- 1 Escuchar para comprender: reconocer y valorar las múltiples narrativas, saberes y experiencias presentes en el territorio.
- 2 Dialogar para transformar: fortalecer la confianza, la colaboración y el reconocimiento mutuo entre los actores.
- 3 Imaginar escenarios: explorar futuros posibles, incluyendo escenarios tendenciales, deseados y transformadores.
- 4 Actuar para cambiar: definir acciones conjuntas y realistas que permitan avanzar hacia la visión compartida.

El proceso se desarrolla a través de fases participativas que combinan el diálogo intercultural, ejercicios visuales y espacios de reflexión colectiva. Estas fases incluyen un diagnóstico estructural del territorio, complementado con el ejercicio participativo seleccionado por cada grupo, el cual se realiza junto con la población definida para el proceso.

## Resumen del paso a paso

**Tabla 3.** Metodología del mapa de visión: etapas y procedimientos

ACTIVIDAD	DESARROLLO
Sesiones formativas previas	Realización de charlas virtuales preparatorias para fortalecer la comprensión conceptual y compartir experiencias con japoneses que adelantaron construcción de mapa de visión.
Preparación y convocatoria	Revisión de la metodología, convocatoria a organizaciones e institucionalidad y logística asociada al desarrollo de los talleres.
Fase exploratoria	Uso de insumos como el PIDAR y la matriz DOFA para analizar el contexto territorial.
Explicación de reglas básicas	Socialización del orden de la jornada, clarificación de dinámicas de trabajo colaborativo, respeto y escucha activa.



ACTIVIDAD	DESARROLLO
Conformación de grupos de trabajo	Organización de participantes en grupos diversos y elección de líderes por grupo de trabajo.
Reflexión con preguntas orientadoras	Guía de reflexiones sobre el pasado, el presente y el futuro mediante preguntas clave que se comparten a los participantes.
Construcción del Mapa de Visión	Elaboración colectiva de una representación visual de la visión de futuro.
Síntesis y acción colectiva	Presentación de los mapas, diálogo abierto y definición de compromisos.
Cierre y orientación al artista	Resumen final, agradecimientos y preparación de los insumos gráficos para el artista encargado del diseño del mapa.

## b. Metodología Enfoque de Mejoramiento de Vida -EMV

### ¿Qué es el Enfoque de Mejoramiento de Vida?

El Enfoque de Mejoramiento de Vida —EMV— es una metodología de desarrollo comunitario creada en Japón que promueve la mejora gradual de las condiciones de vida en contextos rurales, a partir de la participación de las comunidades, el aprovechamiento de recursos locales y la implementación de cambios simples, sostenibles y culturalmente adaptados.

Este enfoque pone en el centro a los hogares rurales, especialmente a las mujeres, como agentes de cambio, impulsando transformaciones progresivas en ámbitos como la salud, la alimentación, la vivienda y las prácticas productivas.

### ¿Para qué sirve?

El EMV busca fortalecer el bienestar integral de las comunidades rurales mediante acciones concretas que no dependen necesariamente de grandes inversiones económicas, sino del conocimiento local, la organización comunitaria y la toma de decisiones autónoma.



A través de este enfoque, las comunidades identifican por sí mismas los problemas de su vida cotidiana y definen soluciones prácticas que pueden ser implementadas con los recursos disponibles en el territorio, promoviendo mejoras sostenidas en la calidad de vida y en la cohesión social.

### ¿Cómo funciona?

Una de las características centrales del EMV es que parte de la observación de la vida diaria y de los desafíos que enfrentan los hogares rurales. A partir de ejercicios participativos, las personas analizan su entorno, priorizan problemáticas y diseñan acciones sencillas que pueden ejecutarse de manera inmediata y progresiva.

El enfoque promueve cambios graduales, evitando intervenciones externas complejas, y favorece procesos de aprendizaje colectivo en los que las comunidades experimentan, ajustan y replican las soluciones que demuestran ser útiles y sostenibles.

### Enfoque pedagógico y comunitario

El EMV se sustenta en un enfoque pedagógico basado en el aprendizaje práctico, la reflexión colectiva y el intercambio de saberes. Reconoce que las transformaciones duraderas en las condiciones de vida requieren fortalecer la confianza, la autoestima y el empoderamiento comunitario, en particular de las mujeres rurales, quienes desempeñan un papel clave en la gestión del hogar y en la transmisión de conocimientos.

La metodología respeta las dinámicas culturales y sociales de cada territorio, permitiendo que las acciones de mejoramiento se adapten a las realidades locales y refuercen la autonomía de las comunidades.

### Aportes del Enfoque de Mejoramiento de Vida

El Enfoque de Mejoramiento de Vida contribuye a generar impactos sostenibles en el bienestar de los hogares rurales, al tiempo que fortalece la organización comunitaria y la participación social. Su integración con los PIDAR potencia los procesos de desarrollo rural, ya que mientras el PIDAR impulsa la producción y la generación de ingresos a través del fortalecimiento productivo, el EMV complementa estas acciones mejorando las condiciones de vida de los hogares sin requerir inversión adicional.

De esta manera, el EMV se consolida como una metodología eficaz para acompañar procesos de desarrollo rural con enfoque humano, inclusivo y territorial, aportando de forma directa a la construcción de paz y al fortalecimiento del tejido social en las comunidades campesinas.



### c. Metodología Enfoque SHEP

#### ¿Qué es el enfoque SHEP?

El enfoque SHEP —Smallholder Horticulture Empowerment & Promotion – Empoderamiento y Promoción de la Agricultura de Pequeña Escala para una Agricultura Orientada al Mercado— es una metodología de extensión agrícola orientada a fortalecer las capacidades de los pequeños productores para comprender el mercado y planificar su producción en función de la demanda.

Este enfoque fue desarrollado en Kenia en el año 2006 por JICA, en articulación con el Gobierno de ese país, y ha demostrado resultados positivos en el incremento de los ingresos de las familias agricultoras, así como en el fortalecimiento de su autonomía productiva y comercial.

#### ¿Para qué sirve?

El enfoque SHEP busca transformar la lógica tradicional de producción agrícola, promoviendo el paso de “producir y luego vender” a “producir para vender”. A través de este cambio, los productores dejan de responder de manera reactiva al mercado y comienzan a tomar decisiones informadas sobre qué producir, cuánto producir y en qué momento hacerlo, con base en la demanda real.

#### ¿Cómo funciona?

Una de las características centrales del enfoque SHEP es que incentiva a los propios agricultores a realizar estudios de mercado, identificar precios,

analizar necesidades de los compradores y comprender las dinámicas de comercialización. Esta información se convierte en el insumo principal para ajustar las prácticas productivas, los calendarios de siembra y las decisiones técnicas.

El enfoque no se limita a la transferencia de conocimientos técnicos, sino que promueve un proceso activo de aprendizaje, donde los productores experimentan, reflexionan y toman decisiones a partir de la información recolectada por ellos mismos.

#### Enfoque pedagógico y motivacional

El enfoque SHEP integra elementos provenientes tanto de la economía como de la psicología, reconociendo que el cambio en los sistemas productivos requiere también transformaciones en la forma de pensar, motivarse y relacionarse con la actividad agrícola. En este sentido, la metodología fortalece la motivación, la participación y el compromiso tanto de los productores como de los técnicos que acompañan el proceso.

Este componente pedagógico contribuye a que el aprendizaje sea activo, práctico y significativo, favoreciendo una mayor apropiación del enfoque y su sostenibilidad en el tiempo.

#### Aportes del enfoque SHEP

Gracias a estas características, el enfoque SHEP impulsa que los agricultores conciban su actividad como un negocio sostenible, fortaleciendo



de manera integral sus capacidades técnicas, comerciales y organizativas. Por ello, ha sido difundido en diversos países y territorios, consolidándose como una metodología eficaz para promover una agricultura más rentable, autónoma y orientada al mercado.

#### **d. Comprensión de la discapacidad en contextos rurales desde la experiencia del DRIP de PAZ**

La comprensión de la discapacidad ha evolucionado desde un enfoque médico, que la concebía como un problema individual a corregir, hacia un enfoque social y de derechos humanos, que la entiende como el resultado de la interacción entre las personas y las barreras del entorno, tal como lo reconoce la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU, 2006). Desde esta perspectiva, la discapacidad forma parte de la diversidad humana y el desafío central no es adaptar a las personas al sistema, sino transformar los sistemas para garantizar su participación plena y efectiva.

En los contextos rurales y agrícolas, este cambio de paradigma implica diseñar entornos productivos, tecnologías, procesos organizativos y cadenas de valor accesibles, capaces de reconocer la discapacidad como un factor que puede aportar a la innovación, la productividad y la cohesión social. En territorios históricamente

afectados por el conflicto armado y la exclusión, como Buenaventura, esta comprensión resulta clave para avanzar hacia un desarrollo rural integral que contribuya a la construcción de paz territorial.

En Colombia, entre el 6 % y el 8 % de la población vive con algún tipo de discapacidad, lo que equivale a más de tres millones de personas. Diversos estudios internacionales advierten que la exclusión sistemática de esta población puede generar pérdidas económicas significativas, asociadas a la subutilización del talento humano y al aumento de costos sociales. En contraste, enfoques como el japonés, que inspiran el proyecto DRIP de PAZ, parten del principio de que el desarrollo sostenible solo es posible cuando todas las personas participan activamente en la vida productiva, reduciendo barreras estructurales y fortaleciendo capacidades.

#### **El piloto de inclusión en Buenaventura**

El piloto de inclusión desarrollado en Buenaventura en 2025 se concibió como una fase diagnóstica y de construcción de insumos, dado que los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) no habían incorporado de manera explícita a las personas con discapacidad como sujetos estratégicos del desarrollo rural y la construcción de paz. Entre agosto y diciembre de 2025, el proceso se orientó a caracterizar de forma integral a personas con discapacidad y sus familias, desarrollar espacios formativos con enfoque de derechos, socializar experiencias de



aprendizaje vinculadas al cultivo de vainilla, articular actores institucionales y comunitarios, y sistematizar insumos para una estrategia inclusiva.

El principal resultado de esta fase fue la Caja de Herramientas para la Inclusión en Agricultura, concebida como un insumo práctico para orientar la toma de decisiones y el trabajo de los equipos técnicos de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR). Si bien esta herramienta no sustituye las responsabilidades institucionales ni garantiza por sí sola el acceso pleno a los derechos, sí ofrece un marco operativo para avanzar hacia sistemas productivos rurales accesibles, coherentes con la normativa vigente y sensibles a la realidad territorial.

### Enfoque interseccional y barreras acumuladas

El piloto incorporó un enfoque interseccional, que reconoce que las personas pueden experimentar discriminaciones simultáneas por razones de género, etnia, discapacidad, edad, pobreza, ruralidad o condición de víctima del conflicto armado. En Buenaventura, esta convergencia se manifestó de manera particular en mujeres rurales afrodescendientes con discapacidad, muchas de ellas cuidadoras no remuneradas y víctimas del conflicto. Estas intersecciones amplifican las barreras de acceso a los sistemas asociativos, productivos y comerciales, limitando el impacto real de los proyectos rurales. La

incorporación de este enfoque permitió diseñar respuestas más contextualizadas, culturalmente pertinentes y alineadas con los principios de justicia social y paz territorial.

### Resultados del piloto: participación y producción

La caracterización aplicada en territorio evidenció una baja participación previa de las personas con discapacidad en organizaciones rurales, asociada principalmente a barreras físicas, comunicativas y actitudinales. No obstante, también se identificó una alta disposición a participar cuando los espacios son accesibles y respetuosos, así como un interés en procesos de formación en derechos, liderazgo, participación social y economía comunitaria. El piloto contribuyó además al fortalecimiento de redes de apoyo familiar y comunitario.

Desde el punto de vista productivo, se identificó un interés concreto en actividades agrícolas, especialmente en el cultivo y transformación de vainilla, junto con la necesidad de realizar ajustes razonables de bajo costo, como la adecuación de ritmos de trabajo, herramientas simples y metodologías prácticas. De manera reiterada, las personas participantes expresaron su deseo de autonomía económica y su rechazo a enfoques asistencialistas, reconociendo la inclusión productiva como un factor clave para la seguridad alimentaria y la cohesión social.



Estos hallazgos confirman que la discapacidad no constituye una barrera intrínseca para la productividad, sino una dimensión de la diversidad humana que, cuando se acompaña adecuadamente, fortalece los sistemas rurales.

### **Articulación institucional y alianzas estratégicas**

El piloto permitió identificar rutas de articulación entre actores públicos, comunitarios, privados y académicos. Entidades como la ADR, la Alcaldía Distrital de Buenaventura, el SENA, la Personería y la Defensoría del Pueblo cumplen roles complementarios en asistencia técnica, formación y garantía de derechos. A nivel comunitario, organizaciones como el Consorcio VAS, los consejos comunitarios y las juntas de acción comunal aportan legitimidad territorial y sostenibilidad. Asimismo, el sector privado y la academia emergen como aliados clave para la comercialización inclusiva, la investigación aplicada y la evaluación de impacto.

### **Proyección estratégica**

A partir de los aprendizajes del piloto, se propone la implementación de un Radar de Inclusión para la ADR, que permita anticipar barreras desde la formulación de los proyectos, garantizar la accesibilidad durante todo el ciclo del PIDAR, formar equipos técnicos en discapacidad e interseccionalidad, documentar ajustes razonables y asegurar una participación real y no simbólica de las personas con discapacidad, fortaleciendo alianzas

con actores sociales, institucionales y productivos.

### **Conclusión**

La ausencia de un enfoque de discapacidad en la formulación inicial de los PIDAR ha contribuido a perpetuar brechas sociales y económicas, especialmente en mujeres rurales afrodescendientes con discapacidad. El piloto del DRIP de PAZ en Buenaventura demuestra que la inclusión no es solo una obligación jurídica, sino una estrategia eficaz para el desarrollo rural, la sostenibilidad económica y la construcción de paz. Transformar las barreras estructurales permite que la diversidad se convierta en un activo para el territorio y que los beneficios del desarrollo rural alcancen a toda la comunidad.



## CAPÍTULO II: POLÍTICA PÚBLICA CON ENFOQUE EN CONTRUCCIÓN DE PAZ

**ACUERDO FINAL  
DE PAZ**

**REINCORPORACIÓN**

**PLAN MARCO  
DE IMPLEMENTACIÓN**

**REFORMA  
AGRARIA**

**PLANES NACIONALES  
SECTORIALES**



ÓRDENES  
JUDICIALES

SNARIV

CERREM

SISTEMA DE  
ALERTAS TEMPRANAS

ENFOQUE ÉTNICO,  
DE GÉNERO Y  
DE JUVENTUDES


JEP

COMISIÓN DE  
LA VERDAD

TRANSFORMACIONES  
TERRITORIALES







# CAPÍTULO II: POLÍTICA PÚBLICA CON ENFOQUE EN CONSTRUCCIÓN DE PAZ

## 1. ACUERDO FINAL DE PAZ

El Acuerdo Final de Paz, firmado en 2016 entre el Estado colombiano y las FARC-EP, es un pacto político orientado a cerrar más de seis décadas de conflicto armado y a transformar las condiciones estructurales que lo originaron. Su propósito central es garantizar los derechos de las víctimas—verdad, justicia, reparación y no repetición— y crear oportunidades para las poblaciones rurales históricamente afectadas por la violencia y la exclusión.

Su negociación fue el resultado de dos años de diálogos exploratorios y cinco años de conversaciones formales. Entre 2012 y 2016 se desarrollaron 51 ciclos de negociación que dieron lugar a seis acuerdos parciales. El Punto 1, Reforma Rural Integral, constituyó un hito por abordar el problema histórico de la tierra mediante compromisos sobre acceso, formalización, infraestructura y desarrollo rural. El Punto 2, Participación Política, definió garantías para el ejercicio democrático, la seguridad política y el tránsito de las FARC-EP a un partido legal. El Punto 4 trató la lucha contra las drogas mediante programas de sustitución, prevención del consumo y estrategias para integrar a los productores a economías legales. El Punto 5 dio lugar al Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, incorporando mecanismos judiciales y extrajudiciales articulados con una participación directa de las víctimas. El Punto 3 definió el fin del conflicto, el cese bilateral definitivo, la reincorporación y el conjunto de garantías para la seguridad. Finalmente, el Punto 6 diseñó el sistema de implementación, verificación y resolución de diferencias, además del enfoque de género transversal y el Capítulo Étnico.



Este último garantizó que la implementación respetara las instituciones, prácticas y derechos de los pueblos indígenas, negros, afrodescendientes, raizales y palenqueros, con principios como libre determinación, autonomía, participación y consulta previa. A su vez, el enfoque de género estableció compromisos afirmativos en todos los puntos del Acuerdo, incluyendo acceso a la tierra para mujeres rurales, garantías de participación política, medidas de prevención y protección, acceso a la justicia y sistemas de información desagregados.

El enfoque territorial se materializó en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), dirigidos a transformar las condiciones estructurales de los 170 municipios más afectados por el conflicto, la pobreza rural y las economías ilegales. Organizados en 16 subregiones, los PDET operan mediante procesos participativos que permiten a comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes definir prioridades de largo plazo e integrarlas a los instrumentos de planeación del Estado.


Tras la firma en el Teatro Colón el 24 de noviembre de 2016, el Acuerdo adquirió rango constitucional como política pública de Estado. Diversos instrumentos aseguraron su seguridad jurídica y financiera. El Acto Legislativo 01 de 2016 creó el procedimiento legislativo especial (fast track) y exigió un Plan Plurianual de Inversiones para la Paz dentro del Plan Nacional de Desarrollo. El Acto Legislativo 01 de 2017 reconoció el Acuerdo como parámetro de interpretación constitucional y formalizó el SIVJRNR como mecanismo integral. Por su parte, el Acto Legislativo 02 de 2017 aseguró la vigencia constitucional del

Acuerdo durante al menos tres gobiernos consecutivos, obligando a todas las entidades estatales a implementarlo con coherencia e integralidad.

La orientación técnica y presupuestal de la implementación se consolidó mediante los documentos CONPES 3932 y 3931. En este marco, el CONPES 3932, o Plan Marco de Implementación —PMI—, definió metas, indicadores, costos y fuentes de financiación para un horizonte de 15 años, incorporando los compromisos del Capítulo Étnico y del enfoque de género. El CONPES 3931 estructuró la política de reincorporación económica y social de los firmantes de paz.

El PMI organizó los compromisos del Acuerdo en indicadores codificados por punto temático: A (Reforma Rural Integral), B (Participación Política), C (Fin del Conflicto), D (Drogas), E (Víctimas) y F (Implementación). Los indicadores se agruparon en categorías temáticas, metas trazadoras y subcategorías específicas para municipios PDET, género y enfoque étnico. Esta estructura permite medir avances sectoriales, orientar recursos y fortalecer la planeación interinstitucional.

Como parte de los mecanismos de seguimiento del Punto 6, el PMI debe actualizarse de manera periódica. Aunque no fue revisado en el primer periodo de gobierno posterior a la firma, el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 estableció como prioridad su actualización. Con el liderazgo de la Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz, el DNP, el partido COMUNES, las instancias de mujeres y pueblos étnicos, el Instituto Kroc, CINEP, CERAC y la Misión de Verificación de la ONU, se



avanzó en ese proceso para fortalecer la coherencia, integralidad y sostenibilidad de la política pública de paz.

## **α. ENFOQUE DE GÉNERO EN EL MARCO DEL ACUERDO FINAL DE PAZ**

En Colombia, el conflicto armado interno ha dejado una huella profunda y diferenciada en la vida de millones de personas, pero sus impactos no han sido homogéneos. Las mujeres y las personas con orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género diversas han experimentado afectaciones particulares que combinan la violencia del conflicto con desigualdades estructurales derivadas del patriarcado y la discriminación. Según el Registro Único de Víctimas (RUV), existen alrededor de 10.140.985 personas víctimas, de las cuales 5.090.438 son mujeres. Los hechos victimizantes más recurrentes han sido el desplazamiento forzado, los homicidios, la desaparición forzada y los delitos contra la libertad e integridad sexual, acompañados de múltiples formas de violencias basadas en género y violencias por prejuicio.

En este contexto, el enfoque de género se constituye en un criterio fundamental para comprender las afectaciones específicas sufridas por mujeres y personas LGBTQ+, y para diseñar medidas de verdad, justicia, reparación y no repetición que respondan a esa realidad. El Acuerdo Final incorpora este enfoque como un principio transversal a todos sus puntos, entendido como el reconocimiento de la igualdad de derechos y de las circunstancias particulares que enfrentan las mujeres en su ciclo de vida, en sus roles familiares, comunitarios y organizativos. Este enfoque exige medidas afirmativas que no solo amplíen el acceso a oportunidades, sino que reconozcan los saberes, agendas y experiencias de las organizaciones de mujeres y diversidades sexuales y de género en los territorios.

Desde la perspectiva restaurativa, el enfoque de género cumple una función esencial. Permite visibilizar violencias históricamente silenciadas —violencia sexual, violencia reproductiva y violencias por prejuicio— e integrarlas en los procesos de esclarecimiento, reparación transformadora y garantías de no repetición. La justicia restaurativa, orientada a reconstruir la dignidad y a transformar las causas profundas del daño, requiere mirar el conflicto desde las experiencias de quienes han sido más afectadas. Esto permite reconocer el rol histórico de las mujeres como buscadoras, cuidadoras, lideresas y defensoras de derechos, así como su capacidad para proponer rutas de transformación social.

Históricamente, las mujeres y las personas LGBTQ+ fueron invisibilizadas tanto en la guerra como en los procesos de paz. El relato del conflicto se centró durante décadas en actores armados y liderazgos masculinos, omitiendo la experiencia de las mujeres como víctimas, sobrevivientes y constructoras de paz. Las violencias basadas en género fueron utilizadas como armas de guerra, a través del control del cuerpo, la imposición de roles rígidos, amenazas, persecuciones y castigos por orientación sexual o identidad de género. Esta convergencia entre violencia política y violencia patriarcal explica la profundidad de los daños sufridos.



No obstante, el país cuenta con una larga trayectoria de organización y resistencia liderada por movimientos de mujeres, feministas y colectivos LGBTIQ+. Un hito decisivo fue la participación de las organizaciones de mujeres en las negociaciones entre el Gobierno y las FARC-EP. La Cumbre Nacional de Mujeres y Paz, que reunió a más de 500 mujeres, junto con los foros regionales que congregaron a más de 4.200 participantes, permitió que sus voces y propuestas incidieran directamente en la agenda de paz. La creación de la Subcomisión de Género —la primera en un proceso de paz en el mundo— marcó un precedente histórico al revisar todos los puntos del Acuerdo desde esta perspectiva e incorporar recomendaciones sustantivas.

Desde la firma del Acuerdo Final (2016), se han producido avances significativos en materia de género y paz. El Plan Marco de Implementación (PMI) incluyó indicadores específicos con enfoque de género, orientados a garantizar condiciones reales para la participación de mujeres en procesos de reparación colectiva, el acceso a atención psicosocial diferenciada y el acompañamiento a retornos y reubicaciones con enfoque territorial. Asimismo, la Ley 2364 de 2024 (Ley de Mujeres Buscadoras) reconoce formalmente a las mujeres que sostienen los procesos de búsqueda de personas desaparecidas; a mayo de 2025 se encuentran registradas 25.334 mujeres buscadoras, incluyendo mujeres trans, afrocolombianas, indígenas, rrom y campesinas.

