



UNMAS

EVALUACIÓN DE EFECTOS TEMPRANOS

PROYECTO DE REINCORPORACIÓN HUMANICEMOS



CON EL APOYO DE



UNIÓN EUROPEA



Fondo Europeo para la Paz Colombia



El futuro es de todos

Gobierno de Colombia

Este documento forma parte de la Evaluación de Efectos Tempranos del Proyecto de Reincorporación Humanicemos implementado por el Servicio de Acción contra Minas de las Naciones Unidas en Colombia (UNMAS Colombia), programa bajo la dirección de Jan Philip Klever, en el marco de la segunda fase del proyecto financiado por el Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea en Colombia.

EVALUACIÓN DE EFECTOS TEMPRANOS PROYECTO DE REINCORPORACIÓN HUMANICEMOS 2020-2021

DIRECCIÓN

Jan Philip Klever
Director de Programa
Servicio de Acción Contra Minas de las Naciones Unidas en Colombia (UNMAS Colombia)

Pablo Esteban Parra
Director Adjunto
Servicio de Acción Contra Minas de las Naciones Unidas en Colombia (UNMAS Colombia)

EQUIPO DE COORDINACIÓN

Diana Patricia Sánchez, Gerente de Proyecto de Reincorporación Humanicemos, UNMAS Colombia.

María Antonia Arias, Especialista en Monitoreo y Evaluación de Proyectos UNMAS Colombia, responsable del diseño metodológico, recolección de información y de la elaboración de los hallazgos contenidos en el presente documento.

Se contó con el respaldo y aprobación de la investigación por parte de Ángela Orrego, Directora de HUMANICEMOS DH y el pleno de su Junta Directiva, así como el apoyo logístico y operativo a los procesos de recolección de información de información y el componente pedagógico de la investigación del equipo de Educación en Riesgo de Minas (ERM) y todo el demás personal actualmente vinculado al Proyecto.

Los contenidos de este documento pueden ser reproducidos en cualquier medio, citando la fuente

Colombia © Mayo de 2021





SERVICIO DE ACCIÓN CONTRA MINAS DE LAS NACIONES UNIDAS UNMAS COLOMBIA

EVALUACIÓN DE EFECTOS TEMPRANOS PROYECTO DE REINCORPORACIÓN HUMANICEMOS 2020-2021

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. MARCO DE REFERENCIA.....	6
2. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE EFECTOS TEMPRANOS.....	15
2.1 Generalidades.....	15
2.2 Abordaje metodológico.....	17
3. CONTEXTO.....	25
3.1 Municipio de La Montañita, Caquetá.....	25
3.2 Espacio Territorial de Capacitación y Normalización (ETCR) Héctor Ramírez, Centro Poblado Agua Bonita II.....	25
4. LÍNEA DE BASE.....	27
4.1 Caracterización sociodemográfica.....	27
4.2 Caracterización sobre el proceso de reincorporación económica y social.....	35
5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	44
5.1 Contribuciones de la Acción Integral Contra Minas a la reincorporación colectiva e individual.....	44
5.2 Aportes de las actividades humanitarias de la Acción Integral Contra Minas a la reconciliación comunitaria.....	53
5.3 Valoración del proceso: el modelo HUMANICEMOS DH.....	63
6. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS A FUTURO.....	75
7. BIBLIOGRAFÍA.....	78
8. OTRAS REFERENCIAS.....	82
9. ANEXOS.....	84



INTRODUCCIÓN

El Servicio de Acción Contra Minas de las Naciones Unidas en Colombia (en adelante UNMAS Colombia), implementado a través de la Oficina de Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS), lidera el desarrollo de la iniciativa que promueve la reincorporación de excombatientes de las FARC-EP a través de actividades de la Acción Contra Minas (AICMA).

Con fondos provenientes del Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea y en coordinación con la Oficina del Alto Comisionado para la Paz (OACP/Descontamina) como Autoridad Nacional del sector AICMA, UNMAS Colombia desarrolla el proyecto “Apoyo a la reincorporación de mujeres y hombres excombatientes a través de la consolidación de la organización no gubernamental, Corporación Brigadas de Excombatientes para la Paz y el Desminado Humanitario (HUMANICEMOS DH)”. En adelante, y para efectos de identificar el proyecto de asistencia técnica implementado por UNMAS de manera separada de lo que es HUMANICEMOS DH como organización civil del sector AICMA en Colombia, en este documento, se hará referencia al Proyecto de Reincorporación Humanicemos implementado por UNMAS y financiado en su primera fase por el Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz (MPTF), y en su segunda fase, por el Fondo Europeo para la Paz.

La AICMA cuenta, en general, con gran cantidad de información descriptiva e histórica sobre las operaciones realizadas en terreno a nivel global. Sin embargo, este sector humanitario en Colombia aún no ha desarrollado ejercicios considerables de análisis de lecciones aprendidas para la adopción de buenas prácticas en áreas operativas y organizacionales que permitan mejorar la capacidad nacional de la operación en su conjunto. Es por esta razón que, UNMAS

Colombia con el apoyo del Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea, identificó la necesidad de realizar la evaluación de efectos tempranos de este proyecto.



HUMANICEMOS DH fue conformada oficialmente como una Organización Civil de Desminado Humanitario (OCDH) en mayo de 2017.

Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.

La finalidad principal de este ejercicio de evaluación es constatar los cambios producidos por el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, a nivel interno y externo, en específico, sobre su población objetivo (población en proceso de reincorporación) y los beneficiarios directos (comunidades) presentes en las zonas asignadas a HUMANICEMOS DH para las labores de desminado humanitario en el municipio de La Montañita, Caquetá. Lo anterior, orientado a hacer un seguimiento de los logros a corto y mediano plazo, promover una cultura organizacional basada en aprendizajes colectivos y motivar el cumplimiento de los compromisos con donantes y otros aliados estratégicos nacionales y territoriales.

Este documento recoge los hallazgos del proceso de investigación realizado entre julio de 2020 y enero de 2021. Son resultados descriptivo-analíticos de datos cuantitativos e información cualitativa, fruto de entrevistas y grupos focales, desde los cuales se corroboró y/o desvirtuó una serie de hipótesis planteadas alrededor de la reincorporación económica y social a través de la acción contra minas. Las hipótesis son analizadas a la luz de información cuantitativa y cualitativa, es decir, de acuerdo con la combinación de los datos procedentes de distintas fuentes y métodos.

Este documento inicia con una primera sección de marco de referencia sobre reincorporación

económica y social a través de la AICMA en el mundo y en Colombia. Una segunda, en la que se hace una descripción metodológica que indica en detalle el proceso de acceso a las fuentes, recolección de datos y el análisis de la información. La tercera sección, expone el contexto general del municipio de La Montañita y de HUMANICEMOS DH, objeto de esta investigación. En la cuarta y quinta, se presta atención de forma exclusiva a los datos arrojados por la línea de base y al análisis de acuerdo con cada uno de los ejes de trabajo e hipótesis de investigación:



Al final, según los hallazgos de investigación se exponen las conclusiones, retos del proceso y perspectivas para futuros procesos de evaluación de impacto.



Parte del personal de HUMANICEMOS DH capacitado y certificado en Técnica de Despeje Manual. Foto: UNMAS Colombia

1. MARCOS DE REFERENCIA

1.1 Generalidades sobre la Acción Contra Minas (AICMA)

El término Acción Contra Minas (AICMA) se utiliza para hacer referencia a todas las actividades que están asociadas con la mitigación del problema de la contaminación por minas antipersonal y otros artefactos explosivos. El propósito fundamental de la AICMA es proteger el derecho humano a la vida y con ello, reducir los impactos sociales, económicos y ambientales que las minas y otros artefactos explosivos tienen sobre las víctimas y las comunidades afectadas (Horwood 2000; Maspoli, 2020).

Entre los componentes identificables de la AICMA están: la Educación en el Riesgo de Minas (ERM), el desminado humanitario -incluidos los Estudios No Técnicos (ENT), Estudios Técnicos (ET) y el Despeje-, la Asistencia Integral a las Víctimas (AIV) y la destrucción de existencias de minas antipersonal, así como el cabildeo para el cumplimiento de los marcos legales de la Convención sobre la prohibición del empleo, almacenamiento, producción y transferencia de minas antipersonal y sobre su destrucción existente, también conocida como el Tratado de Ottawa de 1997 y otros instrumentos del Derecho Internacional Humanitario (UNMAS, 2001; Berg y Roberts 2004).

Por su origen en el marco de la guerra y el uso de armas explosivas, la AICMA se ha integrado en muchas ocasiones como parte del ámbito de la seguridad y con una marcada herencia de la doctrina militar. No obstante, los instrumentos de Derecho Internacional Humanitario han hecho un esfuerzo por abordar el problema de las minas antipersonal dentro del campo humanitario, con un fuerte énfasis en la protección de los civiles y la restitución de derechos. Desde los años 90 se ha identificado que la presencia de las minas

constituye un obstáculo para el desarrollo, razón por la que el tratamiento de esta problemática le dio a los Estados y a sus instituciones responsabilidades adicionales, a fin de garantizar el acceso a servicios de salud, escuelas, órganos administrativos y de justicia que ayuden a la promoción de derechos y la asistencia a las víctimas (Berg, y Skara, B 2003: 814 y 815).

1.2 La reincorporación económica y social a través de la Acción Contra Minas en el contexto internacional

En los procesos de resolución de conflictos internos e internacionales de países tales como, Angola, Camboya, Colombia, Ecuador, Mozambique, Myanmar, Perú y Somalia (Shawn y Williams, 1995; Scheu, 2002; Maresca 2008; Centro Peruano de Acción Contra las Minas Antipersonal de Perú, 2008; UMNG, IEGAP 2015; Fasth y Simon 2015; Simangan y Gidley, 2019) entre otros recientes, la AICMA ha tomado lugar como un vehículo para el diálogo entre las partes en medio de procesos de negociación de paz. Con ello, se ha convertido en un instrumento que promueve la reconciliación e impulsa mecanismos para sanar las divisiones entre las partes, restaurar la confianza y construir paz (Bolton 2008: 3).

Es por ello que, como lo evidencian las experiencias en Afganistán, Colombia y Somalilandia, excombatientes en distintas partes del mundo han encontrado oportunidades para su proceso de reintegración en el desminado y otras tareas de la AICMA, al aportar con su conocimiento en la identificación de las áreas donde se encuentran las minas y a la desactivación de los diferentes tipos de explosivos que presentan desafíos para su detección (Erthal y Druelle 2018).

Ahora bien, HUMANICEMOS DH es la primera experiencia en el mundo, de una organización civil de desminado humanitario conformada y liderada por ex combatientes firmantes del Acuerdo de Paz, entre el Estado Colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo (FARC-EP) en noviembre de 2016, como vehículo para promover su reincorporación social y económica a la vida civil, con la creación de oportunidades de empleo, alfabetización y desarrollo de renovados vínculos comunitarios a través de AICMA. El Proyecto de Reincorporación Humanicemos, es la primera iniciativa de asistencia técnica centrada en el desarrollo de capacidad organizacional y operacional de una organización de esta naturaleza.



Los entrenamientos impartidos por UNMAS al personal en proceso de reincorporación se realizan en la Base Regional de Entrenamientos y Operaciones de HUMANICEMOS DH en La Montañita, Caquetá.

Foto: UNMAS Colombia.

1.3 La Acción Contra Minas en Colombia

En Colombia, las fuerzas armadas estatales fueron el único personal autorizado para remover minas hasta el año 2013. En este contexto, se realizaron las primeras operaciones de desminado a partir de 2004 en las 35 bases militares protegidas por minas antipersonal que estaban ubicadas en Bogotá D.C. y 19 departamentos del país (OACP 2020).

En el 2008, 41 militares entrenados y equipados en la detección y desactivación de minas antipersonal llegaron al municipio de San Francisco, Antioquia (Séptima División del Ejército de Colombia, 2008). Primero hubo un pelotón (40 hombres), después cuatro pelotones que pasaron a formar una compañía, y con la creación de otras dos compañías (12 pelotones) se instauró formalmente el Batallón de Desminado Humanitario No. 60 Coronel Gabino Gutiérrez (BIDES). De la misma forma, uno de los 12 pelotones perteneciente a la Armada dio paso a la creación de la Agrupación de Explosivos y Desminado de Infantería de Marina (AEDIM).

A partir del año 2013, con la premisa de movilizar más fondos y dar respuestas simultáneas a una amplia gama de problemas sociales, se iniciaron labores apoyadas por Organizaciones Civiles Nacionales e Internacionales de Desminado Humanitario (OCDH), las cuales trabajan dentro del mismo marco de estándares nacionales y control de calidad que las Fuerzas Militares (AEDIM y BIDES) (Downs 2009; UMNG IEGAP, 2015: 53).

1.4 La Acción Contra Minas y el Acuerdo de Paz de 2016

En medio de las negociaciones de paz entre el Gobierno de Colombia y las FARC-EP, se emitió el comunicado conjunto del 7 de marzo de 2015 en el que se acordó iniciar el desminado humanitario con el objetivo de generar confianza y aumentar la seguridad de la población (Geneva International Centre for Humanitarian Demining, 2016).

Es así como, miembros de la ahora extinta guerrilla fueron en su momento, incluidos en el proceso de limpieza y descontaminación de los territorios de minas antipersonal (MAP), artefactos explosivos improvisados (AEI) y municiones sin explotar (MUSE), a través de la realización de dos proyectos pilotos de desminado humanitario (llamados “Gestos de Paz”) en las veredas El Orejón en Antioquia y Santa Helena en Mesetas, Meta (Agencia para la Reincorporación y la Normalización, sin fecha; García Baquero, 2017).

El impacto de los pilotos y la importancia de incluir la AICMA como mecanismo de reincorporación está plasmado en algunos acápites del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera¹, en los cuales el enfoque de la AICMA fue orientado hacia la construcción de paz.

Por ejemplo, en el Punto 1 del Acuerdo sobre la Reforma Rural Integral, de manera implícita se vincula el necesario acceso integral a la tierra, la recuperación de suelos, la formalización de propiedad, y la restitución de tierras con la acción contra minas, como prerrequisito para lograr estos objetivos -además reflejado por el reconocimiento de la tierra como víctima por la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP).