En el ámbito judicial, la Jurisdicción Especial para la Paz ha avanzado con el Macrocaso 11, que investiga violencias basadas en género, violencia sexual,

violencia reproductiva y crímenes por prejuicio. Este caso analiza de manera integral cómo todos los actores armados recurrieron a estas violencias en el conflicto y constituye un pilar restaurativo al visibilizar patrones, esclarecer responsabilidades y abrir camino a reparaciones transformadoras. De manera complementaria, la primera sentencia del Caso 01 incluyó condenas por violencia sexual y reconoció responsabilidades individuales, lo que representa un avance sustantivo en la justicia transicional con enfoque de género. La Comisión de la Verdad, por su parte, dedicó el capítulo “Mi cuerpo dice la verdad” a documentar y analizar las violencias basadas en género, generando recomendaciones dirigidas a transformar las estructuras que las facilitaron.

### Relación con la implementación del Acuerdo y el sistema restaurativo

*¿De qué manera el enfoque de género contribuye a transformar las violencias históricas contra mujeres y personas LGBTIQ+ y a garantizar la no repetición?*

Responder a esta pregunta implica articular el marco normativo con las experiencias territoriales que materializan el enfoque de género. El Acuerdo Final promovió la inclusión transversal del enfoque de género en la Reforma Rural Integral, la participación política, el fin del conflicto, la solución al problema de las drogas y el capítulo de víctimas. Estos compromisos se

traducen en medidas para garantizar la participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones, su liderazgo territorial, su autonomía económica y la atención integral a las violencias basadas en género.

Los indicadores del PMI para el Punto 5 obligan a las entidades a adecuar espacios de participación, fortalecer la atención psicosocial con enfoque diferencial y desarrollar acciones con enfoque territorial y de género en retornos y reubicaciones. La Ley 2364 de 2024 profundiza este enfoque al reconocer derechos específicos para las mujeres buscadoras, visibilizando las intersecciones entre género, etnia, ruralidad y clase.

La JEP, mediante el Macrocaso 11 y decisiones judiciales con enfoque de género, ha creado un espacio restaurativo que reconoce públicamente el daño, identifica patrones de violencia y garantiza la participación incidente de las víctimas en las medidas de reparación. Las recomendaciones de la Comisión de la Verdad complementan este proceso al orientar transformaciones institucionales y culturales.

En el territorio, diversas iniciativas muestran cómo el enfoque de género contribuye a la reparación integral y la no repetición. La estrategia RENACE, liderada por la Unidad para las Víctimas, desarrolla atención psicosocial colectiva para mujeres víctimas de violencias sexuales en siete municipios del país, ofreciendo espacios seguros donde reconstruyen sus relatos y transforman el dolor en fuerza colectiva. De manera similar, el Plan Nacional de Rehabilitación para la Convivencia y la No Repetición ha visibilizado prácticas comunitarias de cuidado, incluyendo rituales, acompañamientos espirituales

y redes de mujeres como formas válidas de sanación y construcción de paz.

Asimismo, la estrategia para eliminar barreras de participación política de mujeres víctimas, lideresas y defensoras ha fortalecido su incidencia mediante procesos pedagógicos dirigidos a candidatas para las Circunscripciones Transitorias Especiales de Paz (CITREP). La Resolución 6865 de 2025 redujo requisitos para la participación de organizaciones de mujeres, mientras que se revisaron rutas de protección para lideresas en el marco del CORMPE, CITREP y el CERREM, reconociendo que sin garantías de seguridad no hay participación plena ni no repetición.

## **b. ENFOQUE DE JUVENTUD EN EL MARCO DEL ACUERDO FINAL DE PAZ**

La juventud, en la implementación del Acuerdo Final de Paz, se entiende no solo como una etapa biológica, sino como un sujeto social y político diverso. Hablar de juventudes implica reconocer múltiples identidades atravesadas por factores como género, orientación sexual, pertenencia étnica, condición socioeconómica, discapacidad, territorialidad y trayectorias de vida. Las juventudes son sujetos de derechos y, al mismo tiempo, agentes de cambio capaces de incidir en los procesos sociales, políticos y culturales que transforman sus territorios.

Desde un enfoque diferencial, la juventud se reconoce como población de especial protección constitucional, lo que exige políticas orientadas a garantizar derechos como la educación, el empleo digno, la salud física y mental, la participación política y la protección



frente a diversas formas de violencia. Esta perspectiva promueve la participación efectiva en espacios como los consejos de juventud, las mesas de diálogo, las veedurías y otros mecanismos de control social.

Aplicado al Acuerdo Final, el enfoque de juventud implica reconocer a los y las jóvenes como protagonistas de la implementación, no solo como beneficiarios. Su liderazgo se expresa en proyectos productivos, en iniciativas comunitarias, culturales y educativas, y en su participación en procesos de reconciliación. En clave restaurativa, las juventudes han actuado como facilitadores de diálogo, mediadores comunitarios, promotores de memoria y reparación simbólica, y portavoces de una ética de la no repetición.

A la vez, es necesario reconocer que las juventudes fueron afectadas de manera diferenciada por el conflicto armado. La pobreza, la desigualdad, la exclusión política y la falta de oportunidades llevaron a muchos jóvenes a escenarios de riesgo, como la vinculación a grupos armados ilegales o su participación en economías ilícitas. Para algunos, la militancia se vivió como una apuesta política; para otros, fue resultado de la coacción o del abandono estatal. Esta ambivalencia—entre actores del conflicto y actores de paz—refleja la compleja relación de las juventudes con la guerra.

La firma del Acuerdo Final en 2016 marcó un punto de inflexión. Miles de jóvenes se movilaron tras el plebiscito para defender la implementación y mantener la agenda de paz en la esfera pública. Desde entonces, los Consejos de Juventud y demás plataformas juveniles han incorporado la paz como eje central de sus agendas.

En el marco del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, surgió Generación V+, grupo de jóvenes legatarios de la verdad que, durante el funcionamiento de la Comisión de la Verdad, participaron en procesos formativos para trabajar por la memoria. Tras la publicación del Informe Final, asumieron la tarea de socializar sus hallazgos en instituciones educativas y en espacios comunitarios, contribuyendo a instalar una cultura de verdad y reconocimiento entre nuevas generaciones.

Hoy, nueve años después de la firma del Acuerdo, las juventudes continúan liderando procesos de construcción de paz. El Movimiento Juvenil por la Paz, creado en 2025, evidencia su compromiso con la reconciliación y la transformación territorial. Asimismo, programas como Jóvenes en Paz y el Servicio Social para la Paz buscan reducir riesgos de vinculación a la violencia y fortalecer oportunidades para proyectos de vida dignos.

En el ámbito internacional, Colombia avanza en la formulación del Plan de Acción Nacional de la Resolución 2250 del Consejo de Seguridad de la ONU sobre Juventud, Paz y Seguridad, que sería el primero en América. Este proceso ha sido impulsado por la Coalición Colombiana de Juventud, Paz y Seguridad, integrada por decenas de organizaciones juveniles.

Aunque el Acuerdo Final no creó instancias específicas de seguimiento al enfoque de juventud, sí reconoce su participación como condición para la implementación. El Punto 2, sobre participación ciudadana, destaca la importancia del Servicio Social para la Paz como un mecanismo para promover la

incidencia juvenil. Asimismo, el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política incorpora medidas diferenciadas para jóvenes líderes y lideresas en riesgo.

### Relación con la implementación del Acuerdo y el sistema restaurativo

*¿Cómo la participación incidente de las juventudes en la implementación del Acuerdo Final y en el sistema restaurativo contribuye a transformar las causas estructurales del conflicto y a garantizar la no repetición?*

El Acuerdo Final reconoce que la participación ciudadana es un eje central de la construcción de paz. En ese marco, las juventudes se constituyen como actor clave en la definición de prioridades territoriales, el control social sobre la implementación y la dinamización de procesos comunitarios. El Servicio Social para la Paz se plantea como un espacio desde el cual la juventud puede aportar directamente a iniciativas derivadas del Acuerdo, tales como proyectos productivos, estrategias de reconciliación, ejercicios de memoria y acciones comunitarias.

Aunque el Sistema Integral no contempla un “mecanismo juvenil” formal, los y las jóvenes han encontrado

formas de insertarse en sus diferentes componentes. La labor de Generación V+<sup>3</sup> constituye un puente entre el Informe Final de la Comisión de la Verdad y las nuevas generaciones, pues convierte la verdad en un proceso vivo de diálogo y reflexión. En términos restaurativos, las juventudes no solo reciben la verdad, sino que la reinterpretan, la discuten y la conectan con los desafíos actuales de sus territorios.

La formulación del Plan de Acción Nacional desarrollado por la Resolución 2250 y la participación de la Coalición Colombiana de Juventud, Paz y Seguridad muestran cómo las juventudes articulan agendas locales con mandatos globales de paz. Desde la lógica restaurativa, esto implica reconocerlas no como poblaciones en riesgo, sino como socios estratégicos en la transformación estructural.

En el territorio, numerosas iniciativas juveniles, artísticas, culturales, ambientales, educativas y comunicativas impulsan ejercicios de memoria y convivencia. En contextos marcados por la presencia de grupos armados y economías ilícitas, estas iniciativas funcionan como espacios de protección, resistencia y esperanza. A través de teatro, muralismo, música, comunicación comunitaria o pedagogías para la paz, las juventudes resignifican sus experiencias y plantean alternativas para superar las violencias que históricamente han afectado a sus comunidades.

---

<sup>3</sup> La red de apoyo ciudadano Generación V+, integrada por jóvenes y comunidades educativas de todo el país, promueve procesos pedagógicos y de movilización con la sociedad colombiana para comprender el valor de la verdad en el marco de la justicia transicional, preparar a la sociedad para recibir el legado de la Comisión de la Verdad y avanzar transformaciones políticas y culturales necesarias para afrontar y transformar estas realidades (CEV).



## 2. DEFINICIÓN DEL PLAN MARCO DE IMPLEMENTACIÓN

El Plan Marco de Implementación — PMI— constituye el instrumento de política pública encargado de organizar, articular y monitorear la ejecución del Acuerdo Final de Paz en su horizonte de 15 años. Su función principal es garantizar coherencia interinstitucional, establecer metas verificables y facilitar la incorporación de los compromisos del Acuerdo en los Planes Nacionales de Desarrollo.

El PMI fue adoptado mediante el CONPES 3932 de 2018, el cual estableció pilares, estrategias, productos y metas trazadoras, estructuradas por cada uno de los seis puntos del Acuerdo Final. Posteriormente, el 18 de diciembre de 2024, se aprobó la Adenda I, que actualizó el Anexo B y ajustó la batería de indicadores con base en las necesidades identificadas durante los primeros años de implementación. Esta actualización consolidó el PMI como marco técnico para la programación y seguimiento de la política pública de paz.

### ¿Cómo se ve esto reflejado en la actualización del Plan Marco de Implementación?

La actualización del PMI en diciembre de 2024 produjo ajustes sustantivos en el sistema de medición. Se incorporaron 81 indicadores nuevos y se realizaron 121 ajustes sobre los indicadores vigentes. Estos cambios fueron identificados en el Sistema Integrado de Información para el Postconflicto — SIIPO— con la letra “N”, que clasifica los nuevos indicadores creados para cerrar brechas de seguimiento y mejorar la capacidad de evaluación.

Como resultado, el PMI cuenta actualmente con 518 indicadores, distribuidos en los seis puntos del Acuerdo, organizados por pilar, categoría programática y subcategorías específicas como metas trazadoras (MT), enfoque PDET (P), enfoque de género (G) y enfoque étnico (E). Esta estructura permite la trazabilidad y verificación precisa de los compromisos establecidos.

En paralelo, se consolidó el desarrollo del SIIPO, previsto en el punto 6.1 del Acuerdo Final como sistema de transparencia para la implementación. Diseñado inicialmente en 2017 y fortalecido desde 2022, SIIPO evolucionó hacia una plataforma digital que integra información sectorial y territorial en tiempo real. Una de sus mejoras estructurales fue la incorporación de variables de desagregación étnica, que permiten medir avances diferenciados para pueblos indígenas, afrodescendientes, raizales y palenqueros. El sistema incluye hoy 100 indicadores específicos del Capítulo Étnico, entre ellos el indicador F.E.3, encargado de evaluar el seguimiento de metas e indicadores del PMI con enfoque étnico, bajo responsabilidad del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

La articulación entre el PMI y el SIIPO consolidó un mecanismo institucional estable para la verificación técnica del Acuerdo Final, asegurando trazabilidad, interoperabilidad y consistencia en la medición sectorial y territorial.

### Planes Nacionales Sectoriales de la Reforma Rural Integral

El Punto 1 del Acuerdo Final dispuso la construcción de 16 Planes Nacionales Sectoriales como instrumentos de



política pública para la Reforma Rural Integral (RRI). Estos planes traducen los compromisos negociados en acciones de ejecución obligatoria para las entidades responsables, con un horizonte de implementación de 15 años.

Los PNS abarcan los principales componentes de la política rural establecidos en el Acuerdo, incluyendo:

- \* • Acceso integral y formalización de la tierra
- \* • Infraestructura y adecuación de tierras
- \* • Asistencia técnica, tecnológica y de investigación
- \* • Fortalecimiento de la economía campesina, familiar y comunitaria
- \* • Ordenamiento productivo y ambiental del territorio rural
- \* • Conectividad vial y digital
- \* • Servicios públicos rurales
- \* • Educación rural
- \* • Salud rural
- \* • Protección social del trabajo rural
- \* • Seguridad alimentaria y nutricional

### Proceso de formulación y adopción

La formulación de los PNS inició en 2017, bajo la coordinación de la Alta Consejería para el Posconflicto, en articulación con el Departamento Nacional de Planeación —DNP— y la Agencia de Renovación del Territorio —ART—. El proceso se ejecutó a través de dos rutas técnicas sucesivas: i) formulación y diseño conceptual, y ii) revisión, cierre técnico y adopción mediante resoluciones internas de cada entidad responsable.

Entre 2017 y 2022 se adoptaron los 16 planes, entre ellos:

- |  |   |
|--|---|
| 1 Vivienda Social Rural (2017)                     | 7 Generación de Ingresos (2020)             |
| 2 Vías para la Integración Regional (2018)         | 8 Fomento a la Economía Solidaria (2020)    |
| 3 Electrificación Rural (2018)                     | 9 Protección Social Rural (2020)            |
| 4 Conectividad Rural (2019)                        | 10 Agua Potable y Saneamiento Básico (2021) |
| 5 Comercialización de la Economía Campesina (2020) | 11 Educación Rural (2021)                   |
| 6 Riego y Drenaje (2020)                           |   |



- 12 Formalización de la Propiedad Rural (2021)
- 13 Zonificación Ambiental (2021)
- 14 Asistencia Técnica y de Investigación (2022)
- 15 Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación (2022)
- 16 Salud Rural (adoptado posteriormente mediante Decreto 0351 del 27 de marzo de 2025).

### Articulación con el Plan Marco de Implementación

El PMI incorpora los PNS en el pilar 1.3, definiendo para cada plan metas, productos, responsables, indicadores y cadenas de valor asociadas. Esta integración cumple tres funciones técnicas:

- 1 Garantizar coherencia entre los PNS y la programación plurianual del Estado
- 2 Permitir la medición del avance sectorial mediante indicadores específicos del PMI
- 3 Asegurar su incorporación en los Planes Nacionales de Desarrollo, conforme al Acto Legislativo 01 de 2016

Cada entidad responsable debe elaborar planes de acción anuales, articulados con el PMI y con los instrumentos del Sistema Nacional de Reforma Agraria (Decreto 1406 de 2023). Esto garantiza seguimiento técnico continuo y coherencia entre políticas de tierras,

infraestructura rural, desarrollo productivo y enfoque PDET.

### Relación con la Agencia de Desarrollo Rural

La ADR fue creada en el contexto de las discusiones del Acuerdo Final de Paz como una entidad encargada de ejecutar la política pública de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial. Su establecimiento mediante el Decreto Ley 2364 de 2015 respondió a la necesidad de contar con una institución especializada para apoyar la RRI y la reforma agraria derivada del Punto 1 del Acuerdo, garantizando la capacidad técnica y operativa requerida para su implementación.

De acuerdo con el artículo 3 del Decreto Ley 2364 de 2015, la ADR tiene como objeto “ejecutar la política de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial [...], mediante la cofinanciación y ejecución de planes y proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural, así como contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales y la competitividad del país”. Esta definición incorpora los elementos estructurales de la RRI:

integralidad, enfoque territorial, cofinanciación y atención prioritaria a pequeños productores rurales.

En consonancia con ello, la misión institucional de la ADR consiste en “garantizar progresivamente el acceso a la oferta de bienes y servicios relacionados con la Reforma Agraria y el Desarrollo Rural Integral”, mediante un enfoque diferencial dirigido a la agricultura campesina, familiar, étnica y comunitaria (ACFEC). Sus intervenciones cubren identificación de necesidades, cofinanciación y ejecución de PIDAR, asistencia técnica, fortalecimiento organizacional, apoyo a la comercialización y acompañamiento para la sostenibilidad productiva.

La ADR asume la responsabilidad de implementar acciones del Punto 1 con énfasis en los municipios priorizados por afectación histórica del conflicto, basándose en cuatro pilares operativos:

- 1 Infraestructura y adecuación de tierras
- 2 Estímulos a la producción agropecuaria y fortalecimiento de la economía solidaria
- 3 Garantía progresiva del derecho a la alimentación.
- 4 Asistencia técnica, generación de ingresos y mercadeo.

### Participación de la ADR en los PNS

El Punto 1 del Acuerdo Final definió 16 Planes Nacionales Sectoriales como

instrumentos para materializar la RRI. De estos, la ADR participa directamente en seis, a cargo principalmente del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural —MADR—, seguido del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible —MADS— y el Ministerio de la Igualdad.

- A Plan Nacional para Apoyar y Consolidar la Generación de Ingresos de la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria (Resolución 209 de 2020) – MADR
- B Plan Nacional de Asistencia Integral Técnica, Tecnológica y de Impulso a la Investigación para la Agricultura Familiar (Resolución 132 de 2022) – MADR.
- C Plan Nacional de Riego y Drenaje para la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria (Resolución 91 de 2020) – MADR.
- D Plan Nacional para la Promoción de la Comercialización de la Producción de la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria (Resolución 006 de 2020) – MADR.
- E Plan Nacional Rural del Sistema para la Garantía Progresiva del Derecho a la Alimentación (Resolución Conjunta 213 de 2022) – Ministerio de la Igualdad.
- F Plan Nacional de Zonificación Ambiental (Resolución 1608 de 2021) – Ministerio de Ambiente.



Estas participaciones posicionan a la ADR como un actor técnico central en la provisión de asistencia integral, fortalecimiento productivo, adecuación de tierras, comercialización y desarrollo organizativo, elementos esenciales para la transformación estructural del campo.

### 3. REFORMA AGRARIA

El Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural —SNRADR—, creado por la Ley 160 de 1994 y reactivado el 29 de agosto de 2023 mediante el Decreto 1406 de 2023, constituye el mecanismo obligatorio de planeación, coordinación y seguimiento para la implementación de la reforma agraria y la Reforma Rural Integral. Su finalidad es garantizar los derechos territoriales de trabajadores agrarios, comunidades campesinas, negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras e indígenas, y promover un modelo de desarrollo rural que fortalezca la producción de alimentos, las economías propias y la construcción de paz territorial.

El decreto que lo reglamenta organiza el SNRADR en ocho subsistemas articulados, liderados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y otras entidades según su especialidad. Estos subsistemas abarcan:

- \* •Acceso, adquisición y adjudicación de tierras.
- \* •Zonas de Reserva Campesina (ZRC) y fortalecimiento organizativo campesino.
- \* •Ordenamiento territorial y manejo de conflictos socioambientales con respeto al enfoque étnico.
- \* •Acceso a servicios sociales y adecuación de tierras.
- \* •Investigación, asistencia técnica y diversificación productiva.
- \* •Estímulo a la economía campesina, familiar, comunitaria y a las economías propias indígenas y afrodescendientes.
- \* •Crédito agropecuario y gestión del riesgo.
- \* •Reconocimiento, delimitación y fortalecimiento de los territorios indígenas y colectivos.

#### *Desarrollo histórico de la reforma agraria en Colombia*

La reforma agraria ha sido una demanda persistente ante la profunda inequidad en la distribución de la tierra, uno de los factores estructurales del conflicto armado. Aunque la Ley 160 de 1994 creó una arquitectura institucional para facilitar el acceso a tierras y promover desarrollo rural, su ejecución fue limitada por debilidad institucional, conflictividad territorial y persistencia de la violencia.

El Acuerdo Final de Paz (2016) retomó esta agenda como eje estructural para la construcción de paz, estableciendo la RRI como mecanismo para transformar el campo y reducir las brechas entre zonas rurales y urbanas. El Punto 1 definió

16 Planes Nacionales Sectoriales (PNS) como instrumentos centrales de política pública, de los cuales cinco se articulan directamente con la misionalidad de la ADR: Comercialización Rural, Riego y Drenaje, Asistencia Técnica Integral, Generación de Ingresos y Zonificación Ambiental.

Estos PNS buscan garantizar acceso a servicios productivos, infraestructura, acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades locales, articulando la planeación sectorial con el enfoque territorial.

### *Rol de la ADR en la implementación de la reforma agraria*

La ADR desempeña un papel estratégico dentro del SNRADR y la RRI. Su mandato normativo deriva de varias disposiciones que integran la ejecución productiva con los procesos de acceso a tierras.

#### **A** **Articulación con adjudicación de tierras (Decreto Ley 902 de 2017)**

El artículo 23 establece que la ADR debe acompañar a la Agencia Nacional de Tierras (ANT), mediante “esquemas que permitan la incorporación de proyectos productivos sostenibles social y ambientalmente [...] para promover el buen vivir de los adjudicatarios”. Esto convierte a la ADR en garante de que el acceso a tierra sea integral y viable productivamente.

#### **B** **Reconocimiento constitucional del campesinado (Acto Legislativo 01 de 2023)**

Esta reforma modificó el artículo 64 de la Constitución, declarando al campesinado como sujeto de especial protección constitucional. El cambio obliga a entidades como la ADR a garantizar acceso efectivo a tierra, agua, infraestructura, asistencia técnica, comercialización y conectividad, entre otros derechos esenciales para el desarrollo rural y la soberanía alimentaria.

#### **C** **Proyectos productivos y sostenibilidad (Decreto 1623 de 2023)**

Este decreto asigna a la ADR la responsabilidad de planear, estructurar, cofinanciar y ejecutar Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) en articulación con los programas de acceso a tierras y otras acciones de la ANT. Reafirma, además, la participación de organizaciones campesinas y comunitarias como actores centrales en la ejecución.

#### **D** **Complementariedad con la ANT (Decreto 1322 de 2024)**

El inciso 5 señala que las actuaciones de la ADR en proyectos productivos pueden ser concomitantes con las de la ANT en los proyectos productivos sostenibles de participación en la reforma agraria. Esta complementariedad es clave para asegurar una ruta integral entre adjudicación, producción y sostenibilidad.