En el Punto 3 del Acuerdo, del lado de las FARC-EP y en el marco de su proceso de dejación de armas, manifiestan su compromiso de limpiar y descontaminar los territorios afectados por MAP, AEI, o Restos Explosivos de Guerra (REG) en general.

Como además lo establece el Punto 4 del Acuerdo sobre Solución al Problema de las Drogas Ilícitas, el Gobierno Nacional pondrá en marcha un programa de desminado y limpieza de las áreas del territorio nacional que hubiesen sido afectadas por la ubicación de MAP y MUSE. Esto con miras a garantizar la protección de las comunidades, el derecho a la vida y el bienestar de la población rural.

En la misma lógica, en el Punto 5 sobre Víctimas, las FARC-EP en el proceso de reincorporación a la vida civil también se comprometen a realizar acciones que contribuyan a la reparación por los daños causados, que podrán incluir la participación en los programas de limpieza y descontaminación de los territorios de MAP, AEI y MUSE.

El 3 de diciembre de 2016 (a dos semanas de la firma del Acuerdo de Paz) se realizó una reunión en la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia (UNVMC) entre Rafael Pardo, Alto Consejero para el Posconflicto, los Derechos Humanos y la Seguridad; UNMAS; y Pastor Alape y Carlos Antonio Lozada², en su momento miembros del Estado Mayor de las FARC-EP e integrantes de la mesa de negociaciones en La Habana, Cuba. En este encuentro se discutió por primera vez la posibilidad de facilitar la creación de una OCDH integralmente compuesta por excombatientes.

¹ Gobierno Nacional de Colombia, FARC-EP y países garantes. Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. (24 de agosto de 2016). (24 de agosto de 2016). https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/Colombia%20Nuevo%20Acuerdo%20Final%2024%20Nov%202016_0.pdf

² Lideraba el tema de minas en la Mesa de Negociaciones en La Habana.

También, se pensó en su momento que las FARC-EP podrían proveer guías a las demás organizaciones del sector de AICMA y que para este propósito, las organizaciones podrían contratar excombatientes de manera individual.

Para esta iniciativa, la Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal (DAICMA) presentó dos metodologías a la Comisión de Seguimiento, Impulso y Verificación a la Implementación (CSIVI). Sin embargo, la segunda iniciativa perdió factibilidad cuando se puso de presente que los fondos provenientes de los Estados Unidos no podían beneficiar a excombatientes de las FARC-EP, al ser una organización incluida en la lista de organizaciones terroristas del Departamento de Estado, inclusive después de la firma del Acuerdo Final. Los Estados Unidos son el más grande donante de fondos al sector AICMA y casi todas OCDH recibieron su financiación.

Fue en este contexto que surge la iniciativa concreta de crear una organización civil humanitaria de acción contra minas como vehículo para la reincorporación socioeconómica de los excombatientes de las FARC-EP a la vida civil, que tenía el potencial de facilitar la reincorporación según planes económicos y sociales adaptados a sus intereses. El rol de la comunidad internacional

en el impulso de esta iniciativa fue crítico para el proceso, en particular de la Unión Europea, de Noruega y del Fondo Multidonante de Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz (MPTF) que se ofrecieron a financiar las dos primeras fases del proyecto.

1.5 Constitución de la Corporación Brigadas de Excombatientes para la Paz y el Desminado Humanitario (HUMANICEMOS DH)

La Corporación Brigadas Colombianas de Excombatientes para la Paz y el Desminado Humanitario (HUMANICEMOS DH) es una organización civil de AICMA que surge como resultado del Acuerdo de Paz firmado entre el Gobierno de Colombia y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo (FARC-EP) en el 2016.

HUMANICEMOS DH nace como organización legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bogotá, el 4 de mayo de 2017 después de que, por solicitud del Gobierno, UNMAS Colombia proporcionara capacitaciones en temas asociados con AICMA a un grupo seleccionado de excombatientes en marzo de 2017. Algunos miembros de este grupo venían



HUMANICEMOS DH cuenta con un equipo de Educación en el Riesgo de Minas (ERM) que visita las comunidades para compartir mensajes sobre comportamientos seguros que eviten accidentes con minas antipersonal. Foto: ERM HUMANICEMOS DH

de trabajar en los proyectos pilotos Gestos de Paz de desminado humanitario realizadas en las veredas el Orejón, Briceño, Antioquia y Santa Helena, Mesetas, Meta entre el 2016 y 2017; y con ellos se realizó el ejercicio de priorización de las potenciales zonas de trabajo para HUMANICEMOS DH luego de las visitas a las Zonas Veredales Transitorias de Normalización (ZVTNs)³, ahora Espacios Territoriales de Capacitación y Reintegración (ETCR)⁴.

Por disposición de la Autoridad Nacional en Colombia, las organizaciones de la AICMA deben **acreditarse** organizacionalmente y **certificar** su personal a nivel individual para el despliegue de operaciones en Estudio No Técnico, Disposición de Artefactos Explosivos (EOD por sus siglas en inglés) y despeje. De esta manera y gracias al apoyo de UNMAS Colombia, HUMANICEMOS DH presentó su solicitud de acreditación organizacional para el desminado humanitario por primera vez el 10 de agosto de 2017, la cual fue aprobada el 17 de agosto de 2017. Esta acreditación organizacional se ha venido renovando anualmente según lo establecido en los Estándares Nacionales que rigen el sector AICMA.

Durante el segundo semestre de 2017, HUMANICEMOS DH contaba con el apoyo de la Unión Europea a través del Fondo Europeo para la Paz y el Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz (MPTF) para financiar su desarrollo de capacidades organizacionales, el entrenamiento y la acreditación operativa de su personal para que las Personas en Proceso de Reincorporación (PPRs) pudiesen realizar actividades de desminado humanitario, a través de UNMAS.

En la actualidad, la organización está conformada y liderada por personal en proceso de reincorporación económica y social, excombatientes de las FARC-EP, que cuenta con capacidad operativa debidamente certificada por la Autoridad Nacional en el país (OACP/Descontamina). HUMANICEMOS DH busca, a través de la acción integral contra minas, contribuir a la liberación de tierras y la construcción y sostenimiento de paz en el territorio colombiano.

1.6 Proyecto de Reincorporación Humanicemos

Del compromiso de la comunidad internacional, surge el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, como proyecto de asistencia técnica para el desarrollo de capacidades de HUMANICEMOS DH a nivel organizacional y a nivel individual para cada uno de los excombatientes participantes. Desde febrero de 2018, bajo la coordinación de UNMAS Colombia, inicialmente en asocio con otras organizaciones civiles de desminado humanitario (OCDH), se inició un proceso de formación al personal de HUMANICEMOS DH en temas relacionados con la acción contra minas.

Para esta iniciativa de reincorporación a través de AICMA se han planteado tres grandes propósitos: i) fortalecer la capacidad organizacional y operacional de HUMANICEMOS DH; ii) promover la reincorporación de excombatientes de las FARC-EP por medio del entrenamiento técnico y acreditación de HUMANICEMOS DH para realizar actividades de acción contra minas; y, iii) facilitar la liberación de tierras de la sospechada contaminación por artefactos explosivos, en pro

³ Según el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera (2016: 61), las Zonas Veredales Transitorias de Normalización (ZVTN) "tienen como objetivo garantizar el Cese al Fuego y de Hostilidades Bilateral y Definitivo y la Dejación de Armas, e iniciar el proceso de preparación para la reincorporación a la vida civil de las estructuras de las FARC-EP en lo económico, lo político y lo social de acuerdo con sus intereses, tal como está establecido en el Punto 3, sub-punto 2 del Acuerdo General, y el tránsito a la legalidad. Las ZVTN son territoriales, temporales y transitorias, definidas, delimitadas y previamente concertadas entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP".

⁴ De acuerdo con el Decreto 1274 de 2017 de la Presidencia de la República por el cual se proroga la duración de las Zonas Veredales de Transitorias de Normalización (ZVTN) y unos Puntos Veredales de Normalización (PTN) determina en el Artículo 3 que, las ZVTN y los PTN, una vez terminados se transformarán en Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), a efectos de continuar el proceso de reincorporación de los ex miembros de las FARC-EP.

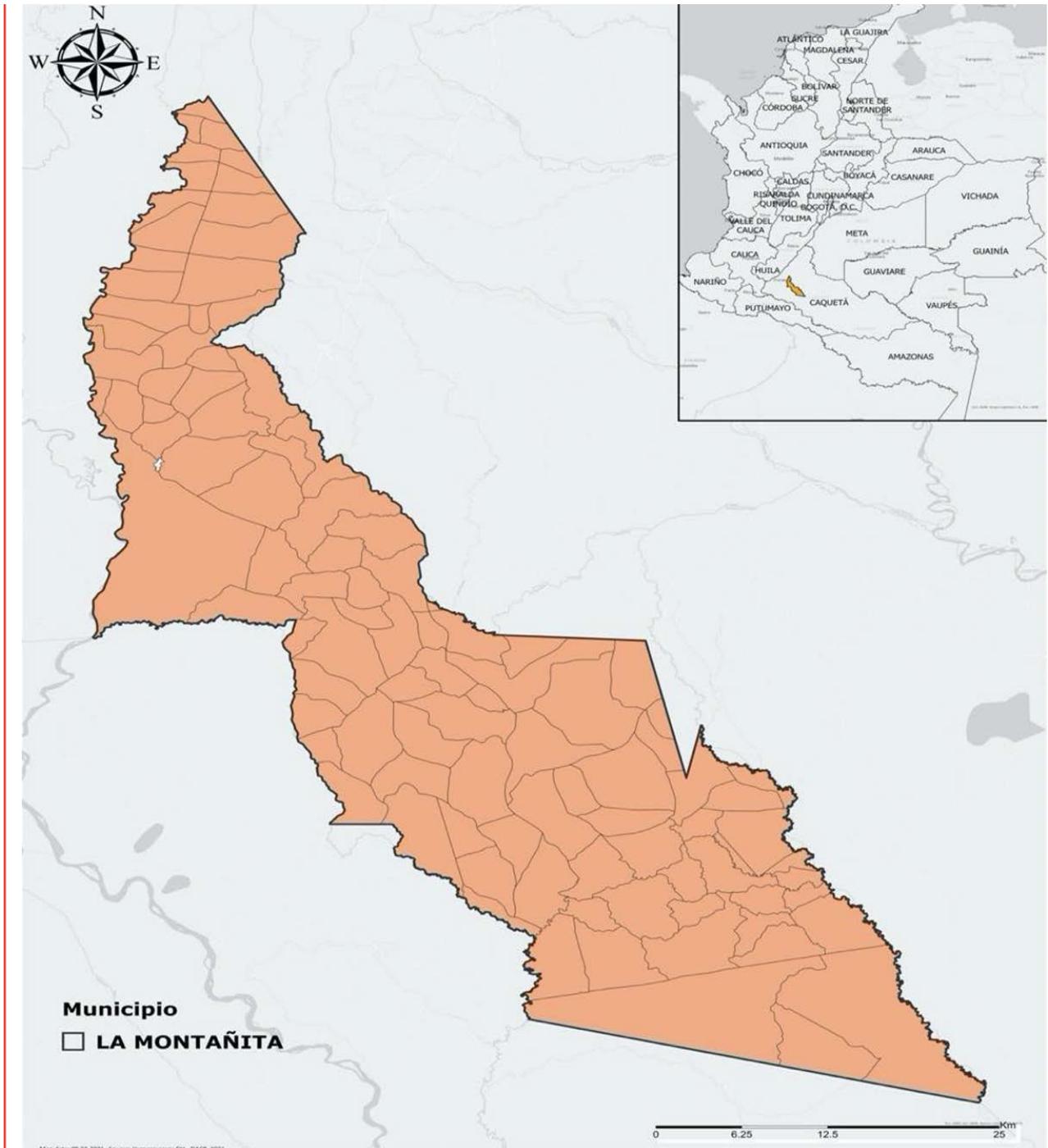
de la prevención de la ocurrencia de accidentes e incidentes asociados a su presencia en el municipio de La Montañita, Caquetá (Ver Mapa 1), y en pro de crear condiciones para la restitución de tierras y su desarrollo.

Para el desarrollo de estos objetivos, el Proyecto de Reincorporación Humanicemos ha tenido dos fases de implementación gestionadas por y con asistencia técnica de UNMAS, según se describe a continuación.



MAPA 1

Division Veredal La Montañita Caqueta



1.6.1 Fase I

La primera fase del Proyecto de Reincorporación Humanicemos fue financiada por el MPTF, por un período de 23 meses que comenzó el 5 de febrero de 2018, con la finalidad de desarrollar capacidades organizacionales y operacionales. A solicitud del entonces Coordinador Residente de la ONU, se asignó este Proyecto por su mandato técnico a UNMAS.

Durante la primera fase, la capacitación corrió por cuenta de UNMAS Colombia con el apoyo de las organizaciones civiles Ayuda Popular Noruega (APN), The HALO Trust, y la Campaña Colombiana contra Minas (CCCM). En julio de 2018, HUMANICEMOS DH inauguró su base de operaciones y sede de entrenamientos en el ETCR⁵ Héctor Ramírez, municipio de La Montañita, Caquetá. Esto hacía parte de las apuestas claves para el despliegue en operaciones de ENT y desminado. Pese a todas las preparaciones logísticas, la principal demora en la implementación del proyecto estuvo asociada a la certificación individual del personal excombatiente, supeditada a la designación de un componente externo de monitoreo (CEM), según lo establecido en los Estándares Nacionales del sector.

Inicialmente, y como parte de la primera fase del Proyecto, este papel iba a ser desarrollado por el Programa de Acción Integral contra Minas

Antipersonal de la Organización de Estados Americanos (AICMA-OEA)⁶, que se retiró del proyecto por los riesgos legales potenciales asociados al financiamiento proveniente del Gobierno de los Estados Unidos al trabajar con personal excombatiente de las FARC-EP⁷. Esta situación fue evidenciada luego del primer proceso de certificación de personal excombatiente realizado con The HALO Trust en abril de 2018⁸. Desde entonces, HUMANICEMOS DH y la comunidad internacional acompañando este proceso, solicitaron a la OACP/Descontamina la designación de otra organización que asumiera el Componente Externo de Monitoreo (CEM) en representación de la Autoridad Nacional, dado que este es un requisito del Estándar Nacional para que el personal excombatiente pudiera ser certificado y operar.

Durante el 2019, y luego de que, a finales de 2018, el Gobierno Nacional manifestara en el Comité Directivo del proyecto su intención de designar este rol a Naciones Unidas; se iniciaron todas las gestiones tendientes a la formalización de un Acuerdo Técnico que permitiera a UNMAS funcionar como Componente Externo de Monitoreo (CEM) de HUMANICEMOS DH. La ratificación formal de esta decisión por parte de la Autoridad Nacional ocurrió en noviembre de

⁵ En los ETCR se realizan actividades de capacitación y reincorporación temprana con las cuales se pretende facilitar las fases iniciales de adaptación de los miembros de las FARC-EP a la vida civil. De igual forma, se pretende que con estas acciones se pueda aportar positivamente a las comunidades aledañas, organizaciones de la sociedad civil, instituciones del Estado y agencias de cooperación internacional que trabajan en actividades asociativas y de reconciliación territorial (Agencia de Reincorporación y Normalización, sin fecha; Valencia, 2019).

⁶ Encargado por mandato del gobierno de Colombia de realizar la gestión de calidad externa de todas las actividades de desminado humanitario que se hacen en Colombia, tanto militares como civiles.

⁷ "AICMA-OEA no puede acompañar las operaciones de HUMANICEMOS DH dado que su personal es excombatiente de las FARC-EP, organización que hace parte de la lista de Organizaciones Terroristas del Departamento de Estado de los Estados Unidos. De esta manera, y teniendo en cuenta las políticas de otorgamiento de recursos de este país, los fondos no pueden ser implementados con un beneficio material para excombatientes". Tomado de: El Espectador. "En junio excombatientes de las FARC empezarán a levantar minas": ONU. (11 de marzo de 2020). Redacción Colombia 2020. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/en-junio-excombatientes-de-las-farc-empezaran-levantar-minas-onu-articulo-908849/>

⁸ HALO Trust a base de una asesoría legal interna, decidió salir del proyecto porque hasta la fecha de esta publicación, por disposiciones jurídicas de los Estados Unidos, sus fondos de cooperación en Colombia no pueden beneficiar materialmente a los excombatientes de FARC-EP (entre otros, efectivamente impidiendo el pago de salarios).

2019, en el marco de la sesión de la Instancia Interinstitucional para el Desminado Humanitario.

Finalmente, el 10 de marzo de 2020, el Gobierno de Colombia suscribió con la ONU, el Acuerdo Técnico que materializó la decisión adoptada, viabilizando la certificación del personal excombatiente, y el inicio de operaciones de desminado humanitario por parte de HUMANICEMOS DH (Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz, 2019).

1.6.2 Fase II

Con la firma del Acuerdo Técnico entre el Gobierno de Colombia y las Naciones Unidas para que UNMAS fuera el Componente Externo de Monitoreo de HUMANICEMOS DH, se inició la segunda fase del Proyecto de Reincorporación Humanicemos,

implementado por UNMAS con el personal excombatiente trabajando con HUMANICEMOS DH. Esta segunda fase, empezó el 5 de febrero de 2020 y tiene una duración de 25 meses que son financiados por el Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea.

Las tres grandes etapas de esta fase del Proyecto se han llevado a cabo, en coherencia con el proceso de evolución de HUMANICEMOS DH como organización:

Primera etapa

Ejecutada entre el 5 de febrero de 2020 y el 31 de enero de 2021, incluye la asistencia técnica de UNMAS a nivel organizacional y operacional, incluyendo el proceso de entrenamiento, evaluación y certificación del personal en proceso de reincorporación para actividades de desminado humanitario.



La Fase 2 del Proyecto Humanicemos es financiada por el Fondo Europeo para la Paz, de la Unión Europea. Foto: UNMAS Colombia

Segunda etapa

Implementada de febrero a junio de 2021, en la cual el equipo de UNMAS Colombia se enfoca en asesorar y acompañar el despliegue de operaciones de desminado humanitario en la base regional de entrenamiento y operaciones en La Montañita.

Es importante anotar que, en la segunda fase del proyecto el principal desafío ha estado asociado a la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19, la cual ha ralentizado el proceso en medio de los protocolos establecidos para el manejo de la pandemia. Esto se ha visto reflejado en redefinir el número de personas para los entrenamientos y el despliegue. No obstante, se han marcado hitos importantes para el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, con el entrenamiento y certificación del personal en proceso de reincorporación para actividades de ENT y Despeje.

Desde el 29 de junio de 2020, UNMAS inició el entrenamiento formal del primer grupo de 17 excombatientes para actividades de ENT que concluyó con su evaluación operacional el 14 de agosto y posterior certificación el 1 de septiembre de 2020. Estos equipos de ENT, están a cargo de la recolección de información sobre la localización e identificación de áreas contaminadas en la Montañita⁹. A diciembre de 2020, el personal de HUMANICEMOS DH ha recibido la aprobación de evaluación operacional del Componente Externo de Monitoreo de UNMAS¹⁰, para 28 excombatientes en ENT y 19 en Técnica de Despeje Manual (TDM).

Tercera etapa o final

A partir de julio de 2021, continuará HUMANICEMOS DH como una organización autónoma, desarrollando las tareas asignadas en una segunda locación, mediante la financiación de UNMAS. En materia de monitoreo y evaluación, en junio del mismo año se hará un cierre en estos procesos, con miras a aportar al acopio y adopción de los aprendizajes organizacionales.

Esta evaluación de efectos tempranos se hace de manera simultánea al cierre de la etapa 1 de la fase II del proyecto a 31 de enero de 2021, y recoge los resultados del proceso de fortalecimiento de capacidades. La metodología, línea de base y hallazgos servirán como insumo para el futuro y con ello, ver el resultado del proceso de desminado una vez HUMANICEMOS DH avance en el despliegue de su operación.

⁹ El Espectador. Certifican a 24 excombatientes de las FARC para iniciar labores de desminado. (14 de agosto 2020). Redacción Colombia 2020. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/certifican-a-24-excombatientes-de-las-farc-para-iniciar-labores-de-desminado/>

¹⁰ Facebook HUMANICEMOS DH. <https://www.facebook.com/HUMANICEMOSDH>

2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE EFECTOS TEMPRANOS

2.1 Generalidades

La evaluación de efectos tempranos¹¹ de la primera etapa de la fase II del Proyecto de Reincorporación Humanicemos tuvo como objetivo la medición y análisis de los cambios esperados y no esperados producidos por el proyecto, ante la necesidad identificada por UNMAS y la Unión Europea que han aportado y apoyado la iniciativa, y que finalmente se incluye como parte de los compromisos estipulados para la segunda fase del proyecto.

Así, la presente evaluación de efectos tempranos aporta con la línea de base inicial del Proyecto, la cual en julio de 2020, comenzó con una serie de actividades que permitieron recolectar datos para dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación:



¿En qué medida contribuye la Acción Contra Minas en los procesos de reincorporación colectiva e individual a nivel local?



¿De qué forma las actividades humanitarias de Acción Contra Minas implementadas por población en proceso de reincorporación aportan a la reconciliación comunitaria?



¿De qué manera HUMANICEMOS DH puede convertirse en un modelo de reincorporación a través de la Acción Contra Minas potencialmente replicable?

Para asegurar la robustez del estudio se formularon relaciones de causalidad e hipótesis de trabajo (ver Tabla 1) que fueron analizadas según la información suministrada por una extensa revisión de la literatura académica y referencial de 52 textos sobre el tema (ver Anexo 1)¹². Además de las encuestas de percepción, entrevistas estructuradas, grupos focales orientados a la interlocución con fuentes de información primaria y el desarrollo del componente pedagógico.



Un miembro de UNMAS en los entrenamientos al personal de HUMANICEMOS DH.

Foto: UNMAS Colombia

¹¹ Una evaluación de efectos tempranos permite medir los cambios generados por las intervenciones en curso o con la finalización de una etapa de un proyecto.

¹² Este proceso se llevó a cabo entre julio a septiembre de 2020. El tema principal de consulta fue la reincorporación económica y social a través de la Acción Integral Contra Minas, HUMANICEMOS DH y el contexto en el que opera. De esta revisión se realizó un producto de consulta (Anexo 1).

TABLA 1

Relaciones de causalidad e hipótesis para evaluación de efectos tempranos
Proyecto de Reincorporación Humanicemos

Relación de causalidad		Hipótesis
Contribuciones de la Acción Contra Minas a la reincorporación colectiva e individual	<p>1</p> <p>La AICMA contribuye a procesos de reincorporación colectiva e individual basados en la convivencia, el desarrollo de las actividades productivas y la reconstrucción del tejido social.</p>	<p>Fortalecimiento organizativo en el sector de la AICMA</p> <p>1.1 Los excombatientes que participan en procesos de capacitación y fortalecimiento organizativo relacionados con el sector de la AICMA logran una reincorporación colectiva o individual exitosa.</p>
		<p>No reincidencia</p> <p>1.2 Los excombatientes entrenados y empleados en la AICMA son menos propensos a reincidir con grupos armados ilegales al contar con capacidades, herramientas técnicas y recursos lícitos para la transición a la vida civil.</p>
		<p>Trabajo decente y convivencia pacífica</p> <p>1.3 Los excombatientes que implementan actividades asociadas con la AICMA son capaces de crear un ambiente seguro para vincularse laboralmente a tiempo completo en condiciones de trabajo decente y de convivencia pacífica que beneficien a la población local.</p>
Aporte de las actividades humanitarias de la Acción Contra Minas desarrolladas por población en proceso de reincorporación en la reconciliación comunitaria	<p>2</p> <p>Las actividades humanitarias de la AICMA que tienen en cuenta las necesidades de las comunidades y son implementadas por excombatientes, además de ayudar a identificar, prevenir, mitigar y responder la ocurrencia de incidentes, contribuyen a la reconciliación con las comunidades.</p>	<p>Necesidades de las comunidades afectadas por la presencia de artefactos explosivos</p> <p>2.1 Las necesidades de las comunidades afectadas por la presencia de artefactos explosivos en materia de paz, seguridad, liberación de tierras y desarrollo territorial son identificadas, prevenidas, mitigadas y respondidas efectivamente a través de actividades humanitarias de la AICMA de HUMANICEMOS DH en el territorio.</p>
		<p>Red de actores sociales e incidencia territorial</p> <p>2.2 HUMANICEMOS DH trabaja articuladamente con una amplia red de actores sociales nacionales y territoriales (Estado, sector empresarial, cooperación internacional y organizaciones sociales), por lo que son exitosos e incidentes en los procesos de AICMA y de desarrollo territorial.</p>
		<p>Diálogo social, no violencia y construcción de paz</p> <p>2.3 Las comunidades afectadas por la presencia de artefactos explosivos perciben beneficios de las actividades de AICMA realizadas por HUMANICEMOS DH. En consecuencia, mejoran su percepción sobre la población excombatiente y posibilitan escenarios de diálogo social, no violencia y construcción de paz.</p>
HUMANICEMOS DH convertido en un modelo de reincorporación a través de la Acción Contra Minas potencialmente replicable	<p>3</p> <p>Los mecanismos de seguimiento, gestión de calidad y sistematización definidos e implementados por organizaciones como HUMANICEMOS DH proporcionan un modelo documentado, escalable y replicable en apoyo al Acuerdo de paz y a la reincorporación económica y social de excombatientes.</p>	<p>Gestión de calidad del desminado humanitario</p> <p>3.1 Las organizaciones de la AICMA que cuentan con un componente interno - externo de monitoreo para la gestión de calidad de desminado humanitario tienen mayores probabilidades de ser más exitosas y sostenibles en el tiempo.</p>
		<p>Valoración, sistematización y lecciones aprendidas</p> <p>3.2 Las organizaciones en proceso de reincorporación a través de la AICMA que recopilan y sistematizan lecciones aprendidas de manera periódica, se convierten en modelos de reincorporación económica y social potencialmente replicables.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de la propuesta metodológica de la evaluación de impacto.

2.2 Abordaje metodológico

Durante los meses de agosto a diciembre de 2020 la prioridad fue la familiarización con el campo de indagación. Esta sección explica las actividades de investigación con enfoque cuantitativo, entre las que están, las encuestas de percepción, y las actividades con enfoque cualitativo como entrevistas, grupos focales y el desarrollo del componente pedagógico.

2.2.1 Enfoque cuantitativo: encuestas

La encuesta fue el principal instrumento de recolección de información cuantitativa. Un total de 181 cuestionarios fueron aplicados durante octubre a diciembre de 2020 con tres tipos de grupos de trabajo:

El primer grupo fue el personal en proceso de reincorporación vinculado a HUMANICEMOS DH, que se beneficia de las actividades de asistencia técnica de UNMAS en el marco del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, que para efectos de la descripción a lo largo del documento se llamará de grupo de tratamiento.

El segundo grupo compuesto por excombatientes en proceso de reincorporación no vinculado a HUMANICEMOS DH y que residen en el Centro Poblado Agua Bonita II, definido como grupo de control.

Y el tercer grupo o de población beneficiaria integrada por las comunidades de las zonas veredales 3 y 4 del municipio de La Montañita, donde habita la población afectada por la presencia de minas antipersonal y otros artefactos explosivos, y que se beneficiarán de las acciones de HUMANICEMOS DH (ver Mapa 2).



HUMANICEMOS DH cuenta con el equipo de seguridad necesario para desplegar labores de desminado humanitario.

Foto: UNMAS Colombia.

MAPA 2

Zona Asignadas a HUMANICEMOS DH y Nucleos Veredales La Montaña Caquetá



Las encuestas con los dos primeros grupos¹³ respondieron a un estudio cuasi-experimental o contra-factual¹⁴, el cual consiste en seleccionar dos grupos de trabajo para ser comparados. La comparación de estos dos grupos requirió identificar características similares entre ellos. En particular, los dos coinciden en que están

conformados por población excombatiente en proceso de reincorporación económica y social, y están vinculados a una organización o proyecto productivo. Con respecto al tercer grupo¹⁵, el objetivo fue conocer la percepción que tiene la comunidad sobre HUMANICEMOS DH.

¹³ A través de estos dos grupos se recolecta información relevante para analizar las Hipótesis 1.1 y 1.2.

¹⁴ Según (Campbell y Stanley 1973), un diseño cuasi-experimental o contrafactual busca medir la evolución del grupo experimental (atribuible al programa y otras causas) y la del grupo de control (solo atribuible a otras causas) para calcular el impacto del programa como la diferencia de ambas mediciones. Los sujetos de uno y otro grupo son asignados de forma aleatoria y ambos son estadísticamente equivalentes

¹⁵ El tercer grupo es importante para obtener información y analizar las Hipótesis 2.1, 2.2 y 2.3.