### Implementación de los subsistemas del SNRADR desde la ADR

La participación de la ADR se expresa en acciones concretas dentro de seis subsistemas, además de su liderazgo histórico en el Subsistema 1.

#### **Subsistema 2 – Zonas de Reserva Campesina (ZRC)**

La ADR ha fortalecido la permanencia campesina mediante la estructuración y cofinanciación de PIDAR en las ZRC Pato Balsillas, Losada Guayabero, Montes de María II y Perla Amazónica, incorporando modelos productivos con enfoque de derechos y pertinencia territorial.

#### **Subsistema 4 – Servicios sociales, infraestructura y adecuación de tierras**

La Dirección de Adecuación de Tierras adelanta:

- \* Rehabilitación de distritos de riego
- \* Estudios y diseños para nuevos sistemas
- \* Sistemas de riego individuales y comunitarios
- \* Fortalecimiento de asociaciones de usuarios de riego

El ajuste normativo al Fondo Nacional de Adecuación de Tierras (FONAT) habilita soluciones y alternativas de

riego, un avance clave para el PNS de Riego y Drenaje.

#### **Subsistema 5 – Investigación, asistencia técnica y transferencia tecnológica**

La Dirección de Asistencia Técnica proyecta beneficiar a 53.251 usuarios mediante servicios de extensión agropecuaria, articulados con los Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria (PDEA).

La ADR también impulsa:

- \* Valor agrogado agroindustrial
- \* Cooperativismo y asociatividad
- \* Innovación tecnológica comunitaria
- \* Estrategias de comercialización justa y sostenible

#### **Subsistema 6 – Estímulo a la economía campesina, familiar, étnica y comunitaria**

Durante el actual Gobierno, el 70% de la inversión de la ADR se ha destinado al fortalecimiento de la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC); el 30% restante, a proyectos agroindustriales para la transformación productiva regional.

## **Subsistema 8 – Territorios indígenas y colectivos**

El Acuerdo 009 de 2025 ordena la formulación de la Estrategia de Desarrollo Agropecuario y Rural con Enfoque Indígena y la reglamentación de los Planes Integrales de Autonomía Territorial (PIDAT), fortaleciendo la gobernanza, los derechos territoriales y la planificación autónoma indígena.

### **4. REINCORPORACIÓN**

La reincorporación, definida en el punto 3.2 del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, constituye “un proceso integral, sostenible, excepcional y transitorio, orientado al fortalecimiento del tejido social, la convivencia y la reconciliación”. Este proceso reconoce la dimensión colectiva e individual de los exintegrantes de las FARC-EP, así como sus derechos fundamentales y su participación en la vida democrática. Su carácter diferencial frente a procesos previos de inserción y reintegración radica en su origen —un acuerdo político de alcance nacional— y en su naturaleza de largo plazo, concebida para transformar las condiciones estructurales de los territorios más afectados por el conflicto armado.

Los firmantes enfrentan riesgos específicos asociados a la seguridad, la salud y la integridad física y emocional, así como desafíos derivados de su rol en el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición. En consecuencia, el

Acuerdo estableció medidas orientadas a garantizar su acceso a derechos, bienes y servicios indispensables para una reincorporación efectiva en dimensiones políticas, socioeconómicas, comunitarias y psicosociales. Este enfoque se cimenta en principios de derechos humanos, territorialidad, enfoque diferencial y étnico, corresponsabilidad institucional y garantías de no repetición.

### ***Evolución histórica y marco institucional***

El proceso de reincorporación solo puede comprenderse a partir del contexto histórico del conflicto armado. Las FARC-EP surgieron en 1964 en Marquetalia (Tolima), en medio de disputas agrarias, exclusión estatal y confrontación armada. Tras múltiples intentos fallidos de negociación, los diálogos de La Habana (2012–2016) abordaron seis puntos fundamentales: reforma rural integral, participación política, fin del conflicto, solución al problema de las drogas ilícitas, víctimas y mecanismos de implementación y verificación. La firma del Acuerdo Final el 24 de noviembre de 2016 y la dejación de armas verificada por ONU en 2017 marcaron el inicio formal de la reincorporación colectiva e individual.

En 2017, mediante el Decreto 2027, se creó la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), entidad encargada de coordinar el tránsito de los firmantes a la vida civil. Posteriormente, el país adoptó instrumentos como el CONPES 3931 de 2018 y los Decretos



899 y 1274 de 2017, que fortalecieron la implementación de proyectos productivos, el acceso a servicios sociales y la consolidación comunitaria.

Entre 2020 y 2021 se avanzó en la formulación de la Estrategia de Reincorporación Integral y el Programa de Reincorporación Integral—PRI—, con un fuerte énfasis territorial y diferencial. Con el cambio de gobierno en 2022 y la adopción de la política de Paz Total, se renovó el compromiso con la reincorporación como pilar para la estabilización territorial. El Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 creó el Sistema Nacional de Reincorporación—SNR—, cuyo diseño técnico se consolidó en 2024 y entró en operación en 2025.

Actualmente, 14.282 firmantes se encuentran acreditados, de los cuales 11.048 participan activamente en el proceso de reincorporación a enero de 2026 (ARN, 2026). Este proceso ha registrado avances en acceso a tierra, vivienda, salud, educación y desarrollo de economías legales; sin embargo, persisten riesgos de seguridad y brechas institucionales en diversas zonas rurales.

### **Rol estratégico de la ADR en la reincorporación**

En este escenario, la ADR cumple un papel central para materializar la dimensión productiva de la reincorporación. Su misionalidad, el desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial, la posiciona como un actor clave para garantizar condiciones materiales y técnicas que permitan a los firmantes desarrollar proyectos productivos sostenibles y fortalecer su autonomía económica.

La ADR contribuye mediante:

- \* •Asistencia técnica especializada para la formulación y estructuración de proyectos productivos individuales y colectivos
- \* •Acompañamiento financiero a través de instrumentos como los PIDAR
- \* •Fortalecimiento asociativo y promoción de modelos cooperativos y comunitarios
- \* •Articulación territorial con el SNR, la ARN, la Agencia Nacional de Tierras y autoridades locales
- \* •Impulso a cadenas de valor, comercialización y circuitos cortos, liderado por la Dirección de Comercialización

Este aporte institucional facilita transiciones hacia economías legales, estabiliza ingresos, mejora la cohesión comunitaria y contribuye a la no repetición.

### **Ejemplo territorial: acompañamiento al proceso de reincorporación en San Martín (Meta)**

En el municipio de San Martín de los Llanos, departamento del Meta, la Asociación Nacional Agropecuaria desde el Llano – ASONALL adelanta un proyecto de reconversión ganadera que se consolida como una experiencia significativa dentro del proceso de reincorporación económica y comunitaria de firmantes de paz. La iniciativa se desarrolla en los predios Los Lagos y Acuario II, adjudicados por la Agencia Nacional de Tierras, lo que ha permitido fortalecer una propuesta productiva

colectiva con enfoque de sostenibilidad económica, fortalecimiento organizativo y arraigo territorial.

El acompañamiento de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) ha sido clave en la estructuración y puesta en marcha del proyecto, mediante asistencia técnica y respaldo institucional orientados al desarrollo de capacidades productivas y a la generación de ingresos estables para los firmantes. Esta experiencia demuestra el aporte de los proyectos productivos colectivos a la consolidación de medios de vida sostenibles, al fortalecimiento del tejido social y a la construcción de confianza entre las comunidades y la institucionalidad.

En este marco, se encuentra en ejecución el PIDAR “Fortalecimiento de las capacidades productivas a través de la reconversión ganadera para el desarrollo comercial y económico de los productores de ASONALL en el municipio de San Martín (Meta), en el marco de la Reforma Rural Integral”, aprobado mediante Resolución 290 de 2025. El proyecto beneficia de manera directa a 20 pequeños productores firmantes del Acuerdo de Paz e impacta de forma indirecta a 80 personas adicionales, entre quienes se incluyen víctimas del conflicto, población indígena y jóvenes del territorio.

## 5. RECOMENDACIONES DE LA COMISIÓN PARA EL ESCLARECIMIENTO DE LA VERDAD, LA CONVIVENCIA Y LA NO REPETICIÓN (CEV)

El Acuerdo Final de Paz (2016), en su Punto 5 sobre las víctimas del conflicto,

creó el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) como un conjunto de mecanismos complementarios destinados a garantizar los derechos de las víctimas. Dentro de este sistema, el subpunto 5.1.1. Verdad dispuso la creación de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV) y de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, como componentes extrajudiciales orientados al esclarecimiento de lo ocurrido, el reconocimiento de responsabilidades y la construcción de garantías de no repetición.

El carácter constitucional del SIVJRNR y de la CEV fue otorgado mediante el Acto Legislativo 01 de 2017, cuyo artículo transitorio 2 definió la naturaleza temporal, extrajudicial y no judicializante de la Comisión, reafirmando su misión de contribuir al esclarecimiento de la verdad y a la convivencia en los territorios.

En desarrollo de este mandato, el Decreto Ley 588 de 2017 organizó formalmente la CEV, estableciendo sus funciones, estructura, criterios de selección de las y los comisionados, mecanismos de participación, duración del mandato y los parámetros para el seguimiento a sus recomendaciones. Tras los alistamientos normativos y presupuestales, la Comisión inició su labor en 2018.

Aunque su mandato inicial estaba previsto hasta 2021, la Sentencia C-337 de 2021 de la Corte Constitucional prorrogó su vigencia hasta el 27 de junio de 2022 y extendió el período de socialización hasta el 27 de agosto de 2022 como medida excepcional frente a los impactos de la pandemia de COVID-19. El 28 de junio de 2022, la CEV presentó su Informe Final, compuesto por once



tomos que sistematizan las causas, dinámicas, impactos y responsabilidades del conflicto armado en Colombia.

### **Estructura del Informe Final y organización de las recomendaciones**

El Informe Final está constituido por once tomos que desarrollan dimensiones temáticas, históricas y territoriales del conflicto armado:

- \* •Convocatoria a la Paz Grande
- \* •Hallazgos y Recomendaciones
- \* •No Matarás (relato histórico)
- \* •Colombia Adentro (relatos territoriales)
- \* •Hasta la Guerra tiene Límites (violaciones e infracciones)
- \* •Mi Cuerpo es la Verdad (mujeres y población LGBTQ+)
- \* •Sufrir la Guerra y Rehacer la Vida
- \* •Resistir no es Aguantar (pueblos étnicos)
- \* •La Colombia Fuera de Colombia (exilio)
- \* •No es un Mal Menor (niños, niñas y adolescentes)
- \* •Cuando los Pájaros no Cantaban (testimonios)

Si bien el tomo Hallazgos y Recomendaciones concentra la mayoría de las propuestas, los tomos Mi Cuerpo es la Verdad, Resistir no es Aguantar y La Colombia Fuera de Colombia también incluyen orientaciones específicas.

Las recomendaciones del tomo 2 se agrupan en nueve ejes: construcción de paz (11), víctimas (7), democracia (13), narcotráfico (2), impunidad y justicia (13), seguridad (18), paz territorial (25), transformaciones culturales (5) y legado (7). Cada una incorpora uno o varios enfoques diferenciales, entre ellos: étnico (33), campesino (14), género (23), territorial (44), curso de vida (10) y discapacidad (4), reflejando la diversidad del mandato de la Comisión.

### **Priorización estatal y proceso interinstitucional de implementación**

El Gobierno Nacional priorizó 104 recomendaciones para el periodo 2022–2026:

- \* •89 del tomo Hallazgos y Recomendaciones
- \* •15 del tomo étnico Resistir no es Aguantar

Para definir indicadores, metodologías y rutas de seguimiento, la Unidad de Implementación del Acuerdo Final de Paz (UIAFP) y el Comité de Seguimiento y Monitoreo (CSM) convocaron mesas técnicas durante el segundo semestre de 2024, en las que participaron entidades del orden nacional, incluido el Departamento

Nacional de Planeación (DNP) y la Agencia de Desarrollo Rural (ADR).

### Papel de la ADR en la implementación de las recomendaciones de la CEV

La ADR fue designada como:

- \* Entidad líder en una recomendación
- \* Entidad involucrada en tres recomendaciones
- \* Entidad aportante en una recomendación adicional solicitada durante las mesas técnicas

A continuación, se describe el alcance de la participación de la ADR en cada una de estas recomendaciones.

#### **A** Recomendación 54 (Entidad líder)

Ordena al Estado impulsar sistemas agroalimentarios sostenibles, con equidad urbano-rural, participación de poblaciones vulnerables, condiciones laborales justas y fortalecimiento de economías campesinas y sistemas alimentarios étnicos.

Para su seguimiento, la ADR creó el indicador:

“Porcentaje de beneficiarios con fortalecimiento productivo a organizaciones productoras”, articulado con los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) en el marco de la Reforma Agraria.

#### **B** Recomendación 1 (Entidad involucrada)

Propone garantizar el cumplimiento integral del Acuerdo Final de Paz. En la mesa técnica de julio de 2024 se

acordó medirla a través de los indicadores del Plan Marco de Implementación (PMI), bajo liderazgo del DNP y acompañamiento del CSM.

#### **C** Recomendación 49 (Entidad involucrada)

Formula el diseño de una estrategia de desarrollo territorial sostenible y participativo. Se definió que la entidad responsable sería la Agencia de Renovación del Territorio (ART).

#### **D** Recomendación 57.3 (Entidad involucrada)

Solicita acelerar la implementación de la RRI y garantizar el enfoque territorial en los PNS. Se acordó medirla con la batería de indicadores de los Planes Nacionales Sectoriales (PNS).

#### **E** Recomendación 57.6 (Entidad aportante)

La UIAFP solicitó a la ADR analizar su posible participación. La recomendación enfatiza una política integral para niños, niñas, adolescentes y jóvenes rurales, con componentes de educación, salud física y mental y generación de ingresos.

La ADR propuso dos indicadores para aportar desde su misionalidad:

- \* Número de informes de seguimiento a PIDAR de la categoría jóvenes rurales
- \* Número de jóvenes beneficiados con servicios de apoyo a la comercialización

Los tres indicadores propuestos por la ADR (recs. 54 y 57.6) se encuentran aprobados y en proceso de medición.



## 6. LA JURISDICCIÓN ESPECIAL PARA LA PAZ

La Jurisdicción Especial para la Paz es el componente de justicia del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, creado en el Acuerdo Final de 2016 entre el Estado colombiano y las FARC-EP. Su mandato consiste en investigar, juzgar y sancionar los crímenes más graves y representativos del conflicto armado interno, garantizando los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia, la reparación y la no repetición.

Opera con autonomía judicial y funcional, bajo estándares del Derecho Internacional Humanitario, el Derecho Penal Internacional y los principios del enfoque restaurativo. Su modelo combina rendición de cuentas, verdad plena, reconocimiento de responsabilidad y medidas reparadoras transformadoras.

A mayo de 2025, la JEP registra 11.746 víctimas individuales acreditadas, 394 sujetos colectivos, 233 máximos responsables que han reconocido verdad, y la Sala de Definición de Situaciones Jurídicas ha resuelto 10.929 sometimientos.

### Los macrocasos: herramienta investigativa priorizada

Los macrocasos son mecanismos de investigación estructural que agrupan patrones de macrocriminalidad para determinar responsabilidades de máximos responsables. Cada caso se abre con base en criterios de gravedad, magnitud del daño, representatividad

y urgencia del esclarecimiento, e incorpora enfoques territorial, étnico, de género y de curso de vida.

### Desarrollo histórico y fundamento transicional

La creación de la JEP respondió a la necesidad de contar con un modelo de justicia especializado capaz de abordar las violaciones masivas y los patrones de macrocriminalidad asociados a un conflicto armado prolongado, heterogéneo y territorialmente diferenciado. El Acuerdo Final introdujo un sistema de justicia transicional con enfoque restaurativo que amplió las capacidades del Estado para esclarecer la verdad, asegurar la participación efectiva de las víctimas y avanzar en procesos de responsabilidad individual y colectiva. En este marco, la JEP integra la dimensión judicial con una comprensión profunda de las dinámicas territoriales, reconociendo la diversidad de experiencias rurales, étnicas y periféricas, y situando sus investigaciones en escenarios de disputa por la tierra, economías ilícitas, control social y déficits históricos de presencia estatal.



### Hitos por macrocaso

- 1 Toma de rehenes, graves privaciones de la libertad y otros crímenes concurrentes cometidos por las Farc-EP
- 2 Violaciones a los derechos humanos en Tumaco, Ricaurte y Barbacoas (Nariño)
- 3 Asesinatos y desapariciones forzadas presentados como bajas en combate por agentes del Estado — ‘Falsos positivos’
- 4 Situación territorial en la región de Urabá
- 5 Situación territorial en el norte del Cauca y sur del Valle del Cauca
- 6 Victimización de miembros de la Unión Patriótica
- 7 Reclutamiento y utilización de niñas y niños en el conflicto armado
- 8 Crímenes no amnistiables cometidos por la fuerza pública, agentes del Estado y grupos paramilitares
- 9 Crímenes contra Pueblos y Territorios Étnicos
- 10 Crímenes no amnistiables cometidos por las extintas Farc-EP
- 11 Violencia basada en género, incluyendo violencia sexual y reproductiva y crímenes motivados por prejuicio

### Sanciones propias y TOAR

La JEP impone tres tipos de sanciones: ordinarias, alternativas y propias. Las sanciones propias—núcleo del modelo restaurativo—consisten en Trabajos, Obras y Actividades con contenido Reparador-Restaurador (TOAR), acompañados de restricciones efectivas de derechos durante 5 a 8 años.

Los TOAR se pueden ejecutar en tres momentos:

- \* Régimen de condicionalidad
- \* Antes de la sanción (como criterio de reducción)
- \* Como parte integral de la sanción propia



El marco jurídico está dado por el Acto Legislativo 01 de 2017, la Ley Estatutaria de la JEP (Ley 1957 de 2019) y el artículo 204 del Plan Nacional de Desarrollo (2022-2026), que obliga a las entidades estatales a garantizar condiciones para implementar estas sanciones mediante proyectos y programas con contenido restaurador.

### Criterios técnicos para la estructuración de proyectos restaurativos

Los proyectos restaurativos definidos por el Acuerdo de Órgano de Gobierno 011 de 2024 de la JEP son acciones organizadas que pueden formar parte de sanciones propias, medidas de contribución a la reparación o TOAR anticipados, financiados por fuentes públicas, territoriales, privadas, de cooperación internacional o por iniciativas de comparecientes y víctimas.

Su estructuración requiere verificar criterios que permitan establecer su vocación restaurativa, pertinencia con el daño, coherencia con la justicia transicional y viabilidad para su implementación judicial. Los criterios principales son:

**A Participación y centralidad de las víctimas:** El proyecto debe construirse con participación incidente de víctimas y comunidades, mediante espacios de diálogo que permitan identificar expectativas, temores, memorias y enfoques culturales. Esta participación debe estar presente en el alistamiento, formulación, ejecución y seguimiento.

**B Correspondencia con el daño:** Las iniciativas deben relacionarse con los daños y afectaciones derivados del conflicto, privilegiando acciones de dignificación, reconocimiento y memorialización colectiva, más que reparaciones directas individualizadas.

**C Vinculación con la ruta de reincorporación:** El proyecto debe articularse con la ruta de reincorporación de comparecientes, garantizando condiciones de dignidad, habitabilidad, seguridad, acceso a servicios básicos, logística y protección. Las actividades deben fortalecer la resocialización y permanencia en el proceso.

**D Responsabilización:** Debe promover reconocimiento ético, reflexión y toma de responsabilidad por parte de los comparecientes, articulado con la escucha de víctimas y la determinación judicial.

**E Memoria y reparación simbólica:** Las iniciativas deben incluir componentes simbólicos que dignifiquen víctimas, reconozcan la verdad, reivindiquen territorios y contribuyan a la no repetición. Los símbolos usados deben tener arraigo cultural y efectos de cohesión comunitaria.

**F Garantías de no repetición:** El proyecto debe generar reflexiones y compromisos de renuncia a la violencia, así como condiciones

comunitarias que reduzcan la posibilidad de reiteración de hechos.

**G Contribución a la reconciliación:** Las iniciativas deben fomentar recomposición de lazos, convivencia y confianza cívica sin exigir perdón, que solo puede surgir del propio proceso.

**H Vocación prospectiva:** La acción restaurativa debe proyectarse hacia el futuro, impactar condiciones de vida digna, fortalecer el tejido social y generar beneficios intergeneracionales.

**I Enfoques diferenciales e interseccionalidad:** Debe reconocer impactos diferenciados según género, edad, etnia, discapacidad, orientación sexual o territorio, y aplicar medidas acordes a estos enfoques.

**J Participación ampliada:** Los proyectos deben articular víctimas, comunidades, liderazgos locales y actores territoriales relevantes, más allá de quienes sean directamente afectados.

### Índice Sintético Restaurativo (ISR)

Para evaluar la pertinencia de las iniciativas, la Secretaría Ejecutiva creó el Índice Sintético Restaurativo, que organiza los criterios en tres niveles: criterios,

requisitos y elementos de diagnóstico, para un total de 42 elementos.

### **Criterios de estructuración**

- \* Elegibilidad – vocación restaurativa, reparación simbólica, compatibilidad normativa.
- \* Factibilidad – seguridad, gestión administrativa, viabilidad financiera, identificación de comparecientes.
- \* Sostenibilidad – sostenibilidad institucional, comunitaria, financiera y ambiental.
- \* Impacto potencial – aporte al tejido social, alineación judicial-política de paz y reparación simbólica.

El ISR permite diagnósticos homogéneos, coherentes y verificables, facilitando la valoración judicial.

### Ruta operativa para sanciones propias, TOAR anticipados y medidas cautelares

El Acuerdo AOG 006 de 2025 regula la ruta interna de la JEP para identificar, formular, viabilizar y ejecutar iniciativas restaurativas, especialmente aquellas asociadas a sanciones propias.

#### **1. Fase de identificación**

Incluye compilación, registro y priorización de iniciativas por parte de los despachos, apoyados en criterios del ISR y en las siete líneas restaurativas del AOG 011 de 2024.



## 2. Fase de impulso

Implica la formulación técnica, jurídica, social y ambiental del proyecto; la gestión de recursos; y la articulación con la Instancia de Articulación Gobierno–JEP. Se definen alcance, objetivos, actividades, responsables y presupuesto.

El componente restaurativo es definido y aprobado exclusivamente por los despachos judiciales.

## 3. Fase de materialización

Comprende imposición, ejecución, monitoreo, verificación judicial y evaluación. La Secretaría Ejecutiva acompaña el seguimiento y reporta avances.

Las medidas que comparecientes y víctimas puedan gestionar directamente, sin oferta pública, pueden exceptuarse de esta ruta.

### Articulación entre ADR y JEP

La articulación entre la ADR, la JEP y la Unidad de Implementación del Acuerdo Final de Paz (UIAFP) se ha consolidado como un componente estratégico para la materialización territorial de la justicia restaurativa. Su fundamento normativo se encuentra en los artículos 204 y 205 del PND 2022–2026, que obligan a las entidades públicas a ajustar su oferta institucional para cumplir las decisiones judiciales de la Jurisdicción y crean la Instancia de Articulación Gobierno–JEP como mecanismo de coordinación de alto nivel.