La recolección de información cuantitativa a partir de la aplicación de encuestas se hizo de forma secuencial. Inició con la elaboración y validación de los instrumentos, la realización de pruebas piloto, y finalizó con la aplicación de las encuestas y el procesamiento de los datos para el análisis.

a) Diseño y validación de instrumentos

Tres tipos de cuestionarios fueron diseñados con el equipo de Educación en el Riesgo de Minas (ERM) de HUMANICEMOS DH (ver Anexo 2). El primer cuestionario para aplicarse con el grupo de tratamiento, compuesto de 44 preguntas con el propósito de obtener datos para analizar las contribuciones de la AICMA en la reincorporación de los excombatientes. El instrumento se dividió en secciones que abordan la caracterización sociodemográfica de la población que compone el Proyecto, su vinculación y trayectoria en HUMANICEMOS, así como aspectos del proceso de reincorporación económica y social individual y colectiva.

El segundo cuestionario dirigido al grupo de control constó de 17 preguntas. Fue elaborado con referencia al cuestionario realizado para el grupo de tratamiento. Por lo tanto, agrupó preguntas para la captura de información sociodemográfica y del proceso de reincorporación económica y social individual y colectiva de esta población.

La encuesta diseñada para el tercer grupo de beneficiarios de las veredas del municipio de La

Montañita tuvo siete preguntas, que indagaron acerca de la percepción del desminado humanitario y las actividades realizadas por el Proyecto.

Después de la elaboración de los instrumentos, los cuestionarios pasaron por un proceso de revisión metodológica por parte de los directivos de HUMANICEMOS DH a la luz de criterios como:



Cabe anotar que, los sistemas de captura de información utilizados para la aplicación de las encuestas fueron GoogleForms¹⁷ y Survey123¹⁸. Estos hicieron más efectivo el procesamiento de los datos.

¹⁶ UNMAS pensó en una metodología de Una evaluación de efectos tempranos permite medir los cambios generados por las intervenciones en curso o con la finalización de una etapa de un proyecto. que permitiera involucrar a los integrantes del Proyecto antes, durante y después del proceso, con miras a generar capacidad instalada para la incidencia efectiva de ellos en los procesos de la vida organizativa y en las decisiones derivadas de los hallazgos identificados. Es por lo que, el equipo de ERM apoyó el diseño de los instrumentos, preparó y lideró la recolección de información, así como, socializó resultados de los datos recogidos con UNMAS. La participación del equipo de ERM en esta investigación avala los resultados y corrobora la efectividad de incluir un componente pedagógico que fortalece en los excombatientes habilidades en temas de metodologías de la investigación social, y el diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales (Ver Item 2.2.2 b).

¹⁷ Google Forms es un software de administración de encuestas que se incluye al paquete de servicios gratuitos de Google.

¹⁸ Survey123 for ArcGIS forma parte de la nube geoespacial de ESRI, empresa líder en la prestación de servicios de Sistemas de Información Geográfica. Survey123 es una herramienta basada en formularios que permite crear, compartir y analizar encuestas.

b) Pilotaje de los instrumentos

Antes de la aplicación de la encuesta con el grupo de tratamiento, en el mes de septiembre de 2020 se aplicó una prueba piloto con los seis integrantes del equipo de ERM de para probar aspectos como:



La comprensión de las preguntas del cuestionario: lenguaje y sentido



Medir el tiempo de respuesta y planear la logística requerida para la actividad con el personal seleccionado en la muestra



Evaluar la neutralidad de las preguntas

Al finalizar la actividad, los participantes de la prueba piloto hicieron una retroalimentación de índole metodológico en la que sugirieron, por ejemplo: cambiar términos técnicos para facilitar la comprensión de la audiencia, coordinar la actividad con grupos de diez personas y considerar que el equipo de ERM apoyara durante la aplicación de la encuesta con la lectura de las preguntas.

Con el grupo de control y el grupo de beneficiarios del Proyecto de Reincorporación Humanicemos no se realizaron pruebas piloto. Sin embargo, el equipo de ERM realizó reuniones de acercamiento y llamadas telefónicas con los líderes de estas comunidades, con el propósito de presentar el objetivo de la investigación, la metodología, el detalle de las actividades de recolección de información y evaluar las condiciones de seguridad para la ejecución del cronograma en campo. Se concertaron fechas (ver Tabla 2) e incluso, se socializaron los cuestionarios antes de las actividades para garantizar la construcción de confianza entre las partes.

TABLA 2

Cronograma de aplicación de encuestas de la evaluación de efectos temprano Proyecto de Reincorporación Humanicemos

Grupo de Trabajo	Descripción del Grupo	Fecha	Lugar	No. Encuestas Aplicadas
Primer Grupo Grupo de tratamiento	Personal excombatiente del Proyecto de Reincorporación Humanicemos	13 de octubre 2020	Base de entrenamiento HUMANICEMOS DH	73
Segundo Grupo Grupo de control	Población excombatiente que habita el Centro Poblado Agua Bonita II	09 y 10 de diciembre 2020	Centro Poblado Agua Bonita II	63
Tercer Grupo Beneficiarios de HUMANICEMOS DH	Comunidades de las veredas de las zonas 3 y 4 del municipio de La Montañita, Caquetá	27 de noviembre 2020	Resguardo Indígena Emberá Katio	15
		05 de diciembre 2020	Vereda El Porvenir	11
		05 de diciembre 2020	Vereda La Unión Cordillera	19
Total de encuestas aplicadas: 181				

Fuente: Elaboración propia con datos del proceso de recolección de información.

c) Aplicación del instrumento

Primer grupo: grupo de tratamiento

La primera etapa de la aplicación de encuestas se realizó en octubre de 2020 con el grupo de tratamiento. Se calculó la muestra según la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple¹⁹, con base en los 75 registros de personal excombatiente vinculados al Proyecto a septiembre del mismo año. Con base en la fórmula de distribución normal y parámetros de 95% confianza, 3% error y 3% precisión, el tamaño de la muestra para la aplicación del cuestionario fue de 70 personas vinculadas al Proyecto. Estas personas fueron seleccionadas de forma aleatoria mediante números aleatorios tomados de una tabla de registro del personal vinculado al Proyecto.

El instrumento se aplicó de forma presencial en la base de entrenamiento del Proyecto de Reincorporación Humanicemos a 67 personas. El número restante de personas que completaron la muestra (3) hacían parte del equipo de ERM, las mismas con las que se realizó la prueba piloto. Teniendo en cuenta que durante la prueba no se presentaron cambios sustanciales en el instrumento, se incluyeron estos datos al total de la muestra, con un número final de 73 encuestas. Por lo anterior, se considera que los resultados son representativos.

Segundo grupo: grupo de control

La segunda etapa del proceso tuvo lugar con la población del grupo de control en diciembre de 2020

Un total de 63 encuestas fueron aplicadas a población excombatiente mayor de 18 años y acreditada por la Agencia para la Reincorporación y Normalización (ARN) en Agua Bonita II²⁰, según un muestreo no probabilístico por conveniencia.

La elección de este tipo de muestreo se debió principalmente a que para el momento de formulación metodológica no fue posible acceder con precisión al universo poblacional. Tanto las autoridades de la Junta de Acción Comunal y otras fuentes consultadas carecieron de este dato.

De esta manera, los criterios de elegibilidad de los encuestados fueron:



Tener semejanzas con la población objeto de la investigación, es decir, hacer parte de la población en proceso de reincorporación.



La facilidad en el acceso a las fuentes según el cronograma concertado con las autoridades.



Disposición de los encuestados para participar en la actividad.

¹⁹ De acuerdo con (Walpole y Myers 2012), el muestreo aleatorio simple hace parte de las técnicas de muestreo probabilísticas que permiten conocer la probabilidad de cada individuo en el estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de una selección al azar.

²⁰ El equipo de ERM de HUMANICEMOS DH programó las visitas y el cronograma de aplicación del instrumento con la Junta de Acción Comunal del Centro Poblado, previa autorización y conocimiento del cuestionario por parte de ellos.

Tercer grupo: beneficiarios de HUMANICEMOS DH

45 encuestas fueron aplicadas en diciembre de 2020 en las veredas El Porvenir y Unión Cordillera que componen la zona 3 y el Resguardo Indígena El Cedrito de la comunidad indígena Emberá Katio ubicado en la zona 4 de La Montañita, Caquetá.

La población que participó en la actividad se seleccionó de acuerdo con el muestreo no probabilístico por conveniencia²¹. Los dos criterios de participación en la actividad fueron: ser representante del núcleo familiar y ser mayor de edad.

La concertación y programación de las tres actividades fue liderada por el equipo de ERM de HUMANICEMOS DH. Entre los encuestados estuvieron integrantes de la comunidad y líderes comunitarios.

d) Procesamiento de los datos

Terminada la gestión de la información, se prosiguió con el descargue de los datos de los medios de captura. Para verificar la calidad de la información se cotejó el número de las encuestas aplicadas y el número de encuestas registradas en los formatos en línea. Posteriormente, se depuraron las bases de datos y se ordenaron los resultados por cada hipótesis y variable de estudio.



Zona rural del municipio La Montañita, en el departamento del Caquetá. Esta son zonas asignadas a HUMANICEMOS DH para que desplieguen labores de acción contra minas.

Foto: UNMAS Colombia

²¹ Según (Otzen y Manterola 2017), el muestreo no probabilístico por conveniencia permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

2.2.2 Enfoque cualitativo: entrevistas, grupos focales y desarrollo de componente pedagógico

a) Entrevistas y grupos focales

Con el fin de recoger información cualitativa, se aplicaron 22 entrevistas estructuradas entre octubre y diciembre de 2020, las cuales permitieron el acercamiento a cuatro (4) grupos de entrevistados de forma telefónica y virtual²² (ver

Primer grupo de entrevistados:

compuesto por integrantes de la Junta Directiva de HUMANICEMOS DH, dado que una parte de la intervención de asistencia técnica está focalizada en el desarrollo de capacidad organizacional de HUMANICEMOS DH.

Segundo grupo de entrevistados:

a modo de profundización, se contactó a siete excombatientes exparticipantes o que hicieron parte de la primera fase del Proyecto Reincorporación Humanicemos. Este grupo tiene en común que tomaron la decisión de retirarse del proceso ante nuevas oportunidades laborales o por razones personales y familiares (traslado o salud); y están ubicados en diferentes zonas del país. Fueron contactados por intermedio de la Dirección de HUMANICEMOS DH.

Tercer grupo de entrevistados:

actores externos territoriales, nacionales o internacionales que conforman la red de alianzas del Proyecto. Entre ellos están, la Oficina del Alto Comisionado para la Paz (OACP/Descontamina Colombia), la Agencia para la Reincorporación y Normalización (ARN), la Gobernación del Caquetá, la Brigada Militar del Ejército Nacional con base en La Montañita y la Fundación Unidos por la Vida del Caquetá.

Cuarto grupo de entrevistados: integrantes del equipo de UNMAS responsables de la asistencia técnica y fortalecimiento organizacional a HUMANICEMOS DH, y del Componente Externo de Monitoreo (CEM).

La selección de los entrevistados se hizo por rastreo por bola de nieve basado en los criterios de conocimiento de la organización y la disponibilidad de información según temáticas específicas. Las entrevistas constituyeron una herramienta de apoyo al análisis de las hipótesis asociadas con el aporte de las actividades humanitarias a la reconciliación comunitaria y HUMANICEMOS DH como modelo de reincorporación potencialmente replicable (ver Tabla 1).

Por otra parte, dos grupos focales se programaron con actores externos territoriales del Caquetá. El primero en el que participaron la Brigada Militar del Ejército Nacional con base en La Montañita, el grupo AICMA de la Gobernación del Caquetá y la Fundación Unidos por la Vida del Caquetá. Como resultado de este espacio de intercambio, se impulsó la organización de la Tercera Mesa AICMA departamental, en la que asistió la institucionalidad competente, organizaciones civiles de desminado humanitario con presencia en Caquetá, organismos internacionales y organizaciones de la sociedad civil.

Estos dos grupos focales permitieron hacer observación participante e indagar, en particular, sobre las percepciones de la red de aliados estratégicos sobre HUMANICEMOS DH y las necesidades de la población afectada por la presencia de artefactos explosivos.

b) Desarrollo del componente pedagógico con HUMANICEMOS DH

La evaluación de efectos tempranos incluyó un componente pedagógico dirigido al equipo de

²² Únicamente, cuatro entrevistas fueron realizadas de forma presencial en la base de entrenamientos de HUMANICEMOS DH en la Montañita y Florencia, Caquetá.

ERM de HUMANICEMOS DH, el cual sirvió para sentar las bases investigativas y de método en temas asociados a la implementación y formulación de proyectos. UNMAS desarrolló un proceso de formación aplicada para movilizar el apoyo al proceso de recolección de información primaria en terreno. En particular, la aplicación de encuestas con el grupo de control y la población beneficiaria en la Montañita (ver Anexo 4)²³.

Los beneficios de incluir este componente pedagógico en el proyecto fueron:



En primer lugar, generar conocimiento colectivo, aplicado y ajustado a la realidad de los participantes.



Segundo, fortalecer la capacidad instalada de los equipos en temas específicos, como parte del apoyo al proceso de generación de capacidades durante su proceso de reincorporación.



Y tercero, promover la toma de decisiones frente a procesos relacionados con el Proyecto de Reincorporación, basada en evidencia y conocimientos técnicos de la investigación social y la formulación de proyectos.

Es importante anotar que, el equipo de ERM fue elegido para participar en este componente al identificarse en sus miembros habilidades fuertes de enlace comunitario con contactos y actividades previas realizadas con líderes y comunidades de los sectores asignados, que beneficiarían significativamente el proceso de la evaluación de impacto. Sumado a lo anterior, su interés por afianzar sus capacidades desde un enfoque de proyecto y de investigación.

²³ El componente pedagógico fue diseñado a través del curso "Promoción y desarrollo de capacidades metodológicas e investigativas para la paz", realizado en los meses de septiembre y octubre de 2020.