En la práctica, esta articulación ha evolucionado más allá de una relación meramente reactiva a las decisiones judiciales. Desde 2023 y, con mayor profundidad desde 2024, el diálogo técnico entre la ADR y la JEP ha permitido abrir ventanas de oportunidad

para desarrollar proyectos con vocación restaurativa que funcionan como TOAR anticipados, incluso antes de la imposición formal de sanciones propias. Esta dinámica ha sido especialmente importante para territorios altamente afectados por el conflicto, donde las capacidades institucionales son débiles y las comunidades requieren respuestas urgentes que integren verdad, reparación material y reconstrucción productiva.

Gracias a estos espacios, la ADR pudo identificar líneas de intervención misionarial —como los proyectos productivos integrales, la asistencia técnica, la comercialización inclusiva, la adecuación de tierras y el fortalecimiento asociativo— que pueden convertirse en proyectos restaurativos compatibles con la ruta judicial, sin necesidad de esperar la sentencia final. Esta articulación temprana permitió que la ADR fuera incluida de manera más estratégica en la planeación de iniciativas restaurativas y en la definición de indicadores para recomendaciones de la Comisión de la Verdad.

El fortalecimiento de la relación entre estas tres entidades no ha sido únicamente operativo, sino estratégico.

A través del Memorando de Entendimiento suscrito en 2024, la ADR institucionalizó canales de coordinación con la JEP, que hoy permiten: la identificación temprana de oportunidades para participar en TOAR anticipados; la sistematización de perfiles de proyectos restaurativos vinculados a macrocasos y medidas cautelares; la homologación técnica entre criterios de estructuración de proyectos productivos (ADR) y criterios restaurativos (JEP); y la programación de mesas técnicas periódicas entre la ADR y la Secretaría Ejecutiva (especialmente con la Oficina

de Estructuración de Proyectos y la Subdirección del Sistema Restaurativo).

Este relacionamiento llevó a que, en junio de 2025, la ADR presentara de manera integral su portafolio de servicios ante el Comité de Articulación del Sistema Restaurativo (COMART), donde se reconoció la utilidad misional de la Agencia para apoyar sanciones propias, medidas cautelares y TOAR anticipados en territorios de alta afectación.

Adicionalmente, los avances jurisprudenciales recientes de la JEP han ampliado los escenarios de articulación. Las sentencias O1 y O2 de la Sección de Reconocimiento, que fijan estándares y obligaciones para comparecientes del Macrocaso O1 y del Subcaso Costa Caribe del Macrocaso O3, han dado lugar a órdenes judiciales que implican la participación de entidades del Ejecutivo. En el caso del Subcaso Costa Caribe, la sentencia ordena medidas de reparación colectiva y reconstrucción del tejido social que involucran directamente a la ADR en la estructuración de iniciativas productivas que contribuyan a la dignificación de las víctimas y a la transformación de las condiciones que posibilitaron la violencia.

La articulación también se ha expresado en la respuesta a medidas cautelares. En el caso de la comunidad indígena Hitnü (Macrocaso O7), la ADR ha liderado una intervención interdireccional orientada a garantizar seguridad alimentaria y condiciones de vida digna mediante un proyecto piloto de huertas comunitarias apoyado por el proyecto DRIP de PAZ de JICA. Este proceso ha generado aprendizajes sustantivos sobre coordinación interinstitucional, implementación con enfoque étnico y adaptación de la oferta misional a contextos de riesgo extremo.

## 7. SISTEMA NACIONAL DE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS (SNARIV)

La Ley 1448 de 2011, conocida como Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, constituye uno de los pilares normativos más significativos para la reparación integral en Colombia. Su creación respondió a la necesidad de establecer un marco jurídico robusto que permitiera avanzar en la garantía de los derechos de las personas y comunidades afectadas por el conflicto armado, reconociendo que la restitución de tierras era y sigue siendo un componente esencial para la reconstrucción de proyectos de vida, la recuperación del tejido social y la no repetición de hechos violentos.

Con la expedición de la Ley 2421 de 2024, este marco jurídico fue actualizado y fortalecido, ampliando su alcance y adaptándolo a los desafíos actuales. Una de las modificaciones más relevantes fue la extensión de la vigencia de la Ley 1448 hasta el año 2035, lo cual asegura una ventana temporal más amplia para implementar medidas de atención, asistencia y reparación en un país donde el universo de víctimas sigue siendo significativo.

Asimismo, se reforzó el enfoque territorial, garantizando una priorización más precisa de los territorios históricamente más afectados por el conflicto armado. Esto implica dirigir de manera más eficiente los recursos y la oferta institucional hacia aquellas zonas donde persisten mayores rezagos en materia de seguridad, presencia estatal, acceso a tierras y condiciones de vida digna.



En materia de restitución, la Ley 2421 introduce mecanismos que agilizan los trámites administrativos y judiciales, incluyendo el uso de tecnologías, métodos alternativos de prueba y herramientas que buscan superar barreras históricas en el proceso. Paralelamente, la Unidad de Restitución de Tierras (URT) fortalece su capacidad operativa y técnica, permitiendo responder con mayor oportunidad y eficacia a las solicitudes presentadas por las víctimas.

Otro avance sustantivo se relaciona con el acompañamiento posterior a la restitución. Mientras que este componente presentaba limitaciones en la normativa anterior, la nueva ley consolida un enfoque integral que articula apoyos técnicos, jurídicos, psicosociales y económicos. Este fortalecimiento busca garantizar no solo la recuperación material de las tierras, sino la sostenibilidad de los proyectos de vida de las familias restituidas.

De igual forma, la ley incorpora de manera explícita enfoques diferenciales —de género, étnico, territorial y etario— para garantizar que la política pública responda a las múltiples realidades de las víctimas. Estos enfoques permiten avanzar en medidas que reconozcan la diversidad cultural, las afectaciones particulares y las rutas específicas de reparación que requieren mujeres, comunidades étnicas, personas mayores, jóvenes y otros grupos poblacionales.

En términos de seguimiento y evaluación, la Ley 2421 crea un sistema más articulado y robusto de monitoreo y rendición de cuentas, asegurando mayor transparencia en el uso de recursos y eficacia en la implementación de las medidas de reparación. Esto se complementa con una visión más amplia de reparación transformadora,

que trasciende la restitución jurídica y material para incorporar acciones de carácter social, simbólico, territorial y con garantías de no repetición.

La reforma normativa también reafirma la definición de víctima como toda persona que haya sufrido un daño por violaciones de derechos humanos ocurridas en el marco del conflicto armado, posteriores al 1º de enero de 1985. Esta definición orienta la clasificación, el registro y la articulación de la oferta institucional, elemento crucial en un país que hoy reconoce más de 10 millones de víctimas.

Durante el proceso de construcción de esta ley se consolidó la estructura de la política pública de atención y reparación, compuesta por cuatro componentes, entre los cuales destaca la Reparación Integral. Este componente organiza las decisiones y acciones que el Estado debe adoptar para restablecer derechos vulnerados y establece los procedimientos que facilitan el acceso a la asistencia, la ayuda humanitaria y la reparación colectiva e individual.

En este marco (Ley 1448 de 2011) surge el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV), encargado de garantizar la implementación coordinada de la política pública. Se trata de un entramado institucional compuesto por entidades del nivel nacional y territorial, así como por organizaciones sociales y comunitarias, cuya función es diseñar, ejecutar y articular acciones que faciliten el restablecimiento de derechos.

El SNARIV orienta su accionar hacia el diagnóstico, la identificación y la reparación de daños individuales, colectivos, culturales, territoriales y sociales, integrando esfuerzos públicos y privados para garantizar atención digna, acceso a derechos, acompañamiento

integral y garantías de verdad, justicia, reparación y no repetición. También lidera procesos de articulación interinstitucional, programación presupuestal, consolidación de información y fortalecimiento de sistemas de seguimiento.

Asimismo, fortalece la coordinación entre la Nación y entidades territoriales, y reconoce el papel fundamental de las organizaciones de la sociedad civil en la veeduría ciudadana, el control social y la exigibilidad de derechos. En este contexto, cobra especial relevancia la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), entidad encargada de coordinar y articular la oferta pública y territorial. Su rol consiste en asegurar que las víctimas accedan a los programas y medidas que establece la ley, consolidándose como columna vertebral del sistema.

En este entramado institucional, la ADR, adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, adquiere un papel fundamental para la reparación integral en contextos rurales. Su labor se articula con el SNARIV para orientar proyectos productivos, fortalecer capacidades comunitarias y contribuir a la reconstrucción económica, social y territorial de las víctimas.

El fortalecimiento de esta relación es clave para garantizar que el desarrollo rural sea un componente central de la reparación integral y que las comunidades afectadas por el conflicto encuentren, en el acceso a la tierra y en la generación de ingresos, caminos reales hacia la dignidad, el arraigo y la no repetición.

### **Relación con la ADR**

La tenencia de la tierra ha sido uno de los factores estructurales más

determinantes en el origen y la prolongación del conflicto armado en Colombia. Desde el periodo colonial hasta la actualidad, el acceso a la tierra ha estado marcado por una profunda desigualdad: mientras una minoría ha concentrado grandes extensiones, millones de campesinos han vivido en condiciones de pobreza y exclusión, sin tierra propia o con títulos precarios. Esta concentración no solo generó tensiones sociales, económicas y políticas, sino que alimentó el malestar rural y facilitó la persistencia del conflicto.

A lo largo del siglo XX, los intentos de reforma agraria resultaron limitados e insuficientes, incapaces de transformar la estructura agraria o garantizar un acceso equitativo. Esta ausencia de redistribución permitió la expansión de actores armados ilegales que aprovecharon la inconformidad social y la debilidad institucional para ocupar territorios, disputar el control y utilizar la tierra como recurso estratégico. El despojo se consolidó, así como un mecanismo de guerra: expulsar comunidades, financiar estructuras armadas y controlar economías ilícitas.

En consecuencia, la tierra no fue únicamente un factor causal del conflicto, sino uno de sus escenarios más crudos. Por ello, el reconocimiento del derecho a la tierra y su restitución a víctimas del despojo y abandono forzado —según lo establecido en la Ley 1448 de 2011— constituye un paso esencial hacia la justicia social, la reparación integral y la construcción de paz. Sin resolver el problema agrario ni garantizar acceso equitativo, resulta inviable una paz duradera.

El conflicto armado afectó profundamente el desarrollo rural, especialmente a través del desplazamiento



forzado y el despojo de campesinos, comunidades indígenas y afrodescendientes. Estos procesos interrumpieron la producción agrícola, fragmentaron el tejido social y provocaron el abandono masivo de zonas rurales, generando un estancamiento estructural. La restitución, bajo el enfoque de la Ley 1448, promueve el retorno seguro y sostenible, el fortalecimiento organizativo y la inversión en servicios básicos e infraestructura rural. Con ello, la restitución no solo repara, sino que impulsa transformaciones para un desarrollo rural más justo y en paz.

## ¿Cómo aporta la ADR desde su misionalidad a la reparación integral de las víctimas en el marco del SNARIV?

**Gráfica 7.** Relación entre la Ley 1448 de 2011 y la ADR



El gráfico permite evidenciar la funcionalidad del ejercicio misional de la ADR dentro del proceso de reparación integral liderado por el Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV). La Ley 1448 de 2011 ordena que la entidad, como parte del sector Agricultura del orden nacional, responda al sistema y articule acciones para contribuir a la reparación. La relación entre la ADR y el SNARIV parte del reconocimiento del profundo impacto del conflicto armado sobre las comunidades rurales y sobre las dinámicas de relación con el territorio. La tierra, como sustento vital, base productiva y elemento central de identidad comunitaria, constituye el eje que articula el rol del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y sus entidades adscritas—entre ellas la ADR— con los procesos de reparación integral de las víctimas.

**Gráfica 8.** Componentes de la política pública de víctimas y su articulación con la ADR (I)




La Política Pública de Víctimas se estructura en cuatro componentes que orientan las acciones del Estado hacia la garantía de derechos:

**Protección y Prevención:** Incluye medidas para garantizar la seguridad y reducir los riesgos en los territorios, mediante acciones de prevención temprana y urgente. Aunque este componente no es liderado directamente por la ADR, su trabajo territorial contribuye a generar condiciones de estabilización y arraigo que previenen nuevos desplazamientos.

**Asistencia:** Enfocada en restablecer derechos fundamentales mediante atención oportuna en salud, educación, alimentación y acompañamiento institucional. La ADR aporta aquí a través de la asistencia técnica y el fortalecimiento productivo, que crean condiciones para el restablecimiento socioeconómico de las víctimas.

**Verdad y Justicia:** Comprende acciones orientadas al esclarecimiento de lo ocurrido, la investigación judicial y la construcción de memoria histórica. La ADR se articula en proyectos que contribuyen a la reconstrucción de tejidos comunitarios, mitigación de daños colectivos y dignificación de las narrativas territoriales, especialmente en contextos rurales.

**Reparación Integral:** Es el eje donde la ADR tiene mayor incidencia. A través de proyectos productivos, acceso a activos productivos, extensión agropecuaria, fortalecimiento organizativo y estrategias de comercialización, la entidad



aporta a la recuperación económica, social y territorial de las víctimas, garantizando condiciones para una vida digna y sostenible.

### **Instituciones articuladoras: UARIV y SNARIV**

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV) coordina la política y articula a las más de 50 entidades que integran el SNARIV. Su objetivo es garantizar la ejecución de planes, programas y proyectos que materialicen la reparación individual, colectiva y territorial.

El SNARIV asegura:

- \* Coordinación interinstitucional
- \* Articulación de oferta y programas
- \* Asignación y focalización de recursos
- \* Flexibilidad en la oferta institucional
- \* Mecanismos de monitoreo y seguimiento
- \* Participación de la sociedad civil y las víctimas

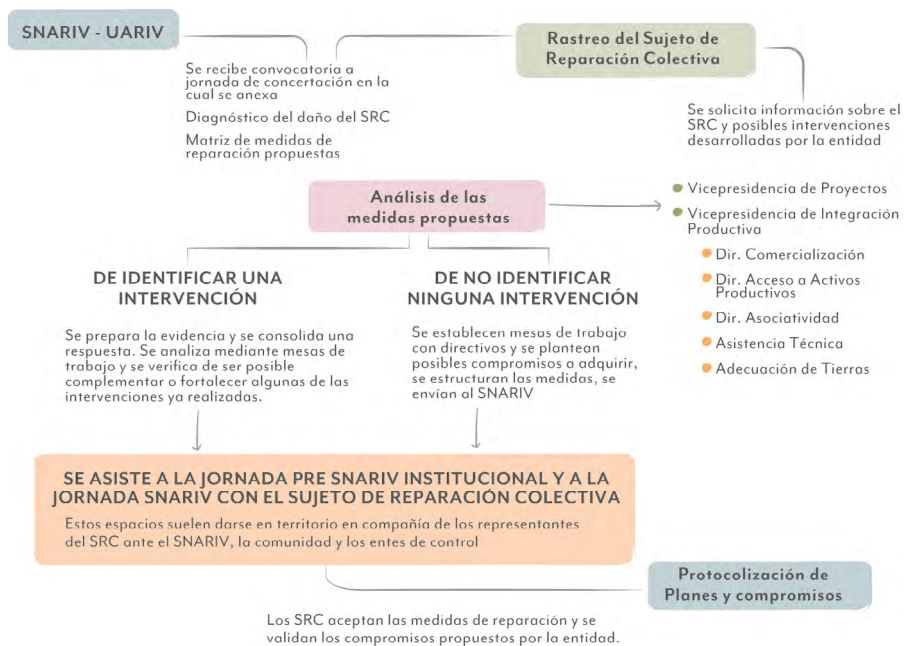
En este marco, la ADR constituye un actor esencial para materializar el componente económico y de proyecto de vida de las víctimas, principalmente mediante proyectos productivos con enfoque territorial y restaurativo, clave para el retorno, el arraigo y la no repetición.

### **Medidas de reparación integral**

Las medidas de reparación integral establecidas por la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras constituyen el eje central de la política pública diseñada para resarcir los daños ocasionados por el conflicto armado. Estas medidas —indemnización, rehabilitación, satisfacción, garantías de no repetición y restitución— buscan restablecer los derechos vulnerados y reconstruir las condiciones materiales y simbólicas necesarias para que las personas y comunidades afectadas puedan recuperar su proyecto de vida. Dentro de ellas, la restitución ocupa un lugar fundamental, pues integra las acciones orientadas a devolver a las víctimas los bienes, especialmente la tierra, de los cuales fueron despojadas o que se vieron obligadas a abandonar como consecuencia directa de la violencia.

Con la entrada en vigencia de la Ley 2421 de 2024, la política de reparación se fortaleció y amplió para responder a los desafíos actuales del país. Esta normativa extendió la vigencia de la política de restitución, incorporó herramientas tecnológicas para agilizar trámites administrativos y judiciales, y reforzó un enfoque más integral que articula el acompañamiento técnico, la sostenibilidad económica, la seguridad y las garantías de no repetición. Con estas transformaciones, la restitución y la reparación adquieren un carácter verdaderamente transformador, orientado no solo al restablecimiento formal de derechos, sino a la reconstrucción

**Gráfica 9.** Componentes de la política pública de víctimas y su articulación con la ADR (II)



de capacidades productivas, sociales y comunitarias.

En el ámbito colectivo, la Ley establece un modelo operativo para la implementación del Programa de Reparación Colectiva, escenario en el que la Agencia de Desarrollo Rural desempeña un papel central. Este modelo parte de la identificación de atributos que permiten reconocer una colectividad como víctima del conflicto, tales como el autoreconocimiento, la presencia de un proyecto colectivo, la continuidad de prácticas organizativas previas al conflicto, las formas propias de relacionamiento y el arraigo territorial. A partir de este reconocimiento, se activa una ruta que incluye el proceso de identificación, el alistamiento y la elaboración del diagnóstico del daño, documento que caracteriza la realidad económica, social, organizativa, cultural y territorial del colectivo, y que define los impactos generados por la violencia.

El diagnóstico es la base para formular el Plan Integral de Reparación

Colectiva (PIRC) —o los Planes Específicos en el caso de comunidades afrodescendientes—, instrumento que recoge las medidas concertadas entre la comunidad y las entidades del Estado. Esta concertación se desarrolla mediante las Jornadas SNARIV, espacios de articulación interinstitucional en los que confluyen distintas entidades con el propósito de estructurar respuestas coherentes a los daños identificados. Una vez aprobado el Plan, inicia su implementación, proceso que se extiende típicamente por tres años y que es monitoreado de manera permanente por los entes de control, el SNARIV y la propia comunidad.

La implementación del PIRC se realiza siguiendo la lógica de los subcomités del SNARIV, donde la ADR tiene participación. La Agencia cuenta con voz y voto en los subcomités de restitución de tierras, reparación colectiva y sistemas de información, y participa con voz en el subcomité de prevención, protección y garantías de no repetición.



Esta participación es estratégica, ya que las medidas reparadoras que la ADR ejecuta —como la recuperación de líneas productivas afectadas por el conflicto, la creación de nuevas alternativas económicas, la transformación agroindustrial o la promoción de circuitos cortos de comercialización— tienen un impacto directo en la reconstrucción del tejido económico y social de las comunidades.

La generación de ingresos se configura como uno de los componentes esenciales de la reparación. Por ello, la ADR trabaja de manera coordinada con el sector privado —a través de mesas de negocios— y con el sector público, mediante mecanismos como la Ley de Compras Públicas Locales. Estas acciones permiten que los productos agrícolas y pecuarios de las comunidades víctimas entren en circuitos de comercialización sostenibles. Al mismo tiempo, la ADR impulsa procesos de fortalecimiento asociativo que potencian el sentido de pertenencia, la participación y la resolución pacífica de conflictos dentro de las organizaciones.

La articulación interna de la entidad es esencial para garantizar la coherencia de las intervenciones, especialmente en los casos donde ya existen compromisos previos derivados de órdenes judiciales, mesas de diálogo o compromisos presidenciales. En las Jornadas Pre-SNARIV —espacios preparatorios antes de la concertación formal—, la ADR evalúa la información acumulada, identifica necesidades no atendidas y define la pertinencia de su intervención, evitando la duplicidad de esfuerzos e impulsando el uso eficiente de los recursos públicos.

Además de su participación en la reparación colectiva, la ADR forma

parte de escenarios estratégicos vinculados a la generación de ingresos para la población víctima. Entre estos espacios destacan la Mesa Sectorial de Generación de Ingresos, liderada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y la Mesa Nacional de Generación de Ingresos, en cabeza del Ministerio del Trabajo. En ambos escenarios se construyen rutas integrales que articulan los lineamientos de la Corte Constitucional, el enfoque de Soluciones Duraderas de Naciones Unidas y los instrumentos de política pública existentes, con el objetivo de fortalecer la sostenibilidad económica de las familias y comunidades víctimas del conflicto.

Finalmente, la actuación de la ADR se encuentra respaldada por un amplio marco normativo que incluye la Ley 1448 de 2011 y su modificación mediante la Ley 2421 de 2024; la Sentencia T-025 de 2004 y sus autos de seguimiento; el Auto 005 de 2009 sobre comunidades étnicas desplazadas; el Auto 620 de 2017; la Ley 387 de 1997; la Ley 975 de 2005; la Ley 418 de 1997; el Decreto 1290 de 2008; y los Decretos Ley Étnicos 4633, 4634 y 4635. Este marco constituye la arquitectura institucional que orienta las medidas de reparación y define el papel que la ADR debe desempeñar en la reconstrucción productiva y organizativa del campo colombiano.

### *Ejemplo territorial: Intervenciones de la ADR en el marco de la Reparación Colectiva*

El trabajo de la ADR en el marco de los Planes Integrales de Reparación Colectiva refleja la manera en que la

entidad articula sus funciones misionales con los compromisos adquiridos en escenarios del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas. A continuación, se presentan experiencias concretas de intervención territorial y sectorial que ilustran cómo la entidad materializa las medidas acordadas con diversos sujetos de reparación colectiva y poblaciones víctimas del conflicto armado.

### Granada, Antioquia – ID 169

En Granada, Antioquia, la ADR ha desarrollado una intervención integral que articula las direcciones de Asociatividad, Comercialización y Asistencia Técnica, con el fin de consolidar la agroindustria del café especial y fortalecer pequeñas unidades productivas urbanas. El acompañamiento incluyó procesos de fortalecimiento comercial para las organizaciones Tejidas, Asopungra y Amucic, así como la prestación del servicio público de extensión agropecuaria para 59 mujeres y 193 hombres, totalizando 252 intervenciones.

Desde la Dirección de Asociatividad, en 2024 se realizó un acompañamiento a la Asociación Tejiendo Territorio para la Paz – TEJIPAZ, en el marco de la ruta PIDAR. Esta ruta se desarrolló en dos fases:

- 1 Fase inicial centrada en alistamiento organizacional, diagnóstico participativo, planeación estratégica y fortalecimiento psicosocial y asociativo.

- 2 Segunda fase orientada a conectar las organizaciones con su potencial productivo, consolidar su oferta y mejorar su competitividad territorial.

Estas acciones apuntan a transformar capacidades locales, impulsar la cohesión organizativa y generar condiciones propicias para el desarrollo económico sostenible.