3. CONTEXTO DEL PROCESO

3.1 Municipio de La Montañita, Caquetá

El municipio de La Montañita se encuentra localizado al suroriente de Colombia en el departamento del Caquetá. Cuenta con una extensión de cerca de 43.850 hectáreas. Limita al norte con el departamento del Huila, al sur con Cartagena del Chairá, Solano y Milán; al oriente con El Paujil y Cartagena del Chairá; y al occidente con Florencia.

La Montañita está distribuido territorialmente en un área urbana conformada por cinco barrios, y una zona rural compuesta por 128 veredas y un total 11 caseríos, los cuales se organizan en cuatro inspecciones de policía, a saber: El Santuario, La Unión Peneya, Mateguadua y El Triunfo. La zona de cordillera está conformada por cerca de 30 veredas y se caracteriza por la ausencia de caseríos y/o centros poblados. A su vez, las comunidades indígenas presentes con títulos propiedad colectiva en el departamento son, Coreguaje, Emberá Katio, Emberá Chamí, Nasa, Páez y Uitoto²⁴.

Para el acceso al municipio, la cabecera de La Montañita está ubicada a 27 kilómetros de Florencia, es decir a 45 minutos de distancia vía terrestre por la Troncal del Oriente o Marginal de la Selva. Esta carretera conecta la cabecera municipal con otros municipios como El Doncello, El Paujil y Florencia. El municipio es atravesado por los ríos San Pedro, Peneya y Orteguzza, algunos de los cuales son navegables por tramos y permiten la comunicación del municipio con el sur del departamento²⁵.

3.2 Espacio Territorial de Capacitación y Normalización (ETCR) Héctor Ramírez, Centro Poblado Agua Bonita II

El antiguo ETCR Héctor Ramírez se encuentra localizado en la vereda Agua Bonita II, a 14 kilómetros del casco urbano del municipio, en la zona de cordillera. Cuenta con una extensión de cerca de 53 hectáreas y 6.700 metros cuadrados, predio comprado por el colectivo FARC a través de compra directa (Agencia para la Reincorporación y la Normalización²⁶, 2020).

Para llegar al casco urbano del hoy Centro Poblado es necesario realizar un recorrido entre 30 y 40 minutos aproximadamente, dependiendo del estado de la vía, la cual en la actualidad registra un estado regular toda vez que no está pavimentada en su totalidad.

De acuerdo con los datos del Sistema de Información para la Reincorporación (SIR) de la Agencia de Reincorporación y Normalización, a 30 de septiembre de 2020, en el Centro Poblado Agua Bonita II habitan 175 personas en proceso de reincorporación, de las cuales 121 son hombres, 54 mujeres, 72 son menores de edad, cinco hacen parte del rango etario de la tercera edad y 32 tienen algún tipo de discapacidad.

Adicionalmente, 174 personas se encuentran afiliadas al sistema de seguridad social, 88 en el régimen contributivo y 86 al régimen subsidiado. En materia de reincorporación económica, la totalidad de la población se encuentra bancarizada y de esta, 166 personas recibieron la asignación mensual en el último mes²⁷. Es importante destacar que la comunidad está compuesta por personas

²⁴ Agencia Nacional de Tierras. Portal de datos abiertos de la ANT. 2019 <https://data-agenciadetierras.opendata.arcgis.com/datasets/resguardos-ind%C3%ADgenas?geometry=-78.319%2C1.027%2C-70.738%2C2.949>

²⁵ Alcaldía de La Montañita. Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019: La Montañita visionaria Unidos construimos soluciones. Y, Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023: Juntos por La Montañita.

²⁶ Agencia para la Reincorporación y Normalización (30 de noviembre 2020). Estos son los 24 AETCR Antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación. http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/ETCRs/AETCR_agua_bonita.aspx

²⁷ El beneficio de asignación mensual es dado a aquellas personas que tengan registrada al menos una asistencia a alguna actividad de la ARN en el mes anterior.

que proceden de diferentes zonas del país, lo cual hace que sea una comunidad resultado de la migración interna (Martínez-Moyano et al, 2018: 67).

Agua Bonita II posee una infraestructura de 62 módulos, 55 de los cuales están destinados a la vivienda de los excombatientes y seis a las instalaciones de HUMANICEMOS DH. Los módulos están dotados de servicios públicos básicos, entre ellos, una Planta de Tratamiento de Agua Potable (PTAP), interconexión eléctrica con la empresa Electrificadora del Caquetá, un sistema de alcantarillado conectado a una red de 42 pozos sépticos, suministro de gas natural y servicio semanal de recolección de residuos sólidos.

Como parte de la infraestructura pública, existe una biblioteca pública, un minimercado, una venta de comidas rápidas, una miscelánea, y una discoteca (Martínez-Moyano et al, 2018: 69). También, se ha destinado un área para la prestación de servicios de salud. En cuanto a la disponibilidad de agua, no hay suficiencia en la

provisión del líquido, razón por la que la comunidad debe racionar su uso (Defensoría del Pueblo, 2017: 61).

En materia de empleabilidad, con información del régimen contributivo en salud para el mes de noviembre 2020 citado por la ARN, se identifican 93 personas vinculadas laboralmente en el antiguo ETCR Héctor Ramírez de Agua Bonita con registro de ubicación en el departamento de Caquetá, 24 vinculadas con la Unidad Nacional de Protección (UNP), 50 personas que hacen parte de HUMANICEMOS DH, una vinculada con Grupo Empresarial Corpez ZOMAC SAS; y la Corporación para el Fomento de la Educación Técnica.

A nivel organizacional, la comunidad cuenta con la Asociación de Mujeres Productoras de Esencia de Paz (ASMUPROPAZ), la Cooperativa Multiactiva para el buen vivir y la paz de Colombia (COOMBUVIPAC) y la Junta de Acción Comunal del Centro Poblado Agua Bonita II, éstas dos últimas encargadas de garantizar la administración de recursos y actividades (Agencia para la Reincorporación y Normalización, 2020).



Los entrenamientos al personal de HUMANICEMOS DH y las operaciones de desminado humanitario son monitoreadas por el equipo de Gestión de Calidad de UNMAS, quienes integran el Componente Externo de Monitoreo (CEM). Foto: UNMAS Colombia

4. LÍNEA DE BASE

En esta sección se describen los datos obtenidos durante la recolección de información realizada con el personal actualmente vinculado al Proyecto de Reincorporación Humanicemos -o grupo de tratamiento-, y la población excombatiente que reside en el Centro Poblado Agua Bonita II -o grupo de control-.

El propósito es caracterizar e identificar similitudes y diferencias en la composición socio demográfica y de las variables asociadas con el proceso de reincorporación económica y social tales como, tiempo de vinculación al proyecto productivo, vinculación laboral y nivel de ingresos, nivel educativo, seguridad, y dimensión personal o individual. De acuerdo con esta información se analizarán las contribuciones de la AICMA en la reincorporación económica y social.

4.1 Caracterización sociodemográfica

Con información a corte de diciembre 2020 (ver Tabla 3), la distribución por sexo de las dos poblaciones reincorporadas es predominantemente masculina (79% y 57%). Respecto a la edad, las frecuencias más altas están en el rango entre los 20 y 45 años, tanto para el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, como para los excombatientes de Agua Bonita II. Caso similar frente a la procedencia étnica, para la cual en los dos grupos hay un mayor porcentaje de mestizos, en comparación con la población autodefinida como indígena, afro o ROM (93% y 90%).

Al observar la distribución de la variable estado civil, se encontraron frecuencias semejantes en los estados civiles de unión libre y soltero, comparativamente con los casados, divorciados y viudos en los dos grupos de trabajo. Pese a ello, hay un mayor porcentaje de uniones libres en

Agua Bonita II (75%) respecto a HUMANICEMOS DH (64%) y un mayor número de solteros en HUMANICEMOS DH (33%) en comparación con Agua Bonita II (24%).



El personal excombatiente actualmente ocupa cargos administrativos, operativos y estratégicos en HUMANICEMOS DH.

Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.

TABLA 3

Línea de base variables sexo, edad, etnia y estado civil
Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
SEXO		
Femenino	21%	43%
Masculino	79%	57%
EDAD		
20-25 años	8%	11%
26-30	26%	13%
31-35	16%	17%
36-40	21%	33%
41-45	14%	10%
46-50	7%	6%
51-55	4%	6%
56-60	4%	3%
ETNIA		
Sí (Indígena, Afro, ROM)	7%	10%
No	93%	90%
ESTADIO CIVIL		
Unión libre	64%	75%
Soltero	33%	24%
Casado	1%	0%
Divorciado	0%	0%
Viudo	1%	2%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

Al cruzar las variables estado civil y sexo (ver Tabla 4) se puede ver que, en la población excombatiente de los dos grupos existe mayor proporción de uniones libres en hombres y mujeres, frente a los solteros de los dos sexos. Sin embargo, hay más hombres de Agua Bonita II en unión libre (75%) respecto a los hombres de HUMANICEMOS DH (60%), y más hombres solteros (36%), casados (2%) y viudos (2%) en este último en comparación con Agua Bonita II (25%) y en donde no hay reporte de casados, divorciados o viudos.

Por su parte, las mujeres de HUMANICEMOS DH muestran un mayor porcentaje de uniones libres

(80%) frente al de Agua Bonita II (74%), aunque los porcentajes de las mujeres solteras en las dos poblaciones sean similares entre sí (20% y 22%). Finalmente, ninguna mujer de los dos grupos mencionó ser casada o viuda, pese a que sí se reportó un 4% de mujeres divorciadas en Agua Bonita II.

En cuanto al número de hijos, tanto el grupo de tratamiento y el grupo de control reportan similares porcentajes en los rangos de ningún hijo (44%), de 1 a 3 (55% y 52%) y cuatro o más (1% y 3%). En la desagregación por sexo vemos que las mujeres de las dos poblaciones tienen más hijos (60% y 56%) respecto a los hombres (53% y 50%).

HUMANICEMOS DH cuenta con una política de género para promover la participación de mujeres en las distintas áreas de la organización.

Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.



TABLA 4

Línea de base variables sexo y estado civil y número de hijos
Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
SEXO Y ESTADO CIVIL: HOMBRES		
Unión libre	60%	75%
Soltero	36%	25%
Casado	2%	0%
Divorciado	0%	0%
Viudo	2%	0%
SEXO Y ESTADO CIVIL: MUJERES		
Unión libre	80%	74%
Soltero	20%	22%
Casado	0%	0%
Divorciado	0%	4%
Viudo	0%	0%
NÚMERO DE HIJOS		
0 ninguno	44%	44%
1 a 3	55%	52%
4 o más	1%	3%
NÚMERO DE HIJOS: HOMBRES		
0 ninguno	33%	24%
1 a 3	1%	0%
4 o más	0%	0%
NÚMERO DE HIJOS: MUJERES		
0 ninguno	40%	41%
1 a 3	60%	56%
4 o más	0%	4%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

En relación con el nivel de escolaridad (ver tabla 5)²⁵, en los dos grupos de trabajo las frecuencias que más se repiten son primaria y secundaria. No obstante, la población excombatiente de Agua Bonita II muestra un mayor porcentaje de los encuestados en el grado primaria (25%) respecto a HUMANICEMOS DH (19%). En el grado de secundaria el porcentaje del personal de HUMANICEMOS DH (73%) es mayor en contraste con el de Agua Bonita II (68%).

En los niveles técnico y profesional, los porcentajes de HUMANICEMOS DH (4% y 3%) superan los de Agua Bonita (3% y 0%), inclusive en este último ninguna persona cuenta con título profesional. De la población que mencionó no tener ningún nivel de escolaridad, el porcentaje de Agua Bonita II (3%) supera al de HUMANICEMOS DH (1%).



El personal de HUMANICEMOS DH es originario de diversos departamentos de Colombia.

Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.

TABLA 5

Línea de base variable nivel de escolaridad Población reincorporada grupos de tratamiento y control

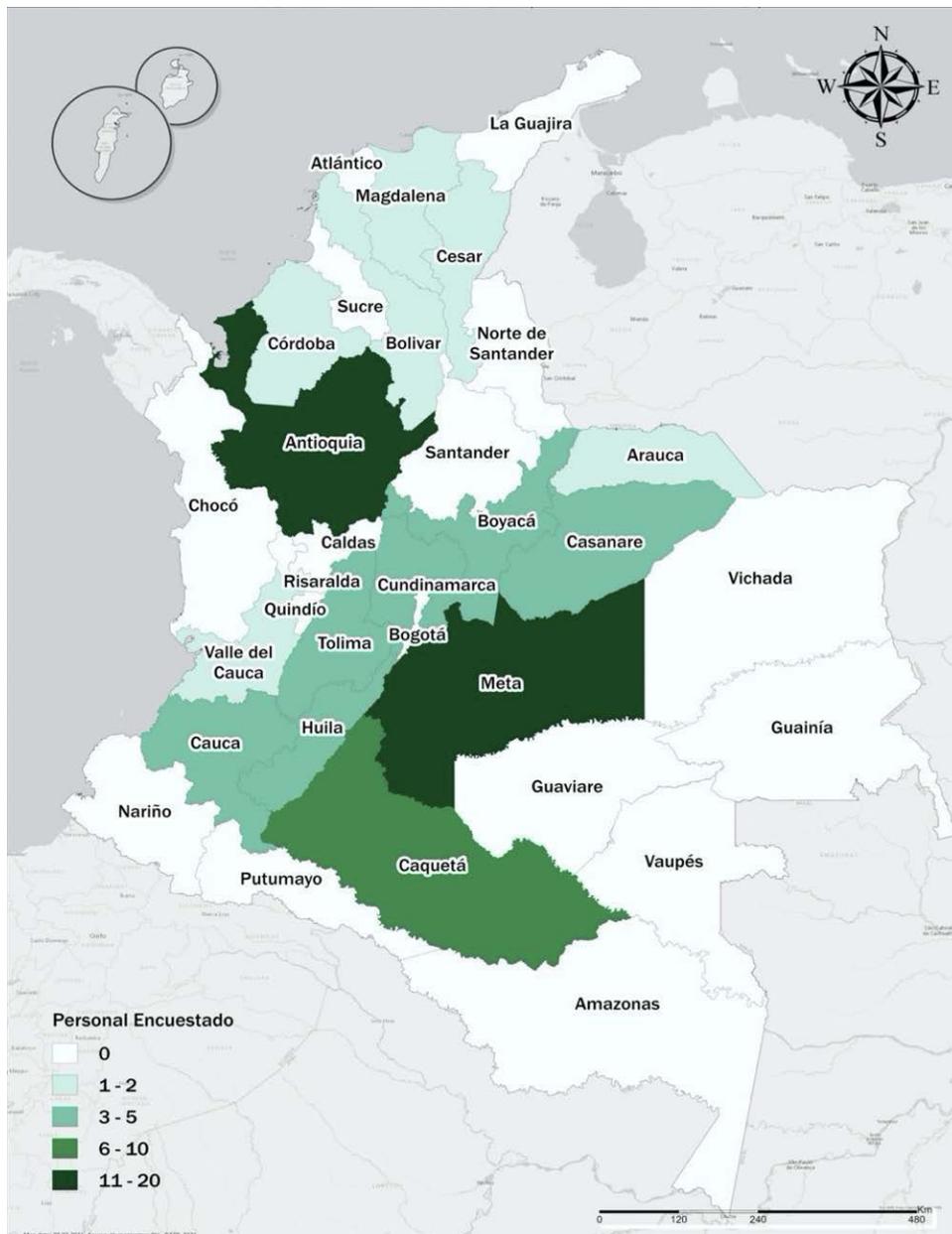
Variable	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
NIVEL DE ESCOLARIDAD (estudios terminados con título o certificación)		
Primaria	60%	75%
Secundaria	36%	25%
Técnico	2%	0%
Profesional	0%	0%
Ninguno	2%	0%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

²⁸ Cabe anotar que esta pregunta reporta el nivel de escolaridad actual de los dos grupos de trabajo, más no indaga el nivel de escolaridad con el que iniciaron su proceso de reincorporación.