### Resguardo de Pitayó, Silvia, Cauca – ID 295

En el Resguardo de Pitayó, la ADR ha encaminado sus esfuerzos a fortalecer y ampliar líneas de producción de la Asociación Agropecuaria de Pitayó y de la Cooperativa Indígena de Lácteos. La estrategia se centró en la creación de nuevas alternativas productivas sostenibles, vinculando activamente a mujeres y jóvenes del territorio.

El proceso incluyó formación en creación, financiación y gestión de empresas asociativas; capacitación en producción con prácticas respetuosas del ambiente; acceso a líneas de crédito; y apoyo a la comercialización.

La Dirección de Asociatividad avanzó en el diseño de un plan de trabajo para la creación y fortalecimiento de cooperativas, mientras que la Dirección de Comercialización desarrolló rutas y estrategias para ampliar el acceso a mercados.

Las intervenciones buscan consolidar un modelo que combine arraigo cultural, sostenibilidad productiva y cohesión comunitaria.



## Impactos más amplios de la inversión de la ADR en territorios con presencia de víctimas

Además de los casos directamente vinculados a los Planes Integrales de Reparación Colectiva, la ADR ha impulsado proyectos que, aunque no están asociados a sujetos de reparación colectiva específicos, han contribuido significativamente al desarrollo rural y al bienestar de comunidades víctimas.

A corte de diciembre de 2024, la ADR contaba con 118 proyectos adoptados mediante resolución, de los cuales 99 incluyen beneficiarios víctimas del conflicto armado. Los departamentos con mayor número de intervenciones fueron Cauca (13), Nariño (10), Córdoba (8) y Sucre (7).

Proyectos con mayor número de víctimas beneficiadas

- \* **Proyecto Resolución 576 del 31 de agosto de 2023 (Sucre).** 1.296 personas beneficiarias, de las cuales 506 son víctimas del conflicto. Se desarrolla en Caimito, Guaranda, La Unión, Majagual, San Benito de Abad y San Marcos, fortaleciendo la producción de maíz mecanizado y arroz seco mecanizado. La ADR aporta \$4.284.973.280.
- \* **Proyecto Resolución 857 del 21 de diciembre de 2023 – Cabildo Indígena de Gualón (Sucre).** 690 personas beneficiarias, de las cuales 389 son víctimas. Atiende ocho municipios de los Montes de María y Sabana, mediante un proyecto

de fortalecimiento de la yuca industrial. La ADR cofinancia con \$2.737.415.486.

## Casos emblemáticos del Gobierno del Cambio

Entre las intervenciones más significativas destacan:

- \* **PIDAR del Putumayo:** \$27.000 millones, 626 beneficiarios (46% víctimas), implementado en ocho municipios PDET.
- \* **Granja comunitaria avícola en Costa Azul:** \$2.000 millones para una unidad productiva biosegura en un predio que perteneció a Salvatore Mancuso, como apuesta por la Reforma Agraria con enfoque de género.
- \* **PIDAR para el resguardo Bochoromá – Tadó, Chocó:** \$1.500 millones para fortalecer ganadería y plátano, en cumplimiento de una sentencia de restitución.

También se resalta la participación de la ADR en procesos de retorno y reubicación de comunidades indígenas como los Emberá (Chocó y Risaralda), el resguardo Sikuani de Caño Jabón (Mapiripán), y el resguardo La Montaña (Samaniego), acompañando las decisiones adoptadas en mesas técnicas del SNARIV.

En cumplimiento de la Sentencia T-187 de 2018, se adoptó un PIDAR por \$3.800 millones para un sistema porcícola en Pueblo Rico, Risaralda, dirigido al restablecimiento integral de derechos de niños, niñas y adolescentes Emberá. La ADR también continuó con

la operación y mantenimiento de distritos de riego y drenaje, beneficiando a 2.085 usuarios víctimas del conflicto armado, garantizando infraestructura clave para la producción agrícola.

En 2024, la entidad expidió los lineamientos para los Planes Departamentales de Extensión Agropecuaria, con una orientación transversal a población rural, incluyendo trabajadoras y trabajadores agrarios, comunidades étnicas y víctimas del conflicto armado.

## 8. ÓRDENES JUDICIALES

La Ley 1448 de 2011 —Ley de Víctimas y Restitución de Tierras— consolidó un marco jurídico integral para la garantía de derechos, reconocimiento, reparación y restitución a las víctimas del conflicto armado. Dentro de este marco operan tres instrumentos judiciales que orientan la acción estatal en los territorios: sentencias, medidas cautelares y acciones constitucionales. Cada una incide en la materialización de derechos, en la protección del territorio y en la obligación de las entidades del Estado de ejecutar acciones reparatorias con enfoque diferencial.

Las sentencias de restitución son decisiones judiciales que resuelven de fondo la situación jurídica de las tierras despojadas o abandonadas. Ordenan la restitución material, la reparación integral y la implementación de medidas interinstitucionales que garanticen retorno, sostenibilidad y vida digna. Su cumplimiento es obligatorio y, en la mayoría de los casos, involucra a entidades nacionales y territoriales que deben ejecutar acciones en infraestructura, seguridad alimentaria, proyectos

productivos, vivienda, servicios públicos y gobernanza comunitaria.

Las medidas cautelares son de carácter preventivo y buscan evitar daños irreparables durante el proceso judicial. Su función es preservar el derecho reclamado, proteger la integridad territorial y asegurar que la eventual sentencia pueda cumplirse de manera efectiva. Pueden ordenar suspensión de ocupaciones, protección de bienes tradicionales, restricciones sobre uso del territorio y activación urgente de planes de atención institucional.

Por su parte, las acciones constitucionales —tutela, cumplimiento y acciones populares— actúan como mecanismos de protección inmediata frente a afectaciones de derechos fundamentales. Adquirieron su expresión más amplia con la Constitución de 1991 y consolidaron el acceso directo a la justicia para comunidades rurales, campesinas y étnicas.

El sustento normativo de estos instrumentos se ancla en los principios constitucionales de dignidad humana, igualdad, acceso a la justicia, debido proceso y prevalencia del Derecho Internacional de los Derechos Humanos (arts. 1, 2, 13, 29, 93 y 229). Su desarrollo se complementa con la Ley 1448 de 2011, los Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011, así como con jurisprudencia de la Corte Constitucional (T-025/04, T-821/07 y autos de seguimiento), que fortalecieron medidas con enfoque étnico, territorial y diferencial.

Durante más de una década, cientos de decisiones judiciales han ordenado acciones para garantizar restitución, reparación integral y restablecimiento de condiciones de vida. El primer fallo de restitución —Montes de María, 2012— marcó un precedente



nacional. Posteriormente, decisiones como las del Consejo Comunitario Río Tolo (Chocó) y el Resguardo Embera Katío (Antioquia) consolidaron la reparación colectiva con enfoque étnico y territorial.

Sin embargo, la implementación presenta varios retos: limitaciones presupuestales, demoras interinstitucionales, riesgos de seguridad, persistencia de ocupación ilegal y barreras jurídicas para la estructuración de proyectos. Estos factores evidencian la necesidad de coordinación efectiva, sostenibilidad financiera y acompañamiento permanente para garantizar retornos seguros y duraderos.

### ¿Cómo aporta la ADR al cumplimiento de las órdenes judiciales?

La ADR participa en el cumplimiento de sentencias y medidas judiciales mediante la estructuración y ejecución de proyectos productivos, asistencia técnica, fortalecimiento organizativo, acceso a activos productivos y desarrollo rural con enfoque étnico y restaurador. Sus intervenciones permiten garantizar medios de vida, autonomía económica y arraigo territorial para las comunidades sujetas de reparación.

Un caso representativo es la medida cautelar del Juzgado Primero

Civil Especializado en Restitución de Tierras de Quibdó (2020), en favor del Resguardo Indígena Catrú-Dubasa y Ancoso, que ordenó a la ADR formular, financiar y ejecutar proyectos productivos con enfoque diferencial. En cumplimiento, mediante la Resolución 0215 de 2025, se aprobó el PIDAR estratégico BP 3645 para fortalecer cultivos de maíz, musáceas y cacao, beneficiando directamente a 1.096 personas y de forma indirecta a 10.170, con una inversión de \$6.795 millones.

Otro escenario de referencia es la Sentencia T-302 de 2017, que declaró un estado de cosas inconstitucional frente a la vulneración de derechos del pueblo Wayuu. En articulación con el ICBF y el sector salud, la ADR implementa proyectos con enfoque de nutrición, prácticas alimentarias propias, fortalecimiento de medios de vida y producción alrededor de fuentes hídricas comunitarias.

Estas experiencias demuestran que la intervención productiva de la ADR puede convertirse en medida reparadora, siempre que articule enfoque territorial, sostenibilidad económica y participación comunitaria. Aun así, el desafío permanece: garantizar cumplimiento oportuno, evitar reiteración de daños y consolidar condiciones para la no repetición.

## 9. COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO Y RECOMENDACIÓN DE MEDIDAS (CERREM)

El Comité de Evaluación del Riesgo y Recomendación de Medidas—CERREM— es una instancia interinstitucional creada mediante el Decreto 2124 de 2017, como parte del Sistema de Prevención y Alerta para la Reacción Rápida —SAPRR—. Su función consiste en analizar escenarios de riesgo que afectan a personas defensoras de derechos humanos, liderazgos sociales, comunidades étnicas, firmantes de paz y organizaciones campesinas; así como recomendar medidas de protección al Ministerio del Interior, entidad responsable de adoptar y garantizar la implementación de dichas medidas.

El origen del CERREM se articula con los compromisos del Acuerdo Final de Paz de 2016, que reconoció la seguridad integral como condición para la participación política, el fortalecimiento democrático y la no repetición. En ese marco se creó el Sistema Integral de Seguridad para el Ejercicio de la Política —SISEP—, dentro del cual el CERREM funciona como mecanismo técnico especializado en análisis de riesgo, orientado por principios de enfoque territorial, diferencial y cultural.

En los años posteriores a su creación, el CERREM amplió su alcance mediante la incorporación de comités departamentales y municipales, lo que permitió acercar el análisis de riesgo a los territorios y mejorar la respuesta institucional frente a amenazas graves persistentes. Esta descentralización fortaleció la capacidad de anticipación, incrementó los niveles de coordinación interinstitucional y favoreció la construcción de confianza entre el Estado y las comunidades afectadas por dinámicas de violencia.

### **Marco normativo**

El funcionamiento del CERREM se apoya en un marco regulatorio que consolida su carácter preventivo e interinstitucional. Entre sus instrumentos normativos se destacan:

- \* Decreto 2124 de 2017, que crea el SAPRR e integra el CERREM como instancia decisoria en materia de protección colectiva.
- \* Decreto 1066 de 2015, que compila las normas del sector Interior y define los procedimientos para adoptar medidas de protección.
- \* CONPES 4063 de 2021, que formula la Política de Garantías para Liderazgos Sociales y Defensores de Derechos Humanos.
- \* Ley 2294 de 2023 (PND 2022–2026), que refuerza la articulación territorial y las medidas integrales de protección, especialmente en zonas priorizadas para la implementación del Acuerdo de Paz.

En conjunto, este entramado normativo dota al CERREM de herramientas para actuar de manera coordinada y con capacidad de respuesta hacia múltiples formas de riesgo que afectan a la población rural.



## Participación y aporte de la ADR en los escenarios del CERREM

La ADR participa como invitada permanente en los espacios del CERREM, en particular cuando las situaciones de riesgo involucran comunidades rurales, iniciativas productivas o procesos organizativos beneficiarios de la política de desarrollo agropecuario. Su papel es estratégico: vincula las medidas de protección con acciones estructurales de desarrollo rural, lo que favorece que la respuesta institucional no se limite a la mitigación inmediata del riesgo, sino que se proyecte hacia soluciones sostenibles y vinculadas al arraigo territorial.

### **La contribución de la ADR se expresa en tres dimensiones:**


1. Fortalecimiento de capacidades económicas mediante acompañamiento técnico y acceso a procesos de comercialización.
2. Sostenibilidad territorial a través de intervenciones que permiten consolidar alternativas de vida, mejorar la autosuficiencia y reducir factores de vulnerabilidad estructural.
3. Articulación interinstitucional para integrar las decisiones del CERREM con políticas agrarias, acciones de Reforma Rural Integral y programas productivos.

### **Ejemplo territorial: Francisco Pizarro, Nariño**

En el municipio de Francisco Pizarro, Nariño, la ADR participó en escenarios de protección derivados de decisiones del CERREM territorial, en los que se abordó la situación de riesgo de varias asociaciones campesinas beneficiarias de proyectos productivos. Como resultado de estas sesiones, se identificaron acciones complementarias desde la ADR orientadas al fortalecimiento de capacidades técnicas, la activación de líneas de comercialización seguras y la priorización de dichas organizaciones en convocatorias del sector agropecuario. Esta articulación evidenció la importancia de integrar las medidas de protección con estrategias de desarrollo rural sostenible, permitiendo que las comunidades reduzcan su exposición al riesgo y consoliden alternativas de vida que refuercen su arraigo territorial.

## **10. SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS – DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

El Sistema de Alertas Tempranas—SAT—de la Defensoría del Pueblo es un mecanismo institucional de prevención creado mediante el Decreto 1597 de 2001 y diseñado para advertir riesgos inminentes de violaciones a los derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario. Su función consiste en identificar, evaluar y comunicar situaciones de amenaza que afectan a líderes



sociales, pueblos étnicos, comunidades campesinas, firmantes de paz, defensores de derechos humanos y poblaciones rurales en contextos de alta vulnerabilidad. Las alertas emitidas tienen como finalidad activar una respuesta inmediata por parte de las entidades del Estado, buscando prevenir hechos de violencia y fortalecer la protección colectiva en los territorios.

Con la firma del Acuerdo Final de Paz en 2016, el SAT adquirió un papel estratégico en zonas priorizadas para la implementación de la Reforma Rural Integral, especialmente en municipios PDET donde persisten disputas territoriales, economías ilícitas y presencia de actores armados ilegales. Este escenario consolidó el SAT como un instrumento esencial para orientar la acción estatal preventiva, basada en análisis territoriales, patrones de riesgo y dinámicas sociopolíticas.

### **Marco normativo**

El SAT opera sobre un conjunto de disposiciones que consolidan su carácter preventivo y articulador:

- \* Decreto 1597 de 2001, que crea el Sistema de Alertas Tempranas como mecanismo institucional de la Defensoría del Pueblo.
- \* Decreto 2124 de 2017, que establece el Sistema de Prevención y Alerta para la Reacción Rápida (SAPRR) y articula la respuesta estatal frente a riesgos identificados.
- \* Ley 1448 de 2011 (Ley de Víctimas), que incorpora medidas de protección y reparación integral en contextos de vulnerabilidad y conflicto.
- \* CONPES 4063 de 2021, que formula la Política de Garantías para Líderes Sociales, Defensores de Derechos Humanos y Comunidades en Riesgo.
- \* Ley 2294 de 2023 (PND 2022–2026), que fortalece la prevención y protección con enfoque territorial, especialmente en zonas priorizadas por el Acuerdo Final.

Este entramado normativo dota al SAT de fundamentos operativos y de articulación institucional para activar respuestas tempranas, diferenciales y basadas en el conocimiento del territorio.

### **Aporte de la ADR frente a riesgos identificados por las Alertas Tempranas**

La ADR actúa como un actor complementario dentro del ecosistema de protección del SAT, especialmente en territorios rurales donde las amenazas están asociadas a pobreza multidimensional, despojo, economías ilícitas o ausencia histórica del Estado. Desde su misionalidad, la ADR contribuye a mitigar riesgos a



través de intervenciones que fortalecen el arraigo territorial y las capacidades económicas de las comunidades.

Su contribución se expresa en tres dimensiones estratégicas:

- 1 Prevención estructural del riesgo mediante proyectos productivos sostenibles, encadenamientos comerciales y asistencia técnica rural.
- 2 Fortalecimiento organizativo, promoviendo figuras asociativas y capacidades colectivas que refuerzan la cohesión social frente a dinámicas de violencia.
- 3 Acompañamiento territorial, que mejora condiciones de vida, incrementa ingresos y reduce la exposición a factores que amplifican riesgos de victimización.

Estas dimensiones se articulan con la lógica del SAT: intervenir sobre factores estructurales que sostienen la vulnerabilidad, reduciendo la probabilidad de materialización de amenazas y fortaleciendo la resiliencia comunitaria.

### **Ejemplo territorial:** **Nariño (cuenca del río Patía)**

En el departamento de Nariño, la Defensoría del Pueblo emitió en 2024 una Alerta Temprana ante el riesgo que

enfrentaban comunidades afrocolombianas y campesinas de la cuenca del río Patía, vinculadas a procesos de restitución de tierras y a iniciativas productivas en curso. En este contexto, la ADR impulsó el fortalecimiento de proyectos de cacao y plátano, incorporando un enfoque de prevención de riesgos y seguridad alimentaria. Esta intervención permitió a las comunidades consolidar una estrategia integral de producción y comercialización, acompañada de mecanismos de protección colectiva. Los resultados contribuyeron a disminuir la vulnerabilidad de las familias y a reforzar su arraigo territorial en un contexto de riesgo persistente.

## **11. TRANSFORMACIONES TERRITORIALES**

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación —DNP—, las transformaciones territoriales son cambios estructurales en los territorios afectados por el conflicto armado, orientados a atender las causas profundas de la violencia, reducir desigualdades y fortalecer la presencia del Estado. Su finalidad es que estos territorios transiten de escenarios marcados por la ausencia institucional, la violencia y las economías ilegales hacia contextos con mayores oportunidades de desarrollo, seguridad humana y acceso efectivo a los derechos humanos fundamentales.

En este marco, la política de paz del Estado, establecida en la Ley 2272 de 2022, no solo busca el cumplimiento de los acuerdos de paz previamente suscritos, sino que también faculta al Estado para instalar mesas de diálogo con grupos armados organizados al margen de la ley, con el propósito de

avanzar de manera integral en la construcción de la paz territorial en todo el país.

La territorialización de la paz contempla la conformación de Regiones de Paz y territorios de paz y, en fases avanzadas o al cierre de las negociaciones, la creación de Zonas Veredales Transitorias de Normalización —ZVTN— y Puntos Transitorios de Normalización —PTN— como Zonas de Ubicación Temporal, de acuerdo con lo previsto en el Acuerdo Final de Paz (Ley 2272 de 2022, art. 8). Este proceso reconoce las diferencias regionales y la diversidad de contextos; por ello, las transformaciones territoriales avanzan con ritmos y problemáticas propias, aunque comparten un objetivo común: mejorar las condiciones humanitarias, de vida y de garantía de derechos de las comunidades.

Para el logro de estas transformaciones es fundamental involucrar a todos los sectores de la sociedad y del Estado como organizaciones sociales y empresariales, así como autoridades y servidores públicos del nivel nacional y territorial y orientar su acción a la reducción de las violencias, al respeto por la población civil y al cumplimiento de los protocolos y acuerdos de cese al fuego.

### **Instrumentos para la transformación territorial**

En coherencia con este enfoque, el Gobierno Nacional ha impulsado, en el marco de la política de paz, dos herramientas de planeación y articulación interinstitucional destinadas a promover transformaciones territoriales, sociales y productivas en regiones priorizadas por su alta conflictividad

y la presencia de economías ilegales, así como a facilitar la implementación de acuerdos parciales construidos con la participación activa de las comunidades: las Maquetas de Paz y los Pactos Territoriales.

Actualmente existen 12 Maquetas de Paz con reconocimiento jurídico: nueve en zonas rurales (Antioquia, Norte de Santander, Sabanas del Yarí, sur del Meta, Bajo Calima, Abades, Tumaco, Putumayo y Sierra Nevada) y tres en zonas urbanas (Buenaventura, Quibdó y Valle de Aburrá). Asimismo, se han establecido Pactos Territoriales en Cauca, Catatumbo, Nariño, Buenaventura y Quibdó. En estos espacios se construyen hojas de ruta concertadas que orientan las intervenciones institucionales y comunitarias, articulando esfuerzos para la construcción de paz, la transformación de los territorios y el fortalecimiento de las condiciones para un desarrollo integral y sostenible.

Las herramientas de transformación territorial surgen como una respuesta institucional del Gobierno del Cambio, liderado por el presidente Gustavo Petro, frente a las dinámicas del conflicto armado y de las economías ilegales en territorios rurales y urbanos. Estas herramientas recogen las solicitudes planteadas en las mesas de diálogo entre el Gobierno Nacional y los grupos armados y, al mismo tiempo, se construyen de manera participativa con las comunidades, a partir de sus necesidades y propuestas para la paz territorial.

Se configuran como espacios de convergencia entre el Gobierno, los actores armados en proceso de negociación y las comunidades, orientados al diseño e implementación de soluciones productivas que ofrezcan alternativas reales de cultivos lícitos, transformación



agroindustrial y generación de ingresos. De este modo, contribuyen a la sustitución de economías ilegales y facilitan la transición de los actores armados hacia la vida civil.

En consecuencia, las transformaciones territoriales constituyen una estrategia clave para llevar la presencia del Estado a territorios históricamente marginados o con débil institucionalidad, mediante una oferta concreta que promueve el desarrollo económico y la estabilización territorial. Esto permite sentar las bases de una paz duradera y sostenible a través de proyectos productivos, el fortalecimiento organizativo y asociativo y la transición hacia economías legales, en coordinación con las comunidades, los actores en negociación y otras entidades estatales.

### **Contribución de la Agencia de Desarrollo Rural a la paz territorial.**

En articulación con este proceso, la ADR, creada mediante el Decreto 2364 de 2015, ha sostenido un compromiso permanente con las comunidades rurales y con la construcción de paz en el país. En el marco del cumplimiento de la Ley 2272 de 2022, las transformaciones territoriales representan una apuesta estratégica para intervenir en los territorios más vulnerables y afectados por la violencia.

Con este propósito, la ADR ha fortalecido su presencia territorial y su articulación con otras entidades del Gobierno Nacional, autoridades locales, comunidades campesinas, pueblos indígenas, comunidades afrodescendientes y organizaciones de víctimas. Esto reafirma que la construcción de

paz no depende exclusivamente del ritmo de las mesas de diálogo, sino también de la capacidad del Estado para generar transformaciones económicas, sociales y productivas sostenibles en los territorios históricamente afectados por el conflicto armado y las economías ilícitas.

En este contexto, de los 20 proyectos vinculados a Maquetas de Paz y Pactos Territoriales, 13 se encuentran en ejecución, mientras que 7 avanzan en fase de estructuración, lo que evidencia la continuidad de las intervenciones y el compromiso institucional con los territorios priorizados.

### **Ejemplo territorial: maqueta de Paz Antioquia**

Como ejemplo de estas acciones, en marzo de 2025 se realizó la Cumbre Campesina por la Paz en el municipio de Campamento, Antioquia, con la participación de más de 800 productores y productoras provenientes de 14 municipios del departamento. En este espacio, la ADR asumió el compromiso de realizar inversiones en proyectos productivos, fortalecimiento asociativo y comercial, así como en la dotación de activos productivos para la población de estos municipios.

En cumplimiento de este compromiso, se expidió la Resolución 657 del 24 de octubre de 2025, orientada a mejorar la productividad, eficiencia y sostenibilidad de los sistemas agropecuarios de los productores de la Cooperativa Multiactiva para el Liderazgo y Competitividad del Sector Agropecuario del Norte de Antioquia, asentados en municipios del norte del departamento. A través de este

proyecto, se dota a la población con drones, maquinaria verde y maquinaria amarilla.

Este ejemplo evidencia que las transformaciones territoriales constituyen un pilar esencial para la construcción de una paz estable y duradera, en la medida en que permiten intervenir de forma integral en los territorios más afectados por el conflicto, atender sus causas estructurales y fortalecer las capacidades de las comunidades, con especial énfasis en la inclusión y el liderazgo de la juventud como garantía de no repetición de la violencia. En este contexto, la intervención de la Agencia de Desarrollo Rural resulta estratégica, ya que traduce los compromisos de paz en acciones concretas de desarrollo productivo, fortalecimiento organizativo y generación de oportunidades económicas lícitas. Al articular inversión, participación comunitaria y presencia institucional, la ADR contribuye a consolidar condiciones de bienestar, confianza y sostenibilidad en los territorios, sentando bases reales para la superación de las violencias y la construcción de una paz territorial duradera.

## 12. ENFOQUE ÉTNICO

El enfoque étnico constituye una perspectiva esencial para el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, al reconocer la diversidad cultural, territorial y organizativa de pueblos indígenas, afrodescendientes, raizales, palenqueros y otros grupos étnicos. Este enfoque parte del reconocimiento de sus identidades, cosmovisiones, sistemas de conocimiento, instituciones propias y necesidades específicas, garantizando su

tratamiento diferenciado y ajustado a la Constitución y a los instrumentos internacionales de derechos humanos.

En un país pluriétnico y multicultural como Colombia, la incorporación efectiva del enfoque étnico es determinante para asegurar el ejercicio de derechos colectivos, la autonomía territorial y la participación incidente de las comunidades en las decisiones que las afectan. Su aplicación en las políticas de desarrollo rural resulta indispensable para enfrentar desigualdades históricas, promover la justicia distributiva y garantizar que las intervenciones estatales sean pertinentes, sostenibles y respetuosas de los usos y costumbres.

### Propósito institucional del enfoque étnico

La inclusión de este enfoque en las iniciativas de desarrollo rural permite construir intervenciones culturalmente adecuadas, diseñadas desde procesos participativos y respetuosos de las formas propias de gobierno. Al fortalecer la toma de decisiones de las comunidades y reconocer sus sistemas de producción y manejo del territorio, se incrementa la sostenibilidad de los proyectos, se reduce la exclusión histórica y se contribuye a la construcción de paz territorial.

En este marco, la ADR asumió compromisos específicos durante la Consulta Previa del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”. Esto se concretó en la expedición del Acuerdo 009 del 29 de mayo de 2025, que ordena la formulación de la Estrategia de Desarrollo Agropecuario y Rural con



Enfoque Indígena. El acuerdo establece cinco propósitos centrales:

- A** Garantizar la participación de los pueblos indígenas en el Consejo Directivo de la ADR
- B** Definir lineamientos y criterios para la asignación presupuestal de inversiones dirigidas a pueblos indígenas
- C** Establecer mecanismos de participación acordes con sus estructuras propias
- D** Crear un procedimiento especial para la formulación y estructuración de proyectos conforme a los sistemas de conocimiento indígena
- E** Impulsar un rediseño institucional que asegure su participación efectiva

Aunque este acuerdo responde específicamente a las demandas de los pueblos indígenas, abre un precedente para avanzar hacia ajustes institucionales que beneficien también a pueblos afrodescendientes, raizales, palenqueros y otros grupos étnicos.

### ¿De qué manera ADR aplica el enfoque étnico?

La ADR ha realizado avances recientes para incorporar formalmente el enfoque étnico, tanto en sus lineamientos institucionales como en acciones dirigidas a poblaciones indígenas y afrodescendientes. No obstante, es necesario reconocer que tales avances han sido

impulsados principalmente por las exigencias de las comunidades étnicas, debido a la aplicación históricamente limitada y desigual del enfoque.

El Acuerdo 009 representa un avance normativo significativo al reconocer explícitamente la obligación de aplicar un enfoque étnico y diferencial, en cumplimiento del Capítulo Étnico del Acuerdo Final de Paz, del Convenio 169 de la OIT y de los acuerdos de Consulta Previa del PND 2022–2026. No significa que la ADR no hubiera financiado proyectos productivos étnicos en años anteriores; la entidad ha articulado acciones con el Sistema Nacional de Reforma Agraria, el Sistema Nacional de Atención a Víctimas y espacios como la Mesa Permanente de Concertación. Sin embargo, los nuevos lineamientos permiten dotar a estas intervenciones de criterios claros, pertinencia cultural y rutas adaptadas a las realidades de los territorios étnicos.

### Marco jurídico e institucional del enfoque étnico

El fundamento del enfoque étnico se sustenta en un amplio cuerpo normativo: **Ámbito constitucional**

- \* •La Constitución de 1991 reconoce a Colombia como nación pluriétnica y multicultural (arts. 7 y 70).
- \* •Garantiza autonomía territorial indígena (art. 330), propiedad colectiva (art. 329), jurisdicción especial indígena (art. 246) y distribución equitativa de recursos (arts. 66, 286 y 356).



## Ámbito internacional

- \* Convenio 169 de la OIT (Ley 21 de 1991), que reconoce derechos territoriales, culturales, políticos y de participación.
- \* Declaración de la ONU sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007), usada como criterio interpretativo por la Corte Constitucional.

## Normatividad legal

- \* Ley 70 de 1993 (comunidades negras).
- \* Ley 160 de 1994 (Reforma Agraria y resguardos).
- \* Ley 1448 de 2011 (capítulo étnico para pueblos indígenas y afrocolombianos).
- \* Ley 2160 de 2021 (contratación directa con comunidades étnicas).

## Decretos reglamentarios

Incluyen normas sobre territorios indígenas, consejos comunitarios, reparación integral étnica, contratación directa y registro de organizaciones étnicas (Decretos 2164/1995, 1745/1995, 4633/2011, 4635/2011, 1953/2014, 1954/2014, 1372/2018, 252/2020, 1640/2020).

## CONPES y PND

- \* CONPES 3310 (2004), 3660 (2010), 3784 (2013), 3917 (2018) incorporan lineamientos específicos para grupos étnicos.
- \* El Capítulo Étnico del Acuerdo Final exige la transversalización del enfoque en todas las políticas de implementación.
- \* Los Programas PDET se desarrollan en territorios con fuerte presencia étnica, reforzando la obligación estatal de garantizar sus derechos.

## Jurisprudencia constitucional

- \* Sentencias T-129 de 2011, C-030 de 2008 y Auto 004 de 2009 consolidan el derecho fundamental a la consulta previa y adoptan medidas de protección urgente para pueblos en riesgo.









# CAPÍTULO III: IMPLEMENTACIÓN MISIONAL ADR

## 1. UNIDADES TÉCNICAS TERRITORIALES (UTT) DE LA ADR

La presencia territorial de la ADR se materializa a través de sus Unidades Técnicas Territoriales (UTT), instancias que representan el brazo operativo de la entidad en las regiones rurales del país. Estas unidades cumplen un papel estratégico dentro del Sistema Nacional de Reforma Agraria y del conjunto de servicios misionales de la ADR, pues garantizan que las políticas, lineamientos y servicios diseñados a nivel central se traduzcan en acciones concretas y acompañamiento directo en los territorios.

Las UTT funcionan como puntos de articulación entre la planeación nacional y la ejecución local. Desde estas unidades se coordina la gestión técnica, administrativa y operativa de la ADR en cada región, lo que permite una interacción constante con alcaldías, gobernaciones, organizaciones campesinas, comunidades étnicas y actores productivos. Así, las UTT no solo aseguran el flujo institucional hacia los territorios, sino que también retroalimentan a la entidad con información estratégica sobre las realidades sociales, productivas y económicas del campo colombiano.

Su creación y funcionamiento se encuentran respaldados por el Decreto 2364 de 2015, que estructura la ADR, y por el Acuerdo 007 de 2016, que define sus funciones. Asimismo, resoluciones como la 0001 de 2016 y sus actualizaciones de 2018 y 2019 establecen las responsabilidades de los directores territoriales y de los equipos técnicos. Cada UTT cuenta con un director o directora territorial responsable de liderar los procesos, orientar la ejecución de los planes institucionales, gestionar la articulación intersectorial, acompañar la formulación y desarrollo de los PIDAR y fortalecer la interlocución con organizaciones campesinas, étnicas y productivas.

En esencia, las UTT constituyen la plataforma territorial que permite que la ADR actúe con oportunidad, pertinencia y presencia real en las zonas rurales. Su trabajo cotidiano habilita la prestación de servicios públicos esenciales en el desarrollo rural—extensión agropecuaria, fortalecimiento asociativo, habilitación de activos productivos, comercialización y acceso a infraestructura productiva—bajo un enfoque territorial y restaurador.

### **Ejemplo territorial: Gestión territorial de una UTT en un PIDAR**

La experiencia del PIDAR 325 de 2022 en Mercaderes, Cauca, evidencia cómo las UTT cumplen un rol decisivo para transformar un proyecto cofinanciado en un proceso sostenible de desarrollo rural. Este proyecto, orientado a la implementación de un sistema de silvopastoreo racional para ganadería doble propósito, benefició a 150 familias afrodescendientes del Consejo Comunitario del Territorio Ancestral Palenque La Torre, con una inversión total superior a los \$2.300 millones.

El acompañamiento de la UTTg Cauca fue determinante en todas las fases del proyecto. Desde el alistamiento productivo y la coordinación de la estructuración, hasta la supervisión en la etapa de ejecución, la UTT actuó como enlace permanente entre la ADR, las comunidades y las instituciones territoriales. Gracias a esta presencia en terreno, fue posible implementar con éxito un modelo sostenible que integró árboles, pastos y ganado, construyó infraestructura para ordeño y almacenamiento de agua, y

dotó a la comunidad con maquinaria agrícola que mejoró la eficiencia del sistema productivo.

Además del componente productivo, la UTT acompañó a la comunidad en la creación de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) para administrar los activos entregados, fortaleciendo así la gobernanza económica y la capacidad organizativa del territorio. Este proceso no solo consolidó una estructura empresarial comunitaria, sino que también promovió cohesión interna, confianza institucional y apropiación local del proyecto.

En un territorio afectado históricamente por el conflicto armado, esta intervención permitió unir esfuerzos entre diferentes consejos comunitarios, dinamizar la economía local y fortalecer el tejido social. El proyecto se convirtió en un ejemplo de cómo la presencia permanente de la ADR a través de sus UTT genera impactos sostenibles y contribuye a la construcción de paz territorial mediante soluciones productivas pertinentes y culturalmente integradas.

La experiencia de Mercaderes, Cauca ratifica que las UTT son mucho más que instancias administrativas: son agentes territoriales que materializan la política pública de desarrollo rural, promueven la articulación institucional y acompañan a las comunidades en la construcción de iniciativas transformadoras. Su trabajo demuestra que la presencia del Estado en el territorio es indispensable para garantizar inclusión, sostenibilidad, acceso a oportunidades y consolidación de paz en las regiones rurales del país.



## 2. DIRECCIÓN DE PARTICIPACIÓN Y ASOCIATIVIDAD

La Dirección de Participación y Asociatividad (DPA) es una dependencia técnica adscrita a la Vicepresidencia de Proyectos, cuya misionalidad consiste en facilitar el acceso del campesinado, las comunidades étnicas (indígenas, negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras o Rrom), las personas en procesos de reincorporación, las víctimas del conflicto armado y demás pobladores rurales con vocación productiva vinculados a los sectores agropecuario, pesquero y forestal, a procesos de acción colectiva para el desarrollo productivo rural con enfoque territorial. Su labor se orienta a fortalecer las Organizaciones Sociales Comunitarias y Productivas Rurales (OSCPR), promoviendo capacidades colectivas y mecanismos de participación que contribuyan a la transformación del campo colombiano.

De acuerdo con el artículo 26 del Decreto 2364 de 2015, a la DPA le corresponde, entre otras funciones, gestionar la aplicación de instrumentos que aseguren la participación y fomenten la asociatividad de los pobladores rurales y sus organizaciones. También debe adelantar acciones y proponer metodologías para ser implementadas por las Unidades Técnicas Territoriales (UTT), con el propósito de apoyar la creación y formalización de organizaciones sociales, comunitarias y productivas. Asimismo, tiene la responsabilidad de diseñar y ejecutar programas de apoyo a la formalización, al fortalecimiento organizativo y a la consolidación de redes rurales, así como construir alianzas con entidades territoriales, instancias de integración

territorial y organizaciones comunitarias que impulsen el desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial.

Otra función estratégica consiste en identificar, junto con actores territoriales y organizaciones rurales, fuentes alternas de recursos para la cofinanciación de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural. Adicionalmente, la DPA promueve y facilita la participación de estas organizaciones en los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDR) y en los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario (CONSEA), fortaleciendo con ello los mecanismos de gobernanza rural y de interlocución entre comunidad y Estado.

En cumplimiento de sus funciones, la DPA implementa la Metodología Integral de Asociatividad (MIA), estructurada a partir de los siguientes componentes:

- \* Asesoría asociativa: promoción, sensibilización y fortalecimiento de capacidades para el trabajo colaborativo y organizativo, dirigida tanto a grupos no formalizados de pequeños pobladores rurales y campesinos como a OSCPR formalizadas y redes de organizaciones de diferentes niveles.
- \* Asesoría para la sostenibilidad de apuestas de desarrollo rural: promoción de la participación rural y acompañamiento al diseño democrático de estrategias de sostenibilidad formuladas por campesinos,

campesinas, pobladores rurales y sus OSCPR, con base en arreglos de gobernanza, iniciativas productivas, escalabilidad territorial y replicabilidad de experiencias exitosas en el marco de la Reforma Agraria y la Reforma Rural Integral.

La implementación de estos componentes se desarrolla mediante estrategias territoriales fundamentadas en cuatro principios:

- \* El reconocimiento del campesinado, la población étnica y las demás poblaciones acompañadas como sujetos políticos con autonomía y capacidad de transformación.
- \* El enfoque de proceso, que permite planificar acciones consecutivas y articuladas.
- \* El reconocimiento del contexto social, histórico y territorial.
- \* La construcción participativa de conocimientos, mediante prácticas de diálogo horizontal y fortalecimiento colectivo.

### *Estrategias de operación territorial de la Dirección de Participación y Asociatividad*

En el componente de Asesoría Asociativa se implementan seis tipos de estrategias, según las necesidades identificadas con el grupo acompañado:

- A Mesas Técnicas de Asociatividad:** Tienen como propósito construir conjuntamente conocimiento con grupos de campesinos, campesinas, pobladores rurales, y las OSCPR de los distintos niveles organizacionales, en temas vinculados a procesos de trabajo colaborativo sustentados en los principios de la economía solidaria con propósitos como: aumentar la productividad, fortalecer el tejido social, ampliar sus oportunidades de competencia en el mercado, mejorar la calidad de vida, desarrollar ejercicios de representación y participación, etc.
- B Escuelas de Asociatividad:** Se constituyen como escenarios de encuentro entre productores y productoras rurales con voluntad asociativa, en los cuales se exponen lecciones aprendidas y buenas prácticas, que conlleven a la sensibilización y fomento asociativo entre los participantes y a una mejora en la gestión de sus grupos y comunidades
- C Acompañamiento a la Formalización - SOMOS:** Su objetivo es acompañar a grupos de productores en su voluntad de conformar OSCPR de cualquier nivel organizacional. Ante esta iniciativa, la ADR brinda acompañamiento a través de la transferencia de conocimiento en temas relacionados con el proceso de formalización, tales como: competencias asociativas, participación ciudadana, enfoque diferencial, planificación estratégica, objetivos comunes, tipos



y responsabilidades de personerías jurídicas, régimen tributario, obligaciones financieras y proceso de registro ante entidades competentes y DIAN.

- D Potenciación de Capacidades Asociativas:** Dirigida al fortalecimiento de capacidades organizacionales asociativas y psicosociales de las OSCPR beneficiarias o potenciales beneficiarios de PIDAR, para promover una mejora en la gestión estratégica y aumentar su sostenibilidad. Con esta estrategia, las organizaciones atendidas ganan capacidad para construir su propio plan de fortalecimiento asociativo, mediante el desarrollo de un ejercicio de planeación estratégica facilitado por los profesionales de la Dirección de Participación y Asociatividad, a través del cual se definen objetivos comunes y se ejecutan, de manera autónoma por parte de la OSCPR, las acciones definidas.
- E Estrategia CONECTA:** Busca la generación de espacios de interrelación productiva, que se basan en el intercambio de experiencias aprendidas entre las organizaciones beneficiarias de la oferta institucional, incluyendo la cofinanciación de PIDAR y el servicio de fortalecimiento asociativo, y otros actores de las cadenas productivas rurales, para facilitar su autorreconocimiento y la generación de encadenamientos productivos regionales. Promueve la conexión entre organizaciones y su potencial productivo a fin de que consoliden su oferta y unidas logren incrementar la competitividad.

Por otro lado, el componente de Asesoría para la Sostenibilidad de Apuestas de Desarrollo Rural se materializa en dos estrategias:

- \* **Mesas de Participación Incidente:** Buscan activar y potenciar las capacidades de productores rurales y organizaciones campesinas mediante la socialización y sensibilización sobre los mecanismos e instancias de participación, decisión y ejecución de la política de desarrollo rural, así como acompañar la estructuración de planes de trabajo que les permita agendar sus problemas, iniciativas y demandas en estos escenarios; generar acceso a la oferta pública de bienes y servicios públicos rurales y articular estrategias de desarrollo mediante arreglos institucionales conducentes a la sostenibilidad de las iniciativas productivas.
- \* **Ruedas de Sostenibilidad** Tienen como propósito apoyar al campesinado y sus organizaciones en la formulación participativa de estrategias orientadas a dar sostenibilidad a las iniciativas y proyectos productivos que se plantean e implementan en el territorio. En su desarrollo, se realizarán ejercicios participativos de construcción de acuerdos de trabajo colaborativo y planeación estratégica con otros actores tales como: entidades territoriales, entidades

del orden nacional, actores privados, actores comunitarios y de cooperación internacional.

La agenda, contenidos y metodología de cada una de las estrategias puede ser adaptada de acuerdo características específicas de cada grupo asesorado. Las pautas técnicas, logísticas y operativas se encuentran descritas con detalle en el manual MO-PAA-001 Metodología Integral de Asociatividad – MIA.

### **Aportes para la construcción de paz**

Las acciones de la Dirección de Participación y Asociatividad (DPA) aportan directamente a la construcción de paz porque se sustentan en el Punto 1 del Acuerdo Final, que reconoce que el fortalecimiento de la asociatividad rural y de la participación del campesinado, pueblos indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras y de la población rural en general es clave para transformar las relaciones históricas de poder y propiedad, y para impulsar un desarrollo equitativo y territorialmente equilibrado. En este marco, el fortalecimiento organizativo, la participación y la gobernanza comunitaria se consolidan como herramientas para reducir desigualdades, prevenir conflictos asociados al acceso a la tierra y mejorar la interlocución con la institucionalidad.

La DPA prioriza el acompañamiento a campesinas y campesinos, comunidades étnicas, víctimas del conflicto armado, personas en proceso de reincorporación, jóvenes y mujeres rurales, personas con discapacidad y cuidadores. Dado que estas poblaciones enfrentaron afectaciones diferenciadas por la violencia y las brechas rurales, la Dirección parte de la convicción de que su fortalecimiento organizativo contribuye a la reparación colectiva, a la reconstrucción del tejido social y a la consolidación de condiciones para el ejercicio pleno de la ciudadanía.

El acompañamiento incorpora un enfoque diferencial e interseccional fundamentado en tres orientaciones transversales:

- \* **Derechos humanos**, para proteger a poblaciones históricamente discriminadas.
- \* **Acción sin daño**, que orienta intervenciones sensibles frente a conflictos locales y dinámicas de poder.
- \* **Enfoque interseccional**, que reconoce cómo etnia, género, edad o discapacidad generan desigualdades específicas.

Esta perspectiva garantiza que la asociatividad se aborde no solo como estrategia productiva, sino como proceso de fortalecimiento comunitario, construcción de institucionalidad y reducción de brechas.

La DPA tiene un rol central en este propósito, respaldado por normativas como la Resolución 464 de 2017, que orienta el fortalecimiento de capacidades para la participación de la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria —ACFEC— y por el marco del Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo



Rural, que compromete a la ADR con el estímulo de las economías campesinas y étnicas. En este marco, el lineamiento estratégico 9.2 de la Resolución 464 identifica barreras históricas a la participación, como la falta de formalización organizativa, el desconocimiento de los mecanismos de participación y las restricciones al rol de mujeres y jóvenes. Para atender estas limitaciones, se promueven acciones de formación en liderazgo, fortalecimiento organizativo e incidencia en política pública rural.

Asimismo, la Resolución 161 de 2021 destaca que la acción colectiva permite acceder a mercados, financiamiento y tecnología, al tiempo que fortalece la confianza y la cooperación comunitaria. Aunque la asociatividad enfrenta retos como la baja madurez organizativa y capacidades limitadas, su fortalecimiento facilita la integración en cadenas de valor, mejora la posición negociadora de las organizaciones y dinamiza la economía rural, contribuyendo a la estabilización territorial.

Garantizar el derecho a la participación y promover la asociatividad

de campesinos, comunidades étnicas, víctimas y firmantes de paz constituye, por tanto, una condición esencial para impulsar el desarrollo económico, productivo y social de los territorios. Las organizaciones autosostenibles fortalecen la autonomía comunitaria, aumentan la cohesión social y consolidan espacios de gobernanza local necesarios para la paz territorial.

El acompañamiento de la DPA busca que las organizaciones alcancen mayor madurez asociativa, se integren a cadenas productivas, conformen redes de cooperación y aumenten su incidencia en espacios de decisión sobre el desarrollo rural. Esto reconoce su papel histórico en el territorio y consolida su participación como actor fundamental en la construcción de paz. Finalmente, la aplicación del enfoque diferencial en las estrategias de Asesoría Asociativa y de Asesoría para la Sostenibilidad de Apuestas de Desarrollo Rural asegura intervenciones respetuosas de las identidades culturales, productivas y organizativas de las comunidades.



**Ejemplo territorial 1:**  
**Rueda de Sostenibilidad**  
**Rural Productiva**  
**– Distrito Agrario**  
**Buenavista, Córdoba**  
**(2025)**

En el municipio de Buenavista, Córdoba, primer Distrito de Reforma Agraria del país, se implementó la estrategia Rueda de Sostenibilidad Rural Productiva con 13 organizaciones a las que la Agencia Nacional de Tierras les adjudicó predios en el marco de la Reforma Rural Integral. Esta estrategia dio continuidad al trabajo iniciado en 2024 a través de las Mesas Técnicas de Asociatividad desarrolladas con cada organización, y en esta ocasión se orientó a construir iniciativas de sostenibilidad rural productiva que integraran a las organizaciones a partir de un objetivo común de gobernanza territorial.