MAPA 3

Lugar de Nacimiento Personal Encuestado HUMANICEMOS DH (Departamento)



Sobre el origen geográfico o lugar de nacimiento, los datos indican que el 90% del personal de HUMANICEMOS DH proviene de zonas del país diferentes a Caquetá, con preponderancia de los departamentos de Antioquia (26%), Meta (23%),

así como Arauca (2%), Bolívar (2%), Boyacá (4%), Casanare (4%), Cauca (5%), Cesar (1%), Córdoba (1%), Cundinamarca (7%), Huila (4%), Magdalena (3%), Tolima (7%) y Valle del Cauca (1%) (ver Mapa 3).

²⁹ Sólo el 10% del personal encuestado de HUMANICEMOS DH nació en el departamento del Caquetá.



MAPA 4

Lugar de Nacimiento Población Encuestada Centro Poblado Agua Bonita II (Departamento)



En contraste, la población encuestada de Agua Bonita II proviene mayoritariamente del Caquetá (60%) (ver Mapa 4). Si se explora el detalle de los municipios de nacimiento del grupo de control, están en los porcentajes más altos La Montañita (16%), San Vicente del Caguán (10%) y Puerto Rico (8%), seguido de otros con menor repetición como Cartagena del Chairá (3%), Curillo (2%), Doncello (3%), Florencia (6%), Paujil (5%), Solano (5%), Solita (2%) y Valparaíso (2%).

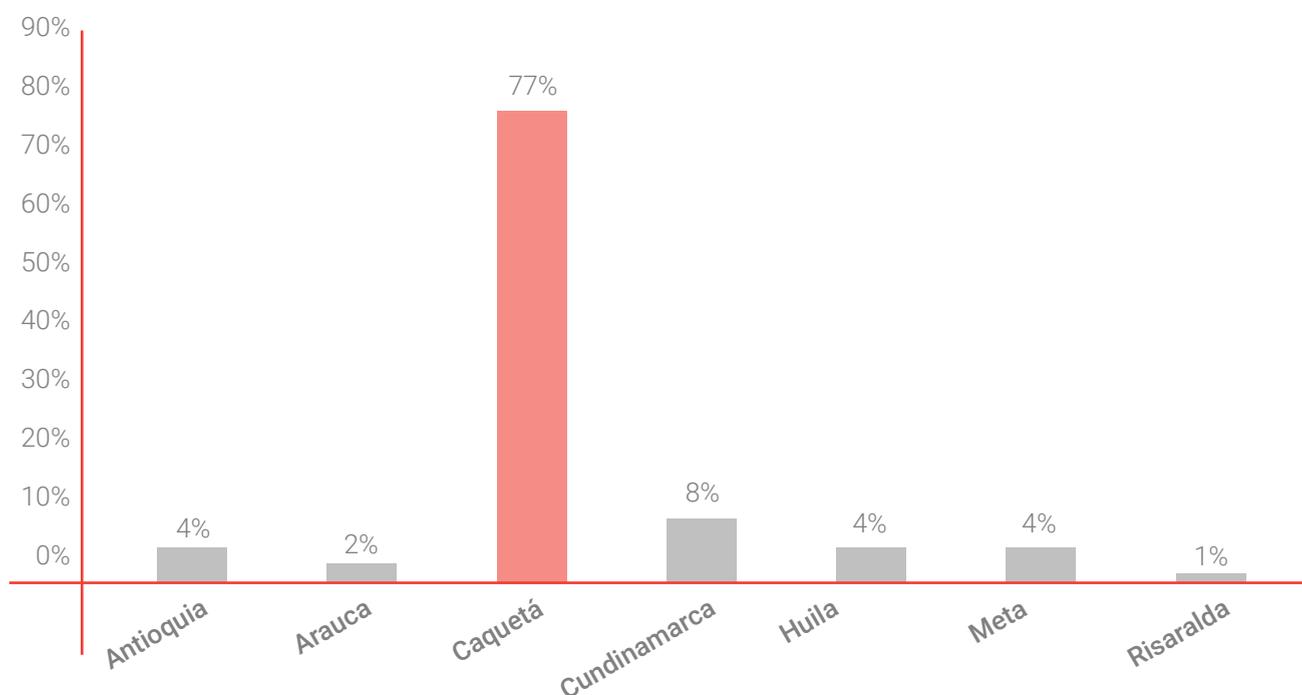
Frente al lugar de residencia, al ser Caquetá el sitio priorizado para las labores de desminado humanitario corresponde al lugar donde reside en

la actualidad el 77% del personal vinculado al Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Es decir, existe una relación directa entre el lugar de residencia y el de las actividades laborales. En contraste, el restante 27% dice tener su residencia permanente en otros departamentos tales como, Antioquia (4%), Arauca (2%), Cundinamarca (8%), Huila (4%), Meta (4%) y Risaralda (1%). Este segmento de la población únicamente se desplaza a la Base de entrenamiento de La Montañita en el período programado para los módulos de capacitación y despliegue de operaciones (ver Gráfica 1).

³⁰ El restante 40% lo componen Cauca (2%), Huila (10%), Meta (6%), Nariño (2%), Putumayo (5%), Risaralda (2%), Tolima (8%) y Valle del Cauca (5%)

GRÁFICA 1

Lugar de residencia población grupo de tratamiento

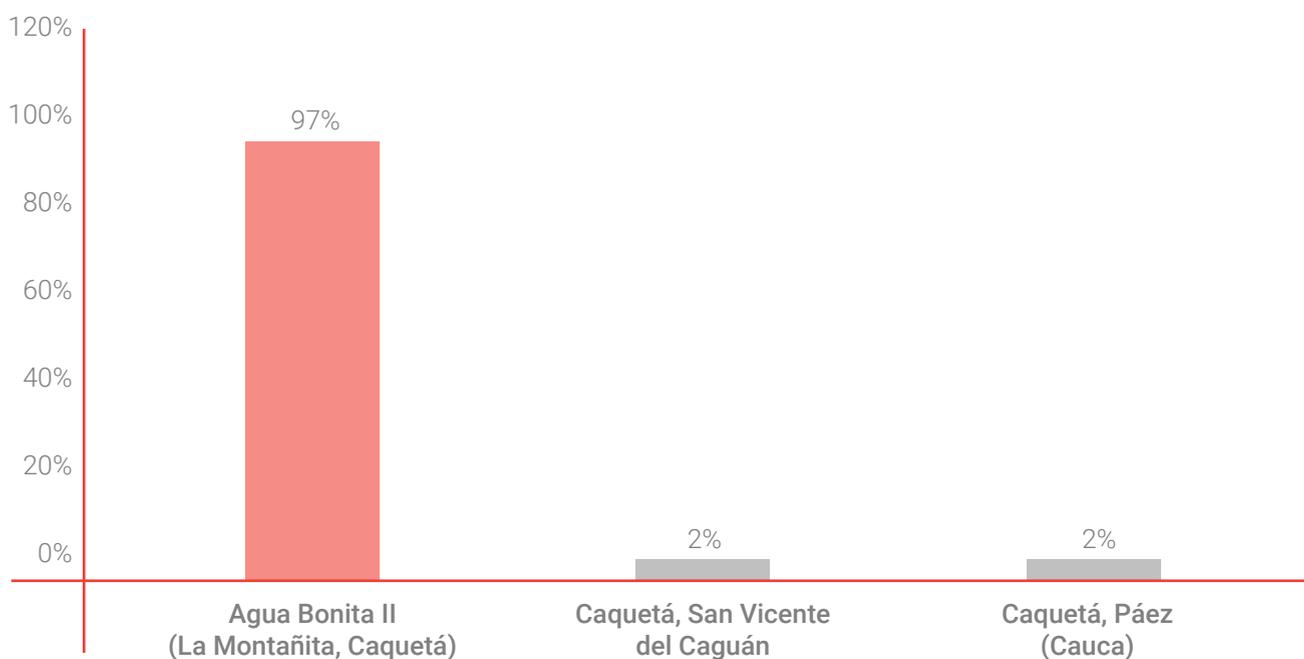


Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH

Del lado de la población de Agua Bonita II, como lo muestra la Gráfica 2, el 97% de la población encuestada vive en este lugar y sólo el 4% reside en otros sitios como Páez, Cauca (2%) y San Vicente del Caguán (2%).

GRÁFICA 2

Lugar de residencia población grupo de control



Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a Centro Poblado Agua Bonita II

4.2 Caracterización sobre el proceso de reincorporación económica y social

Para hacer una aproximación al proceso de reincorporación económica y social de los excombatientes de cada uno de los grupos de trabajo, a continuación, se verán en detalle cinco de las dimensiones que la componen, a saber: tiempo de vinculación en el proyecto de reincorporación; vinculación laboral y nivel de ingresos; educación; seguridad; y proyecto de vida.

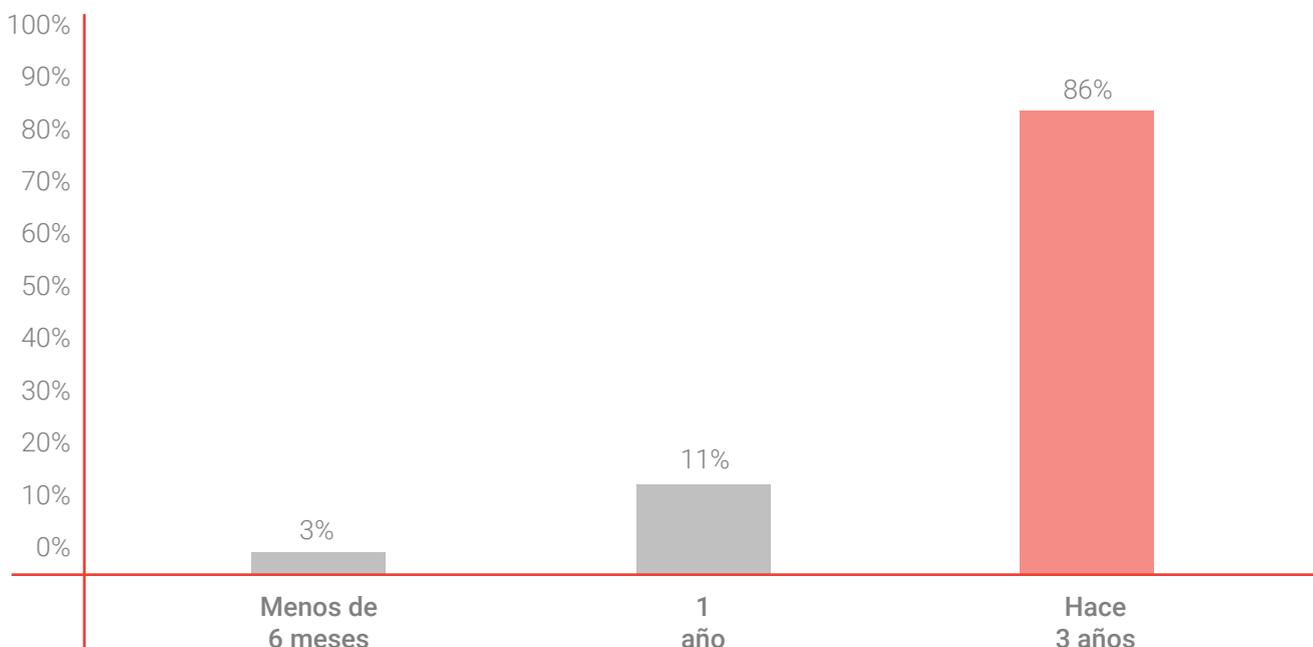
La información de estas variables se presentará a manera de comparación entre la población excombatiente del grupo de tratamiento y el grupo de control. Las preguntas que permitieron capturar la información son similares, sólo que en un caso direccionado a su vinculación con el Proyecto de Reincorporación Humanicemos y en el otro, vinculado a su proceso con los proyectos productivos colectivos e individuales que adelantan en Agua Bonita II.

A) TIEMPO DE VINCULACIÓN AL PROYECTO DE REINCORPORACIÓN

En las encuestas aplicadas a los dos grupos de trabajo se indagó sobre su vinculación al Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Los resultados arrojaron que, el 100% de la población excombatiente del grupo de tratamiento está vinculada al Proyecto. Del total encuestado, el 86% del personal hace parte del proceso desde sus inicios (hace tres años), el 11% desde hace un año y el 3% se adhirió recientemente en los últimos seis meses (ver Gráfica 3).