La intervención se fundamentó en un proceso de transferencia y construcción conjunta de conocimientos sobre gobernanza comunitaria, enfoque territorial, sostenibilidad rural productiva, Reforma Agraria y Desarrollo Territorial Rural (DTR). Con base en estos contenidos, se llevó a cabo un ejercicio de planeación estratégica participativa que incluyó la elaboración de un diagnóstico interorganizacional mediante una DOFA por subgrupos, la identificación de actores clave, el diseño de iniciativas técnico-productivas, comerciales y organizativas, y la definición de acciones, responsables y tiempos para su desarrollo.

Como resultado del plan estratégico formulado por las organizaciones, se promovió la convergencia institucional y la articulación con actores territoriales y comunitarios para el desarrollo de capacitaciones, la construcción de acuerdos y la socialización de oferta institucional. En este marco se socializó presencialmente la convocatoria de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura; se desarrolló el curso “Mis Finanzas Cuentan”, dirigido a 60 mujeres y jóvenes; se realizó un diagnóstico comercial para todas las organizaciones con asesoría técnica de la Dirección de Comercialización de la ADR; y se adelantó la socialización de líneas de crédito del Banco Agrario para esquemas asociativos, mujeres y jóvenes. También se desarrollaron capacitaciones en comercio exterior y asociatividad por parte de la Gobernación de Córdoba, se presentó la oferta institucional del SENA y se brindaron acompañamientos contables y jurídicos por parte de la DPA.

La estrategia permitió fortalecer el diálogo y la construcción de redes de confianza entre las organizaciones del Distrito de Reforma Agraria de Buenavista, promoviendo un enfoque de gobernanza territorial basado en la corresponsabilidad y la sostenibilidad rural productiva. Asimismo, contribuyó a consolidar institucionalidad a través del establecimiento de prácticas y acuerdos colectivos que facilitan la articulación entre actores públicos y comunitarios, generando bienestar y fortaleciendo la vida organizativa del territorio.

*Ejemplo territorial 2:*  
*Escuelas de asociatividad*  
*con mujeres y jóvenes Barí*  
*(2024)*

En 2024, la DPA desarrolló dos escuelas de asociatividad con mujeres y jóvenes indígenas del pueblo Barí del Resguardo Motilón-Barí, ubicado en la región del Catatumbo, Norte de Santander. El proceso partió del reconocimiento de su gobierno propio, su estructura organizativa tradicional y las particularidades culturales que orientan la vida comunitaria. Por ello, la agenda, la metodología y los contenidos se diseñaron de manera conjunta con delegados de la Asociación de Autoridades Tradicionales del Pueblo Barí – Ñatubaiyibari, respetando tiempos, cosmovisiones y formas de aprendizaje propias.

En coherencia con los derechos de autodeterminación y gobierno propio, las escuelas tuvieron como objetivo fortalecer el trabajo colaborativo y promover una mayor participación de mujeres y jóvenes en los procesos organizativos del pueblo Barí. La estrategia contó con la participación activa de autoridades tradicionales y sabedores, y se desarrolló a través de

metodologías centradas en la construcción colectiva del conocimiento, el diálogo comunitario, la conversación intergeneracional y el intercambio de experiencias. Esto permitió crear un espacio seguro donde las y los participantes reflexionaron sobre sus responsabilidades, su papel en la permanencia en el territorio y las formas en que pueden contribuir a la vida organizativa del resguardo.

Los resultados fueron significativos. Se fortalecieron los comités de mujeres en las 23 comunidades del resguardo, revitalizando su rol en las decisiones y actividades comunitarias. Paralelamente, se consolidaron comités de jóvenes en cada comunidad, generando espacios propios para el fortalecimiento identitario, el desarrollo de liderazgo y la participación en las dinámicas organizativas. Estos avances permitieron ampliar la participación de mujeres y jóvenes en la Asociación de Autoridades Tradicionales Ñatubaiyibari y reforzar su articulación con los liderazgos tradicionales, fortaleciendo la gobernanza comunitaria del pueblo Barí.



### 3. DIRECCIÓN DE ACCESO A ACTIVOS PRODUCTIVOS

La Dirección de Acceso a Activos Productivos es la instancia de la ADR encargada de liderar la estructuración técnica, financiera, social, ambiental y jurídica de los proyectos orientados a garantizar el acceso efectivo de las comunidades rurales a activos productivos. Ubicada dentro de la Vicepresidencia de Integración Productiva, esta dirección desempeña un papel estratégico en la planeación y ejecución de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR), considerados instrumentos fundamentales para la implementación del Acuerdo Final de Paz y de las políticas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

De acuerdo con el Decreto 2364 de 2015, la Dirección tiene la responsabilidad de definir objetivos y metas para el desarrollo de proyectos integrales acorde con las políticas del MADR. Para ello, diseña esquemas de acceso a activos productivos ajustados a las particularidades territoriales, articula los componentes técnicos y financieros necesarios para su implementación y establece los criterios, metodologías e instrumentos que orientan la formulación y el seguimiento de los PIDAR en todo el país. Su función implica asegurar que cada proyecto responda a las condiciones reales del territorio, fortalezca las capacidades de las organizaciones rurales y se ejecute bajo principios de sostenibilidad, equidad y pertinencia social y productiva.

#### Fases del proceso de estructuración

El proceso de estructuración de un PIDAR se desarrolla en dos fases sucesivas: **prefactibilidad** y **factibilidad**. La primera constituye el punto de partida de la intervención y comienza con la selección de perfiles de proyecto, los cuales provienen de convocatorias institucionales o son remitidos por la Presidencia de la ADR. Una vez un perfil es asignado a un equipo estructurador, se desarrolla un ejercicio de socialización participativa con las organizaciones beneficiarias y con los entes territoriales involucrados. Este acercamiento inicial permite construir un diagnóstico conjunto, validar expectativas, identificar necesidades y establecer los alcances preliminares de la iniciativa.

Durante la fase de prefactibilidad se identifican problemáticas asociadas al sistema productivo, se caracteriza la población objetivo, se formulan objetivos y alternativas de solución y se definen indicadores básicos para la toma de decisiones. En paralelo, se recopila la documentación que acredita la idoneidad de los beneficiarios y se realiza el análisis de disponibilidad jurídica de los predios que serán vinculados al proyecto. Esta etapa tiene como propósito verificar la pertinencia, coherencia y viabilidad inicial de la propuesta, garantizando que exista base social, productiva y jurídica suficiente para avanzar hacia la formulación técnica.

Posteriormente se desarrolla la fase de factibilidad, en la cual el proyecto se profundiza y se estructura en detalle. Esta etapa comprende el diseño



técnico del proyecto, la definición del alcance productivo, el plan de inversión, los esquemas de cofinanciación requeridos, el análisis de infraestructura necesaria y la formulación del plan de mercadeo. También incluye la elaboración de estudios y diseños según la complejidad técnica del proyecto, así como el desarrollo de las condiciones jurídicas, administrativas y financieras para garantizar su ejecución. Con esta información consolidada, se identifican requerimientos operativos y se valida la sostenibilidad técnica y económica de la iniciativa.

En conjunto, la prefactibilidad y la factibilidad permiten construir proyectos viables, pertinentes, ajustados a las realidades territoriales y con capacidad de implementación. La primera orienta la comprensión del territorio y su población beneficiaria, mientras que la segunda define la estructura operativa y financiera necesaria para convertir la propuesta en una intervención integral y ejecutable desde la ADR.

La ejecución territorial del componente de acceso a activos productivos se fundamenta en procesos participativos que incluyen visitas técnicas, espacios de concertación y levantamiento de información socioeconómica con las comunidades. Este proceso permite identificar capacidades locales y construir planes de fortalecimiento asociativo y productivo coherentes con el contexto social, cultural y ambiental de cada comunidad.

Los equipos técnicos de la ADR trabajan articuladamente con las entidades territoriales, organizaciones campesinas y comunidades étnicas, integrando enfoques diferenciales, enfoque territorial y principios de economía campesina, familiar y comunitaria.

De esta manera, la inversión pública se orienta a cerrar brechas históricas, fortalecer medios de vida y generar oportunidades productivas pertinentes y sostenibles.

### Componentes de los PIDAR

Los PIDAR integran cinco componentes fundamentales que garantizan intervenciones completas, coherentes y viables en el territorio. Cada componente orienta una dimensión específica del proyecto para asegurar su sostenibilidad, su pertinencia y su alineación con las condiciones locales:

- A Componente técnico:** Define el modelo productivo, la tecnología apropiada, la infraestructura requerida y los parámetros de manejo, producción y transformación. Incluye estudios de suelo, análisis de oferta ambiental, determinación de capacidades productivas y definición de las prácticas agrícolas, pecuarias o agroindustriales más adecuadas. Este componente asegura que la intervención sea eficiente, viable y ajustada a las particularidades del territorio.
- B Componente jurídico:** Revisa y acredita la titularidad, disponibilidad y situación jurídica de los predios donde se implementará el proyecto. Analiza figuras asociativas, requisitos normativos, permisos, autorizaciones y condiciones legales del acceso a activos productivos. También establece los mecanismos contractuales necesarios para la ejecución. Su función principal es garantizar seguridad

jurídica y minimizar riesgos legales para las comunidades y para la ADR.

**C** **Componente ambiental:** Evalúa las condiciones biofísicas del territorio, los impactos potenciales y las medidas de manejo ambiental requeridas. Incluye prácticas de sostenibilidad, manejo adecuado de residuos, uso eficiente del agua, conservación de ecosistemas estratégicos, medidas de mitigación y adaptación al cambio climático. Este componente busca asegurar que cada intervención sea ambientalmente responsable y contribuya al equilibrio ecológico del territorio.

**D** **Componente social:** Analiza la dinámica comunitaria, la estructura organizativa, los liderazgos y las relaciones socioeconómicas del territorio. Incluye el diagnóstico participativo, la caracterización de la población beneficiaria, la identificación de necesidades, las capacidades locales y el diseño de estrategias para el fortalecimiento asociativo. Este componente promueve inclusión, cohesión social, enfoque diferencial y procesos de concertación con comunidades campesinas, étnicas, víctimas y firmantes de paz.

**E** **Componente financiero:** Define la viabilidad económica del proyecto, la estructura de costos, los flujos de inversión, las fuentes de cofinanciación y los mecanismos para garantizar sostenibilidad financiera. Incluye análisis de rentabilidad, estructuración

presupuestal, proyección de ingresos y gastos, y definición de escenarios de riesgo. Este componente permite asegurar que los proyectos sean financieramente sólidos y ejecutables en el corto, mediano y largo plazo.

**Ejemplo territorial:**  
**Campamento: Resguardo**  
**Indígena Wayuu**

Para comprender cómo los componentes de los PIDAR se articulan en el territorio, este apartado presenta un caso práctico que evidencia la implementación del modelo de estructuración integral con enfoque diferencial, restaurativo y participativo. Se trata de un ejercicio que permite observar cómo convergen los distintos servicios institucionales de la ADR para responder a las realidades sociales, culturales y productivas de comunidades rurales, especialmente aquellas con reconocimiento étnico y con derechos protegidos mediante decisiones judiciales.

El caso corresponde al proyecto de fortalecimiento de la producción artesanal en la comunidad Campamento, ubicada en el Resguardo Indígena de la Alta y Media Guajira del pueblo Wayuu, en el municipio de Maicao, departamento de La Guajira. Esta experiencia ilustra cómo la ADR articula los componentes de acceso a activos productivos, asistencia técnica, participación y asociatividad, componente ambiental y comercialización, en cumplimiento de los mandatos emitidos por la Sentencia T-302 de 2017 de la Corte Constitucional.

El análisis presenta las acciones realizadas bajo el marco del PIDAR BP



3683, los resultados alcanzados, el rol de los actores involucrados y los aprendizajes derivados del proceso, con énfasis en el fortalecimiento organizativo y la sostenibilidad comunitaria.

**Contexto general y objetivos:** En cumplimiento de la Sentencia T-302 de 2017, la ADR estructuró un proyecto integral orientado a fortalecer la producción artesanal de la comunidad Campamento. La iniciativa buscó garantizar el acceso a medios de vida sostenibles, promover la autonomía económica y fortalecer los mecanismos de gobierno propio mediante procesos de formación, infraestructura comunitaria y desarrollo de capacidades locales. Su enfoque diferencial respetó la cosmovisión Wayuu y se articuló con autoridades tradicionales y con el ordenamiento propio del territorio.

**Tabla 4.** Proceso de implementación de los PIDAR

COMPONENTE	ACCIONES DESARROLLADAS
Acceso a activos productivos	Construcción de un taller comunitario dotado con herramientas para la elaboración de artesanías; adecuación de áreas de producción y reunión; zonas de almacenamiento diferenciadas; instalación de contenedores para uso administrativo y sanitario (hombres/mujeres); construcción de un pozo séptico (2.000 litros); tanque de reserva de agua (1.000 litros); parque solar para suministro energético; entrega de insumos para mochilas, chinchorros y artesanías; dotación de kits administrativos y de seguridad comunitaria.
Asistencia técnica	Procesos de formación continua en uso de herramientas, manejo de materiales, innovación en diseño y aprovechamiento de tecnologías de información; acompañamiento técnico para mejorar la calidad del producto y la sostenibilidad del taller.
Componente social	Fortalecimiento organizativo mediante impulso al gobierno propio e inclusión de mujeres y jóvenes; mejora de mecanismos de toma de decisiones; fortalecimiento de capacidades contables, financieras y tributarias; formulación del Plan de Fortalecimiento Organizacional; procesos de formalización asociativa y creación de un fondo autogestionado.
Componente ambiental	Escuelas comunitarias para la gestión y reutilización de residuos; campañas de sensibilización ambiental; prácticas sostenibles basadas en conocimiento tradicional Wayuu.
Componente comercial	Creación de una marca artesanal propia; diseño de contenidos para redes sociales; apertura de canales digitales de venta; giras comerciales; diseño de productos con valor agregado; fortalecimiento de la cadena de valor para posicionar la producción Wayuu en mercados regionales y nacionales.

### Actores involucrados

El proyecto fue liderado por la ADR en articulación con la comunidad indígena Campamento del Resguardo Indígena de la Alta y Media Guajira. Su implementación se enmarcó en los mandatos de la Sentencia T-302 de 2017 y en autos relacionados emitidos por la Corte Constitucional. Participaron equipos

técnicos de la Dirección de Acceso a Activos Productivos y la Dirección de Participación y Asociatividad, junto con autoridades tradicionales y un armonizador-traductor Wayuu, cuya presencia garantizó la aplicación del enfoque diferencial, el respeto a los usos y costumbres y la pertinencia cultural del proceso.

## 4. DIRECCIÓN DE ASISTENCIA TÉCNICA

La Dirección de Asistencia Técnica es el componente misional encargado de orientar el Servicio Público de Extensión Agropecuaria (SPEA) y de fortalecer la asistencia técnica integral en el país. Su función consiste en mejorar capacidades productivas, competitividad y sostenibilidad de los productores rurales mediante lineamientos, metodologías, criterios técnicos y acompañamiento territorial.

En cumplimiento del Decreto 2364 de 2015 – Art. 18, la Dirección formula objetivos y metas para el componente de asistencia técnica en los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural; estructura dicho componente en materia técnica, financiera, ambiental y legal; diseña los esquemas de asistencia acorde con necesidades territoriales; aplica instrumentos y metodologías operativas; y establece criterios para que las entidades territoriales integren correctamente el componente en sus proyectos. Asimismo, define lineamientos para la articulación con activos productivos, adecuación de tierras y comercialización; diseña manuales y procedimientos; propone indicadores para seguimiento y control; y fija

condiciones técnicas y financieras para la contratación de EPSEA.

En desarrollo de la Ley 1876 de 2017, la Dirección coordina la implementación del SPEA, define metodologías de extensión e innovación, establece criterios de focalización poblacional y territorial, acompaña técnica y metodológicamente la formulación y evaluación de los PDEA, consolida información para la toma de decisiones y propone estándares de calidad y mecanismos de seguimiento. También promueve el fortalecimiento de las EPSEA como entidades ejecutoras del servicio a través de lineamientos, cualificación técnica y mecanismos de supervisión.

### Modelo de operación del SPEA

El Servicio Público de Extensión Agropecuaria se ejecuta mediante un modelo integrado que articula la Dirección, las EPSEA, las Unidades Técnicas Territoriales (UTT) y los actores del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA). Su despliegue combina planeación técnica nacional con operación territorial a través de



extensionistas, garantizando acompañamiento directo, pertinente, escalable y diferencial. El proceso operativo incluye:

**Tabla 5.** Modelo operativo del SPEA

Etapa	Contenido principal
Planeación territorial	Regionclización, identificación de territorios PDET, PNIS, ZRC, Núcleos de Reforma Agraria y población ACFC; definición de metas por departamento, líneas productivas y criterios de focalización.
Contratación de EPSEA	Selección de EPSEA, definición de capacidades técnicas, perfiles del equipo, metodologías y metas de cobertura.
Despliegue en campo	Equipos conformados por extensionistas, coordinadores y líderes metodológicos; implementación de visitas prediales, ECAs, talleres, giras y demostraciones de método.
Acompañamiento integral	Articulación con acceso a activos, adecuación de tierras, comercialización, asociatividad y gestión administrativa.
Registro e información	Estandarización de registros de visitas, atenciones, estrategias y avances productivos.
Articulación municipal (PDEA)	Identificación de brechas técnicas, líneas priorizadas, necesidades de innovación, alistamiento institucional y apoyo a formulación de proyectos.
Seguimiento y control	Verificación de metodologías, visitas técnicas, revisión de informes, cumplimiento de metas, control financiero y validación de productos.
Evaluación y retroalimentación	Análisis de adopción tecnológica, prácticas productivas, transición agroecológica y resultados para rediseño del siguiente ciclo operativo.

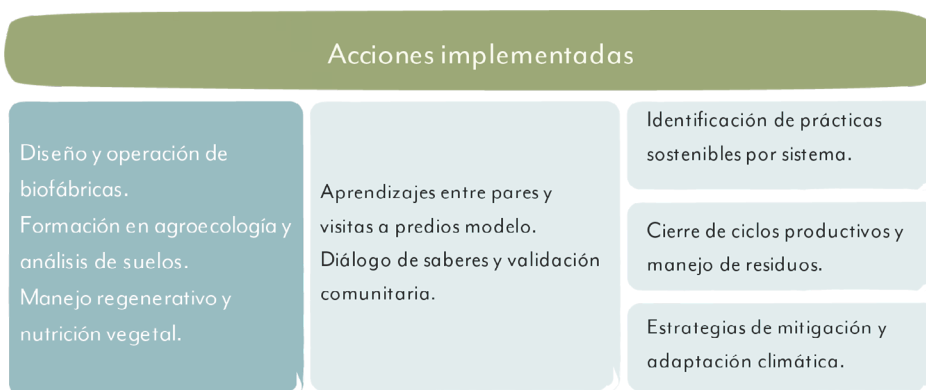
De esta manera, la Dirección asegura que el SPEA incorpore enfoque diferencial para víctimas, firmantes de paz, comunidades étnicas y campesinas, adaptando metodologías a condiciones culturales y productivas de cada territorio.

### Ejemplo territorial: Boyacá (2024)

En 2024 la Dirección, junto con ASMUPO, implementó el SPEA en Boyacá bajo enfoque de transición agroecológica y fortalecimiento comunitario, mediante el montaje de 43 biofábricas comunitarias como espacios de aprendizaje productivo y de adopción tecnológica. El territorio presentaba alta ruralidad, vulnerabilidad socioeconómica, dependencia de insumos externos y limitaciones de conectividad. Por ello se priorizó población inscrita en SPEA según lineamientos del PDEA. La intervención se desarrolló en 12 municipios: Labranzagrande, Pisba, Paya, Pajarito, Betéitiva, Corrales, Belén, Busbanzá, Tutazá, Tuta, Floresta y Santa Rosa de Viterbo.

El enfoque técnico se centró en desarrollar capacidades humanas y técnicas, fortalecer organización comunitaria, promover el uso sostenible del suelo y de recursos naturales, reducir dependencia de agroquímicos y avanzar hacia una autonomía productiva con pertinencia territorial.

**Tabla 6.** Acciones implementadas en el marco del DRIP de PAZ



Participaron asociaciones locales de La Libertad, Tundama, Sugamuxi y Centro, junto con liderazgos comunitarios, alcaldías municipales, UTT y autoridades locales del PDEA. Las organizaciones con mayor organización previa lograron procesos más rápidos, mientras que otras iniciaron procesos de recuperación asociativa impulsados por el SPEA.



**Tabla 7.** Resultados e impactos generados

Tipo de impacto	Principales avances
Productivo-ambiental	43 biofábricas en funcionamiento; reducción del uso de agroquímicos; mejora de suelo y sanidad vegetal; autonomía productiva; reducción de costos.
Social-organizativo	Reactivación del tejido asociativo; fortalecimiento de liderazgos en Pisba y Pajarito; mayor capacidad de gestión.
Comercial	Acortamiento de cadenas de comercialización; mayor visibilidad ante entidades; nuevas alianzas comerciales.

El caso demuestra que la extensión agropecuaria es un instrumento de construcción de paz, pues fortalece el tejido social, crea autonomía económica, promueve sostenibilidad, activa el liderazgo comunitario y genera condiciones para la convivencia territorial y permanencia digna en el campo.

## 5. DIRECCIÓN DE ADECUACIÓN DE TIERRAS

La ADR implementa, a través de la Dirección de Adecuación de Tierras, la política sectorial de adecuación de tierras formulada por el MADR. Esta política se sustenta en la Ley 41 de 1993, el Decreto 1071 de 2015 y los principales instrumentos de planificación sectorial vigentes, entre ellos el Plan Nacional de Riego y Drenaje para la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria, el Plan Nacional de Riego 2020-2029 y el CONPES 3926 de 2018, que establece la Política de Adecuación de Tierras 2018-2038.

La implementación de esta política constituye una estrategia clave para el cumplimiento del AFP, en particular del Punto 1 relacionado con la RRI, y se articula con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida. Desde esta perspectiva, la adecuación de tierras —a través de la construcción, rehabilitación y mejoramiento de infraestructura de riego, drenaje y control de inundaciones— se consolida como un instrumento esencial para fortalecer la productividad agropecuaria, promover la sostenibilidad ambiental y reducir brechas territoriales, especialmente en zonas rurales afectadas por el conflicto armado.

De acuerdo con la Resolución 00091 de 2020 del MADR, la ADR es la entidad responsable de la implementación del Plan Nacional de Riego y Drenaje para la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria. Su objetivo es incrementar la productividad agropecuaria y promover el desarrollo rural integral mediante el

acceso al agua, priorizando soluciones de riego y drenaje ajustadas a las condiciones territoriales y a las capacidades organizativas de las comunidades rurales. La operación institucional se desarrolla a través de las UTT, que despliegan equipos técnicos para la ejecución de los proyectos en territorio.

De manera general, el plan se orienta a promover soluciones alternativas de riego, la construcción y rehabilitación de distritos de pequeña escala, el fortalecimiento de la asociatividad en la gestión del riego y la adopción de prácticas sostenibles de uso del agua y el suelo. Estos lineamientos se reflejan en los indicadores aprobados en el SIPO, que miden, entre otros aspectos, las áreas intervenidas con adecuación intrapredial, la construcción y rehabilitación de distritos de riego, el desarrollo de estudios de preinversión y el fortalecimiento de asociaciones de usuarios, con diferenciación entre municipios PDET y no PDET.

Adicionalmente, la política de adecuación de tierras se articula con el PMI a través de los indicadores A25 y A25P, orientados a medir el avance en la construcción y rehabilitación de infraestructura de riego y drenaje requerida para proyectos de desarrollo agropecuario y rural, con énfasis en los territorios priorizados. De este modo, la adecuación de tierras trasciende su dimensión técnica para consolidarse como un componente estructural del desarrollo rural y de la construcción de paz territorial.

La implementación de la política de adecuación de tierras por parte de la ADR, a través de la Dirección de Adecuación de Tierras, evidencia la existencia de capacidades institucionales consolidadas en los ámbitos

normativo, técnico y operativo para estructurar e implementar proyectos con enfoque territorial y de construcción de paz. Estas capacidades se sustentan en un marco normativo claro, en instrumentos de planificación alineados con el Acuerdo Final de Paz y en equipos técnicos con experiencia en la formulación, acompañamiento y ejecución de proyectos en territorios rurales complejos y afectados por el conflicto armado. Los resultados alcanzados y las experiencias desarrolladas confirman que la adecuación de tierras constituye un instrumento estratégico para la materialización de la Reforma Rural Integral, al contribuir al mejoramiento de la productividad agropecuaria, al acceso equitativo al recurso hídrico y al fortalecimiento de las capacidades organizativas en los territorios.

No obstante, la experiencia también permite identificar retos críticos para profundizar el aporte de la adecuación de tierras a la construcción de paz. Entre ellos, se destaca la necesidad de fortalecer la articulación multiactor y la gobernanza territorial, dada la diversidad de actores involucrados, entidades nacionales y territoriales, autoridades ambientales, organizaciones comunitarias, asociaciones de usuarios y poblaciones priorizadas, lo cual exige mayores esfuerzos de coordinación, concertación y alineación de agendas para asegurar la sostenibilidad de las intervenciones. Asimismo, persiste el desafío de sincronizar los tiempos institucionales, administrativos y presupuestales con las expectativas y necesidades inmediatas de las comunidades rurales, particularmente en territorios históricamente afectados por la violencia y la exclusión estatal.



En este contexto, la construcción de paz desde la adecuación de tierras requiere no solo de proyectos técnicamente sólidos, sino también de procesos continuos de acompañamiento social, fortalecimiento organizativo y apropiación comunitaria de la infraestructura, que garanticen su operación, mantenimiento y sostenibilidad en el tiempo. Igualmente, se hace necesario avanzar en esquemas de planificación y ejecución más flexibles, que permitan responder con mayor oportunidad a las dinámicas territoriales y a los compromisos derivados del Acuerdo Final de Paz.

En síntesis, la experiencia de la ADR confirma que la adecuación de tierras es una herramienta clave para la transformación productiva y social del campo colombiano y para la consolidación de una paz estable y duradera. Su impacto dependerá de la capacidad institucional para profundizar el enfoque territorial, fortalecer la gobernanza multiactor y asegurar que las intervenciones se implementen de manera oportuna, articulada y sostenible, contribuyendo efectivamente a la equidad, el desarrollo rural integral y la reconciliación en los territorios.

**Ejemplo territorial:**  
**rehabilitación del Distrito**  
**de Riego de Pequeña**  
**Escala, Agua Blanca, Cauca**

En el marco de la RRI y del Plan Nacional de Riego y Drenaje para la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria, se implementó el proyecto de modernización y rehabilitación del Distrito de Riego de Pequeña Escala Agua Blanca,

ubicado en el municipio de Santander de Quilichao, departamento del Cauca.

La intervención fue financiada con recursos del FONAT, administrados por la ADR a través de la Dirección de Adecuación de Tierras, en beneficio de los usuarios del distrito, representados por la asociación ASOAGUABLANCA. El proyecto se orientó a mejorar la prestación del servicio público de adecuación de tierras mediante la rehabilitación de infraestructura crítica del sistema de riego.

Entre los principales resultados se destaca la optimización de la infraestructura del distrito, que incluyó la rehabilitación de la bocatoma y del desarenador, la construcción de cerramientos y cajillas para válvulas, el encofrado de la tubería de salida del desarenador, el reemplazo de tubería deteriorada—incluyendo el cambio de PVC por PEAD en zonas con movimiento de tierras— y la reposición de válvulas de aire, purga y compuerta. Estas acciones permitieron mejorar la eficiencia operativa del sistema y garantizar una prestación más continua y segura del servicio de riego.

Con esta intervención, la ADR logró canalizar recursos del FONAT hacia productores campesinos de un territorio históricamente afectado por el conflicto armado y la exclusión institucional. El proyecto benefició directamente a 108 familias campesinas, contribuyendo al incremento de la productividad agropecuaria y a la mejora de sus condiciones de vida, en coherencia con los objetivos de desarrollo rural y construcción de paz territorial.

*Ejemplo territorial: estudios y diseños del proyecto de adecuación de tierras Hacienda Valbuena, Venadillo (Tolima)*

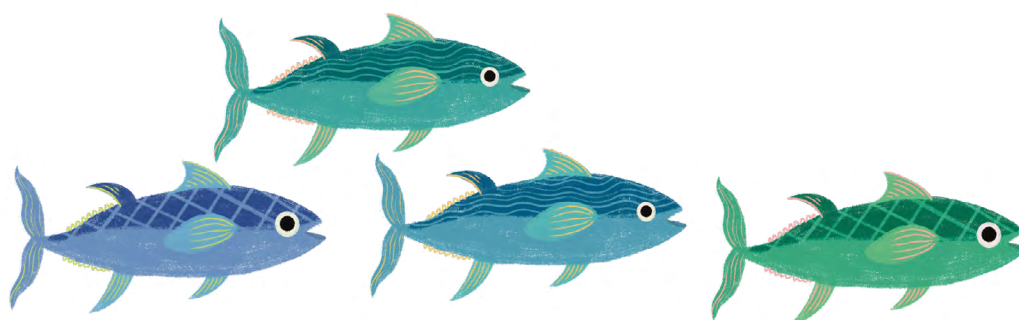
En el municipio de Venadillo, departamento del Tolima, se adelantó el proceso de formulación y postulación para la financiación de los estudios de preinversión (Fase I – Perfil) del proyecto de adecuación de tierras de la Hacienda Valbuena, ubicada en la vereda Los Limones. El proyecto se orienta a la eventual construcción de un distrito de riego de pequeña escala.

El objetivo general de la iniciativa es mejorar el aprovechamiento del recurso hídrico para la producción agropecuaria en la vereda Los Limones, mediante el fortalecimiento de la infraestructura de riego y el mejor conocimiento técnico del recurso hídrico en el municipio. La formulación del proyecto se desarrolló bajo un enfoque de gobernanza territorial y articulación multiactor, con la participación de la Federación de Economía Social y Solidaria Juan de la Cruz Varela como promotora, población en proceso de reincorporación, la ADR, la autoridad ambiental regional, la Alcaldía de Venadillo, la Junta

de Acción Comunal de la vereda Los Limones, la Gobernación del Tolima, el MADR y organismos de control.

La ADR brindó acompañamiento y orientación técnica a la organización promotora para el cumplimiento de los requisitos jurídicos, sociales, ambientales, productivos y técnicos exigidos por el FONAT, apoyando el diligenciamiento de formatos y la estructuración del proyecto mediante mesas de trabajo presenciales y virtuales, así como procesos continuos de retroalimentación. En este proceso participaron directamente la Federación promotora, la población en reincorporación y, por parte de la ADR, la Dirección de Adecuación de Tierras y el equipo de paz de la Vicepresidencia de Integración Productiva.

El principal resultado transformador fue la postulación exitosa del proyecto al FONAT en noviembre de 2025, lo que permitió asegurar la financiación de los estudios de preinversión en Fase I – Perfil. Este avance constituye un paso formal hacia la estructuración de una infraestructura de riego con potencial para mejorar la productividad agropecuaria y las condiciones de vida de la población rural del territorio.





## 6. DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN – ADR

La Dirección de Comercialización es una dependencia misional encargada de desarrollar el componente comercial del desarrollo agropecuario y rural en el país. Su función principal es fortalecer la inserción de pequeños y medianos productores en los mercados, incrementar sus ingresos y consolidar circuitos de comercialización eficientes, sostenibles y diferenciados territorialmente. Actúa como puente técnico entre la producción rural y la demanda institucional, privada y comunitaria, contribuyendo a la generación de economías estables y competitivas en el campo colombiano.

Su operación se sustenta en el Decreto 2364 de 2015, que define sus responsabilidades en la formulación de planes, programas y proyectos; el diseño de esquemas comerciales; el desarrollo de manuales y herramientas técnicas; la definición de indicadores y lineamientos operativos; y la estructuración del componente comercial dentro de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR). También le corresponde establecer criterios de priorización territorial, definir requisitos de operación para aliados y operadores, y asegurar el seguimiento a la ejecución de estrategias comerciales con alcance nacional.

La Dirección de Comercialización orienta sus acciones alrededor de cinco líneas estratégicas:

### 1 Estructuración técnica del componente comercial en PIDAR

Incorpora el enfoque de mercado en cada proyecto, mediante análisis de oferta y demanda, mapas de valor, estudios de precios, identificación de clientes y construcción de rutas de acceso comercial. Con ello, los PIDAR avanzan desde la producción primaria hasta el modelo de negocio final, con enfoque empresarial y sostenibilidad económica.

### 2 Fortalecimiento de capacidades comerciales

Desarrolla asistencia técnica en costos, negociación, normativas de calidad, facturación, presentación comercial, diseño de marca y empaques. Prioriza a organizaciones campesinas, étnicas, víctimas del conflicto y firmantes de paz, integrando enfoque diferencial, territorial y de género.

### 3 Circuitos cortos de comercialización

Impulsa mercados campesinos, ruedas de negocio, ferias, vitrinas regionales y agroferias con enfoque de paz. Esta estrategia reduce intermediación, incrementa márgenes para el productor y promueve reconocimiento social del campesinado.

#### 4 Implementación de la Política de Compras Públicas (Ley 2046 de 2020)

Facilita la vinculación de productores a compras institucionales (PAE, USPEC, FF.MM., ICBF y entidades territoriales). Desarrolla caracterización de oferta, acompañamiento para habilitación y seguimiento a acuerdos de suministro, permitiendo que la compra pública funcione como ruta de inclusión económica.

#### 5 Exportaciones y encadenamientos comerciales

En articulación con ProColombia, ICA y MinComercio, impulsa procesos de certificación, exportación y acceso a mercados internacionales. Paralelamente, consolida encadenamientos con agroindustrias, supermercados y empresas ancla para integrar a productores en cadenas de valor largas.

#### Ejemplo territorial 1: Agroferia Nacional de la Paz 2024 — “Manos que siembran la paz”

El 22 de septiembre de 2024 se llevó a cabo en la Plaza Cultural del Sinú María Varilla (Montería, Córdoba) la primera Agroferia Nacional de la Paz, liderada por la ADR desde el Equipo de Paz y Víctimas y la Dirección de Comercialización. Este encuentro se consolidó como un hito para la reconciliación económica y social del país, al reunir organizaciones productivas de víctimas del conflicto y firmantes del Acuerdo de Paz en un mismo espacio de intercambio comercial, cultural y comunitario.

Participaron 57 asociaciones rurales, distribuidas así: 24 integradas por víctimas, 17 conformadas por firmantes de paz y 16 de carácter mixto, procedentes de distintas regiones del país. Además de la exhibición de productos frescos y transformados, se desarrolló una agenda académica orientada a la reconciliación, la memoria y la paz territorial, junto con muestras culturales que dieron visibilidad a la diversidad étnica y regional. La ADR garantizó transporte, logística y estadía de los participantes, facilitando su acceso equitativo al evento.

La Agroferia fue posible gracias a una articulación institucional amplia conformada por: ADR, JICA, Unidad de Implementación del Acuerdo de Paz, Cámara de Comercio de Montería, Gobernación de Córdoba, Alcaldía de Montería, gestores culturales y organizaciones comunitarias. Todas trabajaron bajo un enfoque de inclusión social y económica.

Como resultado, se fortaleció la confianza entre víctimas y firmantes de paz, se potenciaron habilidades comerciales, se habilitaron canales directos de venta a compradores institucionales (especialmente operadores del PAE y sector privado) y se dinamizó el tejido social mediante el encuentro, el diálogo y la comercialización. El evento posicionó a la ADR como actor central para la integración



económica en territorios que avanzan hacia la Paz Total.

**Ejemplo territorial 2:**  
**Estrategia “Alimentos para la Paz” – Compras Públicas en el Catatumbo (2025)**

Entre enero y abril de 2025, el Catatumbo enfrentó una crisis humanitaria marcada por más de 66.000 personas desplazadas y 11.500 en confinamiento, lo que llevó a la declaratoria de conmoción interior en Norte de Santander. Frente a esta emergencia, la ADR implementó la estrategia “Alimentos para la Paz”, con el doble propósito de garantizar asistencia alimentaria inmediata y reactivar la economía campesina.

La intervención se realizó mediante el Contrato N.º 457 de 2025 con la Federación Red de Productores del Catatumbo —FEDEPROCAP— por \$6.349.971.000, beneficiando a 6.543 familias rurales en 12 municipios (Cúcuta, Ocaña, Ábrego, Convención, El Carmen, El Tarra, El Zulia, Hacarí,

La Playa, San Calixto, Sardinata, Teorama y Tibú). A diferencia de la ayuda humanitaria tradicional, el 80 % de los alimentos fueron comprados a pequeños productores locales, fortaleciendo canales cortos, generando ingresos directos y mitigando el riesgo de crisis alimentaria.

La estrategia articuló a la ADR —Dirección de Comercialización y UTT 4—, FEDEPROCAP, alcaldías municipales, personerías, juntas de acción comunal, comités comunitarios y entidades estatales. La compra local, distribución transparente y trazabilidad consolidaron confianza comunitaria y garantizaron respuesta oportuna en contexto de emergencia.

Los resultados muestran una reactivación económica real en medio del conflicto: se mantuvo la producción campesina pese a la movilidad restringida, se redujo la dependencia de intermediarios, se fortaleció la soberanía alimentaria y se generó un modelo replicable de compras públicas para paz territorial.

## 7. COMPONENTE DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

El componente de cooperación internacional constituye una herramienta estratégica para el fortalecimiento institucional de la ADR. Su función es movilizar recursos técnicos, financieros y de conocimiento que amplíen la capacidad operativa de la entidad en el cumplimiento de sus metas misionales, especialmente aquellas asociadas al desarrollo rural, el cierre de brechas y la construcción de paz territorial.

Conforme al artículo 13 del Decreto 2364 de 2015, la Oficina de Planeación es la dependencia responsable de liderar, coordinar y evaluar los programas y proyectos de cooperación internacional de la entidad. Este proceso se realiza bajo los lineamientos establecidos por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC-Colombia) y la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional – ENCI 2023–2026.

De manera complementaria, la Oficina de Planeación formula lineamientos internos, asesora a la Presidencia y a las direcciones misionales y realiza seguimiento técnico-financiero a las iniciativas internacionales vinculadas al portafolio institucional.

### Funciones estratégicas

La cooperación internacional en la ADR se orienta a cuatro frentes principales:

- 1 Gestión y movilización de recursos internacionales: Identifica y canaliza recursos financieros, técnicos y en especie provenientes de gobiernos, agencias multilaterales y organismos internacionales para fortalecer proyectos productivos, extensión agropecuaria, comercialización rural e innovación territorial.
- 2 Fortalecimiento institucional y formación especializada: Impulsa procesos de capacitación, intercambio de conocimiento, transferencia tecnológica y consolidación de capacidades internas, con especial énfasis en enfoques de género, juventud, economías rurales y paz territorial.
- 3 Articulación con actores globales y diseño de alianzas estratégicas: Establece puentes de cooperación con socios internacionales mediante memorandos de entendimiento, misiones técnicas, agendas de trabajo, proyectos conjuntos y participación en foros multilaterales.

- 4 Apoyo al cumplimiento del PND y compromisos CONPES: Orienta acciones de cooperación para respaldar las metas del sector agropecuario, los indicadores estratégicos y los compromisos prioritarios de política pública asignados a la ADR.

### Operación en el territorio

La gestión de cooperación inicia con la identificación de necesidades institucionales y territoriales. Para ello, la Oficina de Planeación coordina con las UTT y dependencias misionales la caracterización de demandas susceptibles de ser financiadas o acompañadas por cooperación.

El flujo operativo general es el siguiente:

- 1 Identificación de necesidades institucionales y territoriales
- 2 Búsqueda de potenciales cooperantes y mecanismos de financiación
- 3 Validación técnica, jurídica y financiera de la oferta recibida
- 4 Formalización mediante convenios, memorandos o notas diplomáticas
- 5 Ejecución, seguimiento y evaluación de resultados

Este esquema garantiza trazabilidad, pertinencia técnica y alineación con la misión institucional.



### Acciones representativas de cooperación internacional en la ADR

**Donación de maquinaria verde – Gobierno de Japón (2024):** Durante 2024, avanzó la formalización de diez bancos de maquinaria para el fortalecimiento productivo de arroz y maíz en los departamentos de Atlántico y Sucre. Esta donación representa un aporte directo a la tecnificación agrícola, el incremento de productividad y el uso eficiente del suelo en zonas de vocación agropecuaria.

**Proceso de donación de activos – Agencia TIKÁ (Turquía):** Se gestionó el fortalecimiento agroindustrial de cacao en el municipio de Mariquita (Tolima), mediante una donación estimada en USD 60.000. La iniciativa contribuye directamente a la modernización de la planta de transformación, el aumento del valor agregado del producto y la sostenibilidad del eslabón posterior a la cosecha.

**Memorando de Entendimiento – UNITAR (ONU):** Se estableció un acuerdo de cooperación orientado al fortalecimiento de emprendimientos productivos liderados por mujeres rurales. El enfoque contempla formación en asociatividad, gobernanza productiva, autonomía económica y enfoque de género, como base para ampliar capacidades y favorecer la sostenibilidad económica de iniciativas rurales.

**Acuerdo con Cooperación Italiana AICS (2024):** En 2024 se suscribió un acuerdo para desarrollar líneas de trabajo conjunto en proyectos PIDAR, estrategias de comercialización y extensión agropecuaria con énfasis

en juventudes rurales. Esta alianza promueve innovación, relevo generacional y dinamización de economías locales emergentes.

### **Ejemplo territorial: Cooperación internacional para la construcción de paz territorial**

La cooperación internacional ha sido determinante para fortalecer capacidades institucionales, ampliar la cobertura de intervención y consolidar la paz territorial en zonas rurales del país. A través de alianzas técnicas y financieras, la ADR ha logrado vincular agendas internacionales con servicios misionales, facilitando procesos de inclusión productiva, sostenibilidad ambiental y reconstrucción del tejido social en territorios afectados por el conflicto armado, el despojo y las economías ilícitas.

Uno de los ejercicios más representativos es el Memorando de Entendimiento ForumCIV – ADR, que demuestra cómo la articulación con actores externos facilita el desarrollo productivo, el mejoramiento de habilidades comerciales y la conexión con mercados diferenciales.

### Memorando de Entendimiento ForumCIV – ADR

ForumCIV, organización sueca de cooperación internacional con más de 200 organizaciones asociadas, orienta su misión al fortalecimiento comunitario, el desarrollo sostenible y la participación social. En el marco del memorando firmado con la ADR, se definió como objetivo la consolidación

de capacidades comerciales y organizativas de asociaciones rurales del Huila, con énfasis en el sector cafetero.

El acuerdo ha permitido articular procesos de formación en asociatividad, sostenibilidad y estándares internacionales —incluyendo los requerimientos de la Unión Europea en materia de productos libres de deforestación (EUDR)—, al tiempo que impulsa la reconexión comercial de organizaciones afectadas por el conflicto.

***Entre los hitos alcanzados se destacan:***

- \* •Rueda de negocios en Neiva (22 de mayo de 2025) con transacciones proyectadas en COP \$270 millones.
- \* Participación en vitrinas comerciales, como ExpoCafé Pitalito, con exhibición de producto y posicionamiento de marca regional.
- \* Interés formal de dos compradores internacionales en Suecia para avanzar en acuerdos de exportación.
- \* Implementación de una agenda formativa en comercio exterior, trazabilidad, certificación y normativa EUDR.

En la actualidad se proyecta una nueva rueda de negocios en la Casa del Huila (Bogotá) con la participación de cámaras binacionales y cuerpo diplomático acreditado, enfocada en consolidar acceso a mercados internacionales y diversificar oportunidades de comercialización para productores del sur del Huila.

Este caso evidencia que la cooperación internacional —cuando se articula con agendas productivas locales— aumenta la resiliencia económica, mejora la trazabilidad del producto, promueve buenas prácticas ambientales y fortalece la gobernanza organizativa. En territorios históricamente afectados por el conflicto, estas acciones inciden directamente en la sustitución de economías ilícitas, la generación de ingresos sostenibles y la permanencia digna en el territorio.



## Referencias

- Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV). (2022). Informe final: Convocatoria a la paz grande.
- Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH). (2013). ¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad.
- Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH). (2014). Una nación desplazada: Informe nacional del desplazamiento forzado en Colombia.
- Gobierno de Colombia & FARC-EP. (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.
- Agencia de Desarrollo Rural & Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA). (2026). Guía para la aplicación del enfoque de mejoramiento de vida (Seikatsu Kaizen) en los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural (PIDAR) (Versión 02-2026).
- Japan International Cooperation Agency (JICA). (2022). Colombia. <https://www.jica.go.jp/spanish/overseas/colombia/index.html>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2018). CONPES 3931: Política para la reincorporación social y económica de exintegrantes de las FARC-EP.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2018). CONPES 3932: Plan marco de implementación del Acuerdo Final.
- Decreto 2364 de 2015. (2015, 7 de diciembre). Por el cual se establece la estructura interna de la Agencia de Desarrollo Rural.
- Ley 21 de 1991. (1991, 4 de marzo). Por medio de la cual se aprueba el Convenio número 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes.
- Ley 70 de 1993. (1993, 27 de agosto). Por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política.
- Ley 160 de 1994. (1994, 3 de agosto). Por la cual se crea el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino.
- Ley 1448 de 2011. (2011, 10 de junio). Ley de víctimas y restitución de tierras.

- Acto Legislativo 01 de 2016. (2016, 7 de julio). Por medio del cual se establecen instrumentos jurídicos para facilitar y asegurar la implementación del Acuerdo Final.
- Acto Legislativo 01 de 2017. (2017, 4 de abril). Por medio del cual se añade un artículo transitorio a la Constitución Política con el fin de ofrecer garantías de seguridad jurídica a quienes suscriban el Acuerdo Final.
- Acto Legislativo 02 de 2017. (2017, 11 de mayo). Por medio del cual se adiciona un artículo transitorio a la Constitución Política para dar estabilidad y seguridad jurídica al Acuerdo Final.
- Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). (2025). Sentencia 01 de la Sección de Reconocimiento [Macrocaso 01].
- Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). (2025). Sentencia 02 de la Sección de Reconocimiento [Subcaso Costa Caribe, Macrocaso 03].
- Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA). (2016). Principios básicos para la cooperación técnica.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2007). Declaración sobre los derechos de los pueblos indígenas.
- Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV). (2026). Registro Único de Víctimas. <https://www.unidadvictimas.gov.co>



*Consulta más información  
del proyecto DRIP de PAZ*