GRÁFICA 3

Tiempo de vinculación al Proyecto de Reincorporación Humanicemos
Población reincorporada grupo de tratamiento

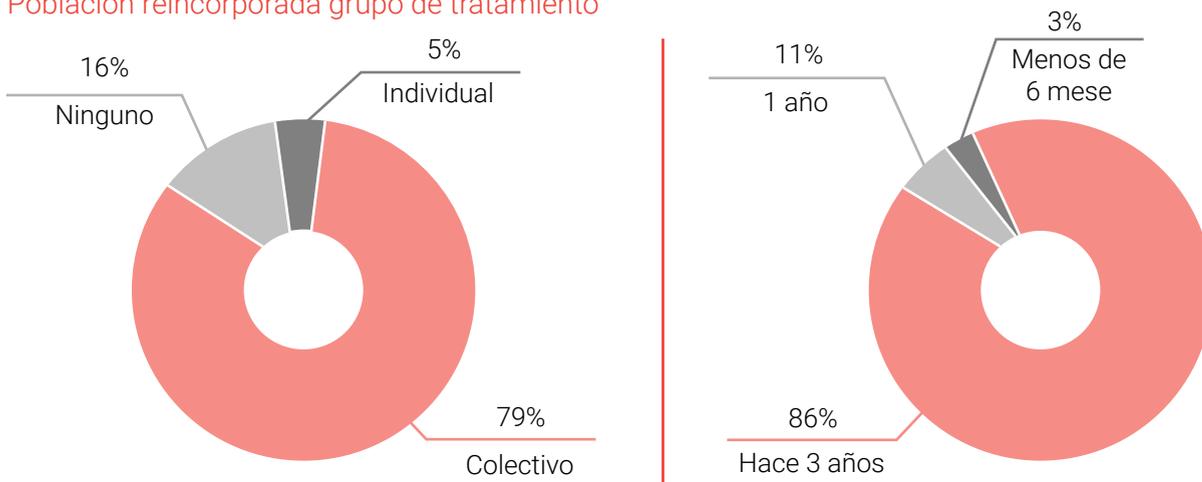


Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH

Por su parte, la población excombatiente encuestada de Agua Bonita II desarrolla su proyecto de reincorporación a través de proyectos productivos colectivos (79%) o individuales (5%), a los cuales se afiliaron en los últimos seis meses (43%), o hace un año o más (41%). El restante 16% señaló no hacer parte de ninguna iniciativa productiva (ver Gráfica 4).

GRÁFICA 4

Tiempo de vinculación al Proyecto de Reincorporación Humanicemos
Población reincorporada grupo de tratamiento



Fuente: elaboración propia con datos de encuestas al Centro Poblado Agua Bonita II.

B) VINCULACIÓN LABORAL Y NIVEL DE INGRESOS

Al preguntar al personal vinculado al Proyecto de Reincorporación Humanicemos y a la población de Agua Bonita II si tiene una relación laboral con su proyecto de reincorporación, los datos mostraron dos escenarios.

Por ejemplo, el primer grupo cuenta con la totalidad de su personal vinculado a través de un contrato laboral y pago de prestaciones sociales con diferentes escalas salariales de acuerdo con el rol que ocupa en la organización³¹. Los contratos de aprendizaje o asistenciales ocupan el 96% de la nómina que devengan entre 1 (52%) y 2 (44%) Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV)³². El 4% restante del personal corresponde a posiciones directivas y administrativas que ganan

3, 4 o más SMMLV. Cabe anotar que, más de la mitad del personal del Proyecto (52%) cuenta con la asignación mensual del Gobierno reportada como otra fuente de ingresos. Por consiguiente, se observa un porcentaje relativamente alto de satisfacción de necesidades básicas personales y las del núcleo familiar dependiente con los ingresos devengados (67%).

En contraste, en el Centro Poblado Agua Bonita II, el 86% de la población excombatiente encuestada mencionó no estar formalmente contratada y sus ingresos dependen en su totalidad del proyecto productivo y/o la asignación mensual del Gobierno. De este 86%, el 78% de los encuestados hacen parte de un proyecto productivo colectivo, los cuales por su naturaleza y al menos en las fases iniciales, constituyen trabajos no remunerados³³.

³¹ La escala salarial de HUMANICEMOS DH tiene en cuenta los niveles: Directivo (I), Asesor (II), Profesional (III), Técnico (IV) y Asistencial (V) definidos en el Manual de Funciones y Competencias Laborales.

³² Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Política Salarial PL-GEO-001. (20 de julio de 2020). Documento institucional.

³³ El 4% del personal encuestado que no está contratado formalmente hace parte de proyectos de reincorporación individuales y el 18% restante mencionó no hacer parte de ningún proyecto productivo.

En materia de ingresos mensuales vemos que, la población del grupo de control encuestada de Agua Bonita no supera ingresos mayores al SMMLV. En este escenario, solo un 14% de la población encuestada manifestó que los ingresos que recibe son suficientes para satisfacer sus necesidades básicas y las de sus dependientes (ver Tabla 6).

TABLA 6

Línea de base vinculación laboral y nivel de ingresos | Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Vinculación laboral y nivel de ingresos	¿Se encuentra formalmente contratado a HDH/ o en su proyecto productivo?		
	Sí	100%	14%
	No	0%	86%
	¿Sus ingresos mensuales superan el salario mínimo (\$877.803 pesos)?		
	Sí	48%	22%
	No	52%	78%
	¿Los ingresos que recibe en HDH/ o en su proyecto productivo le ayudan a satisfacer sus necesidades?		
	Sí	67%	14%
	No	33%	71%
	No hago parte de un proyecto productivo	N/A	15%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

C) EDUCACIÓN

Al indagar sobre el acceso a la educación en la población reincorporada en los dos grupos de trabajo se encontró que, el 49% de la población encuestada del grupo de control de Agua Bonita II ha asistido a una institución educativa formal como un colegio, politécnico, instituto o universidad en el último año, en contraste con el 51% que afirma no haberlo hecho (ver Tabla 7).

TABLA 7

Línea de base educación | Población reincorporada grupos de tratamiento y control

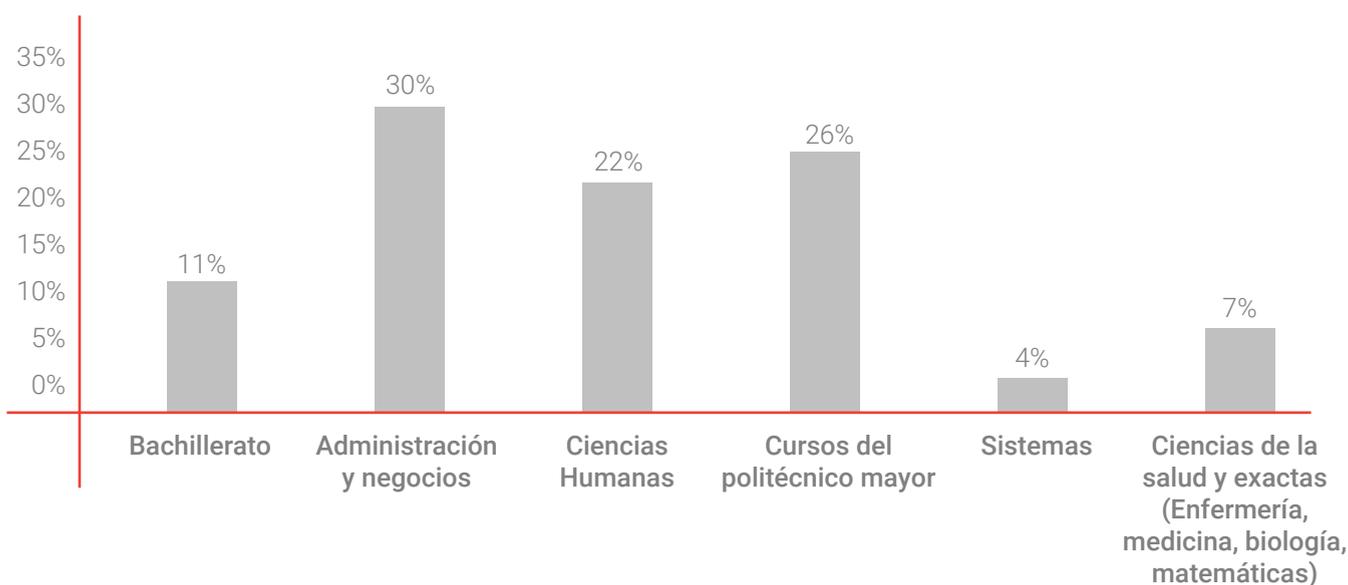
Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Educación	En el último año, ¿Ha asistido a alguna institución educativa (universidad, colegio, politécnico, instituto, validación)?		
	Sí	37%	49%
	No	63%	51%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

Del lado del personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, el 37% de los encuestados mencionó haber asistido a una institución educativa formal en el último año. De este porcentaje, el 11% lo hizo para validar el bachillerato o realizar estudios técnicos en las áreas de administración de negocios (30%), ciencias humanas (22%), cursos en el politécnico mayor (26%), técnico en sistemas (4%) y estudios en ciencias de la salud y/o exactas (7%) (ver Gráfica 5). En contraste, el 63% afirmó no estar estudiando en una institución educativa formal.

GRÁFICA 5

Áreas del conocimiento en la que se encuentra adelantando estudios formales
Población reincorporada de tratamiento



Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH



UNMAS ha impartido más de 30 cursos y talleres no certificados al personal de HUMANICEMOS DH para fortalecer las capacidades de la organización.
Foto: UNMAS Colombia.

Aunque el porcentaje de asistencia a una institución educativa formal es mayor en Agua Bonita II (49%) en comparación con el personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos (37%), debido en parte a los programas de educación por ciclos de la ARN³⁴; el Proyecto de Reincorporación Humanicemos evidencia otras ventajas comparativas.

Por ejemplo, si se tiene en cuenta la relación entre el nivel educativo que la población reincorporada aspira tener y las posibilidades reales que el proyecto de reincorporación le ofrece para alcanzarlo, el 96% de los encuestados del Proyecto de Reincorporación Humanicemos consideran que estar vinculados a este proceso les ayudaría a futuro a lograr su aspiración de ser bachilleres (32%) u obtener títulos tecnológicos (8%), técnicos profesionales (26%), profesional (19%) o de posgrado (14%). En contraste, en Agua Bonita II sólo el 46% considera que su proyecto productivo le ayudaría a alcanzar esta aspiración personal (ver Tabla 8).

TABLA 8

Línea de base educación II Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Educación	¿Cuál es el nivel educativo que aspira tener?		
	Bachiller	32%	27%
	Tecnológico	8%	13%
	Técnico profesional	26%	14%
	Profesional	19%	25%
	Posgrado (Maestría y doctorado)	14%	2%
	Ninguno	1%	19%
	¿Considera que su proyecto de reincorporación económica y social le ayudará a alcanzar esta aspiración?		
	Sí	96%	46%
No	4%	54%	

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

De otro lado, si se analiza el porcentaje del personal de HUMANICEMOS DH que ha asistido a ciclos de capacitación informal certificada, el 93% afirma haber participado en estas actividades durante los últimos seis meses.

³⁴ Estrategia implementada por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) mediante convenio interinstitucional con la ARN. Es una propuesta de educación flexible para que la población acceda a servicios de educación básica formal y media por ciclos lectivos especiales en modalidad semipresencial.

D) SEGURIDAD

A la población de los grupos de trabajo también se le preguntó sobre la percepción de la seguridad en el territorio del Centro Poblado Agua Bonita II. El personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos mencionó sentirse predominantemente seguro (92%). Por su parte, los excombatientes de Agua Bonita II tuvieron opiniones divididas con un 46% que piensa que este lugar es seguro y un 54% que asevera que no lo es, lo cual puede estar asociado a la presencia de grupos armados o riesgo ante presuntas venganzas personales³⁵ (ver Tabla 9).

TABLA 9

Seguridad en el territorio | Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Seguridad en el territorio	¿Qué percepción tiene de la seguridad en su territorio (Centro Poblado Agua Bonita II)?		
	Seguro	92%	46%
	Inseguro	8%	54%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II



En agosto de 2020 un primer grupo de 17 personas en proceso de reincorporación pertenecientes a HUMANICEMOS DH, fueron certificadas en Estudio No Técnico, el primer paso del desminado humanitario. Foto: UNMAS Colombia.

³⁵ Equipo ERM HUMANICEMOS DH. Sesión de reflexiones metodológicas sobre la aplicación de instrumentos con población excombatiente y comunidad beneficiaria. 11 de diciembre 2020.

Si se evalúa el aporte del Proyecto de Reincorporación Humanicemos frente a la mejora de la percepción de seguridad en el territorio a través de la acción contra minas implementada, el 81% de la población encuestada de Agua Bonita II conoce a HUMANICEMOS DH, su misión e incluso ha asistido a actividades convocadas por ellos. De este segmento poblacional, el 97% opina que esta organización contribuiría a mejorar la percepción de seguridad, al tiempo que ayudaría a prevenir los incidentes y accidentes por minas (98%) (ver Tabla 10).

Este resulta ser un hallazgo de sumo valor porque la población excombatiente de Agua Bonita II considera que la presencia de la organización no constituye un factor generador de potenciales riesgos de seguridad para la comunidad.

TABLA 10

Contribuciones de HUMANICEMOS DH al territorio Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Contribuciones de HUMANICEMOS DH al territorio	¿Conoce qué es HUMANICEMOS DH?		
	Sí	N/A	81%
	No	N/A	19%
	¿Considera que las actividades que realiza HUMANICEMOS DH en el territorio contribuyen (o contribuirían) a mejorar la percepción de seguridad?		
	Sí	100%	97%
	No	0%	3%
	¿Las actividades que realiza HUMANICEMOS DH han ayudado (o ayudarían) a prevenir los incidentes y accidentes por minas en la comunidad del Centro Poblado Agua Bonita II?		
	Sí	N/A	98%
	No	N/A	2%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

E) PROYECTO DE VIDA INDIVIDUAL

El impacto de la reincorporación en los excombatientes encuestados fue otro punto de interés de los instrumentos aplicados con ellos. Es interesante ver en el caso del Proyecto de Reincorporación Humanicemos que el 100% del personal encuestado afirmó que este proceso ha impactado su vida para bien y la considera una ruta segura de reincorporación (95%)³⁶.

³⁶ El 5% del personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos que afirmó que este proceso no ha facilitado su reincorporación económica y social puede explicarse de varias formas. En este grupo se encuentran mujeres en estado de gestación o en el rol de madres que consideran a la AICMA una actividad demandante en tiempo y disposición. Están los reincorporados que consideran que la acción contra minas no hace parte del proyecto de vida personal, por lo tanto, su participación en el proyecto es temporal. A su vez, aquellos que tienen aspiraciones de estudiar en instituciones de educación superior formal ubicadas en otras ciudades y debido a su vinculación laboral con el proyecto no pueden hacerlo. Finalmente, están quienes tienen a su núcleo familiar cercano en zonas distintas al departamento del Caquetá, por lo que deben transitar largas distancias e incurrir en gastos extras para visitarlos

En comparación con Agua Bonita II, los resultados muestran que el proyecto productivo al que se encuentra vinculada esta población ha aportado poco (80%) y nada (6%) su vida. Asimismo, el 55% considera que el proyecto productivo ha hecho más difícil su reincorporación económica y social individual. Entre tanto, sólo el 14% afirma que los proyectos productivos individuales o colectivos desarrollados por ellos han impactado su vida para bien y son una ruta segura de reincorporación (16%) (ver Tabla 11).

TABLA 11

Proyecto de vida individual 1

Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Proyecto de vida individual	¿Qué tanto le ha impactado su proyecto de reincorporación económica y social a su proyecto de vida?		
	Ha impactado para bien / Mucho	100%	14%
	Poco	0%	80%
	Nada	0%	6%
	¿Pertener a HUMANICEMOS DH/ o al proyecto productivo le ha facilitado su reincorporación económica y social?		
	La considero una ruta segura de reincorporación	95%	16%
	No la ha facilitado, por el contrario, la ha hecho más difícil	5%	55%
	No pertenezco a ningún proyecto productivo	N/A	29%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

Frente a las razones que motivan a la población excombatiente a continuar en su proyecto de reincorporación, los resultados muestran que, tanto para el personal de Humanicemos como para el grupo de control de Agua Bonita II, estos procesos les brindan opciones de aprendizaje y/o capacitación (26% y 18%), además de estabilidad laboral para la garantía de ingresos para su sostenimiento (19% y 14%) -pese a las consideraciones arriba expuestas sobre vinculación laboral y nivel de ingresos en especial en la población de Agua Bonita II (ver Tabla 12).

Sin embargo, para el personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos el respeto y reconocimiento social por la labor desempeñada alrededor de la AICMA (30%) cobra importancia y actúa como un factor de arraigo y de sentido de pertenencia con el proceso. Desde la población de Agua Bonita II, por el contrario, la continuidad al proyecto productivo se debe a razones de tipo personal y familiar (29%) o le es indiferente (21%).

TABLA 12

Proyecto de vida individual 2

Población reincorporada grupos de tratamiento y control

Variable	Pregunta	Grupo de Tratamiento Población reincorporada Proyecto de Reincorporación Humanicemos	Grupo de Control Población reincorporada Centro Poblado Agua Bonita II
Proyecto de vida individual	¿Cuáles son las principales razones que lo motivan a continuar en HDH/ su proyecto productivo?		
	Mi familia apoya y respalda lo que hago	17%	29%
	He adquirido y fortalecido nuevas habilidades y aprendizajes	26%	18%
	Por la estabilidad laboral y garantía de ingresos para mi sostenimiento	19%	14%
	Me siento respetado y valorado socialmente por la labor que desempeño	30%	10%
	Mi proyecto productivo es mi proyecto personal	8%	8%
	Ninguna de las anteriores / le es indiferente	0%	21%

Fuente: elaboración propia con datos de encuestas a HUMANICEMOS DH y Centro Poblado Agua Bonita II

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Esta sección está dedicada al análisis de los tres ejes que rigen este estudio: el primero, las contribuciones de la AICMA a la reincorporación colectiva e individual de la población excombatiente; el segundo asociado a los aportes de las actividades humanitarias a la reconciliación comunitaria; y el tercero, en el que se abordan los mecanismos de seguimiento, gestión de calidad y sistematización definidos e implementados por organizaciones como HUMANICEMOS DH.

5.1 Contribuciones de la Acción Contra Minas a la reincorporación colectiva e individual

Con los datos provistos por la línea de base general, los dos grupos de excombatientes estudiados coinciden principalmente en ser firmantes del Acuerdo de Paz del 2016, compartir un mismo lugar de residencia y llevar a cabo su proceso de reincorporación a través de un proyecto económico. Sin embargo, la consolidación de una organización y de un proyecto para la reincorporación colectiva e individual de los excombatientes a través de la AICMA muestra ventajas comparativas sobre otros proyectos de reincorporación económica y social.

En particular por, a) la forma en la que la población reincorporada participa y permanece en el proceso; b) por las garantías de empleabilidad e ingresos sostenibles para ellos y sus familias; c) por las posibilidades de acceso a la educación y ciclos de capacitación permanente; d) la protección a la seguridad; e) el acompañamiento a su dimensión personal individual; y tal vez el más importante, f) ser un incentivo para la no reincidencia con grupos armados ilegales al contar con capacidades, herramientas técnicas y recursos lícitos para su supervivencia.

a) Permanencia

Los datos de la línea de base sobre el tiempo de vinculación de la población excombatiente al proyecto de reincorporación muestran dos tipos de proyecto. Por una parte, los más recientes con entre seis meses (43%) y un año o más (41%) de vida asociativa como es el caso de los proyectos productivos de Agua Bonita II. Por otro lado, se observa proyectos de mayor trayectoria organizativa que superan los tres años como el Proyecto de Reincorporación Humanicemos. De acuerdo con la información arrojada por la encuesta aplicada al personal, el 86% del personal vinculado a 31 de octubre de 2020, está vinculado desde sus inicios³⁷.

De la misma forma, se pueden apreciar iniciativas colectivas o individuales de reincorporación económica que iniciaron tardíamente por cuenta de las demoras en la acreditación y los desembolsos por parte de la ARN a la población reincorporada. En contraste, el Proyecto de Reincorporación Humanicemos ha tenido desde su nacimiento el apoyo y respaldo de los donantes y de UNMAS, y aún cuando se experimentaron demoras por causa del proceso de acreditación del personal para iniciar las operaciones de acción contra minas, el proyecto nunca se detuvo.

b) Garantías de empleabilidad e ingresos sostenibles

Pese a que el sector de la AICMA en Colombia es relativamente reciente y cumple con un objetivo bastante específico por el tipo de demandas que suple, desempeña un rol fundamental en lo que a oportunidades laborales para los excombatientes

³⁷ El 86% corresponde al personal contratado en la segunda fase del proyecto financiado por el Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea. La primera fase que finalizó el 31 de enero de 2020, reportó 38 retiros a lo largo del proyecto de un total de 124 excombatientes que fueron beneficiados durante esta primera fase.

se refiere. Esto no se limita a los ingresos salariales por ellos percibidos mensualmente (entre 1 a 4+ SMMLV), sino a la modalidad de los contratos, con la inclusión del contrato de aprendizaje, que permite cumplir con todas las regulaciones nacionales (Ley 789 de 2002) y convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo sobre trabajo decente³⁸.

Como mecanismo de reincorporación, la figura del contrato de aprendizaje para la vinculación de los excombatientes a la acción contra minas ofrece pagos que les ayuda a satisfacer sus necesidades y las de sus dependientes inmediatos (ver Tabla 6). Sumando a lo anterior, la dotación y los ciclos de aprendizaje constituyen otros de los beneficios del sector.

En el marco del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, HUMANICEMOS DH provee a su personal de acuerdo con la regulación laboral vigente ciclos de capacitación en habilidades y destrezas, dotación o uniformes, vivienda, afiliación a seguridad social, alimentación y transporte para las actividades en terreno, aspectos que se convierten en soporte completo para la inclusión a la vida civil (Agencia para la Reintegración y la Normalización. 2019: 3). Así, el sector permite la inclusión de una fuerza laboral con bajos niveles de alfabetización formal (ver Tabla 5), pero con otras habilidades adquiridas en su pasado en armas que generan espacios sociales para la reconciliación comunitaria y a establecer cambios individuales al excombatiente y a su núcleo familiar.

En contraste, el modelo cooperativo adoptado por el grupo de excombatientes de Agua Bonita II, si bien es una alternativa para la organización de colectivos de exguerrilleros con el propósito de

reinterpretar la vocación productiva de las zonas donde se agrupan (Valencia y Chaverra, 2019), refleja condiciones de subempleo, remuneración inferior al SMMLV y ningún tipo de vinculación laboral –como lo indican los datos en la sección de caracterización de vinculación laboral y nivel de ingresos. Muchos no tienen puestos permanentes o pueden estar trabajando sólo a tiempo parcial (Fandl, 2008: 164). Adicional a lo mencionado, la complejidad de las lógicas de la gestión de proyectos, así como la sobre oferta de bienes y servicios similares, son impedimentos claros para alcanzar su estabilidad económica.

Vale la pena resaltar que la reincorporación económica no se reduce a subsidios para la realización de un proyecto productivo que permita la vinculación a la economía, como ocurre en la experiencia de Agua Bonita II. Esta idea, ha propiciado que se vea en el excombatiente a un potencial emprendedor, pero sin el soporte técnico suficiente para la sostenibilidad productiva (Velasco, 2020).

Por lo tanto, un proyecto de reincorporación integral debe incluir una labor de acompañamiento enfocada a la adquisición de competencias laborales y habilidades técnicas (caso del Proyecto de Reincorporación Humanicemos), que les facilite a los excombatientes, paulatinamente, desarrollar capacidad productiva autónoma y eficiente (Gómez Meneses, 2007; Tajima, 2009 en Escobar-Espinoza et al. 2018: 125).

c) Acceso a la educación y ciclos de capacitación permanente

La educación en cualquiera de sus modalidades ayuda a los excombatientes durante su proceso de reincorporación a generar capacidades y habilidades que les sirven para alcanzar

³⁸ Organización Internacional del Trabajo. Compendio de convenios internacionales sobre regulación del trabajo 1996-2017. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12000:0::NO::>

oportunidades laborales, sociales y culturales (Universidad Nacional de Colombia, 2013). Bajo esta premisa y como lo evidenciaron los datos en la variable educación (ver Tablas 7 y 8), en los dos grupos de excombatientes existe una aspiración personal en el corto y mediano plazo de continuar sus estudios, certificarlos y/u obtener niveles de educación más altos. Sin embargo, la relación entre estas aspiraciones académicas de los excombatientes y las posibilidades que el proyecto de reincorporación les ofrece no suelen ser las mismas en los dos grupos de estudio.

Aunque la asistencia a instituciones educativas formales en el último año evidenció ser mayor en la población excombatiente de Agua Bonita II (49%) respecto al Proyecto de Reincorporación Humanicemos (37%); la oferta educativa a la que accede el primer grupo no es impulsada o no se articula al proyecto de reincorporación al que estos excombatientes están vinculados. En ese sentido, las temáticas de capacitación, el propósito y el enfoque de los conocimientos pueden no estar alineados a las necesidades particulares de los excombatientes y de su proyecto productivo.

En el caso del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, y a través del acompañamiento técnico de UNMAS durante el proceso, ha promovido una estrategia de capacitación dirigida a su personal que está articulada a los temas de AICMA y busca generar otras habilidades y destrezas específicas de liderazgo, administrativas, financieras o tecnológicas (ver Tabla 13). El Proyecto ha desarrollado entrenamientos certificados, diplomados, cursos y talleres con los diferentes equipos que conforman el personal de la organización, los cuales los ha motivado a permanecer en el proceso de reincorporación.

El efecto de esta atmósfera de capacitación permanente prueba tres hechos: el primero, que el personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos está accediendo a un plan de capacitación de alta calidad, diversidad en las temáticas que abarca y con la participación de entrenadores especializados. Segundo, que la población reincorporada está interesándose por superar niveles de educación básicos y medios, e iniciar estudios técnicos y/o profesionales (ver Gráfica 5). Y el tercero, que los excombatientes que ya no participan en el Proyecto reconocen que los conocimientos adquiridos durante su paso por HUMANICEMOS DH son útiles, en caso acceder una carrera tecnológica o universitaria³⁹ y vincularse laboralmente en otro sector⁴⁰.



Edwin es una de las personas en proceso de reincorporación que forma parte de HUMANICEMOS DH. Pese a su discapacidad física, actualmente es supervisor de Estudio No Técnico (ENT).

Foto: UNMAS Colombia.

³⁹ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

⁴⁰ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

TABLA 13

Actividades de capacitación personal | Proyecto de Reincorporación Humanicemos

Nivel	Actividad	Descripción	N° horas x semana / Duración (semanas)	Número de participantes	
DIRECTIVO	Liderazgo de equipos altamente eficiente	Curso	30/4	7	
	Fundamentos de la colaboración en las organizaciones	Curso	7/4	7	
	Direccionamiento y planeación estratégica	Curso	N/A	7	
TECNICO / ASISTENCIAL	Fundamentos básicos de administración	Curso	30/4	6	
	Gestión documental y administración de archivos	Diplomado	30/4	6	
	Logística de distribución	Curso	30/4	2	
	Gestión ambiental y riesgo de desastres	Diplomado	30/4	62	
	Finanzas para no financieros	Curso	30	6	
	Saneamiento ambiental	Curso	30/4	62	
OPERACIONES	APOYO MÉDICO	Atención prehospitalaria certificada	Curso	30/4	38
		TCCC (Apoyo médico avanzado)	Curso Externo	32/1	10
		Primeros auxilios psicológicos	Curso	30/4	24
	DESPEJE, ENT, ERM	Comunicación asertiva	Curso	12/1	20
		Redacción y ortografía 1	Curso	27/4	38
		Redacción y ortografía 2	Curso	27/4	38
		Presentaciones audiovisuales en: Word, PowerPoint y Prezzi	Diplomado	27/4	24
	CONDUCCIÓN	Manejo defensivo y seguridad vial	Curso	8/1	6

Nivel		Actividad	Descripción	N° horas x semana / Duración (semanas)	Número de participantes
OPERACIONES	CONDUCCIÓN	Cursos de conducción	Curso		6
		Mecánica básica	Curso	8/1	6
	GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Curso de Excel básico	Curso	30/4	70
		Excel intermedio	Curso	30/4	70
		Excel avanzado	Curso	30/4	6
		ACCES	Curso	27/4	6
		Manejo de programa ArcGis	Curso	30/4	6
	LÍDERES DE ÁREA	Liderazgo de equipos altamente eficiente	Curso	30/4	14
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ACTUALIZACIONES INTERNAS	Transferencia de conocimientos	Curso / Taller	4	8
Sistema de gestión integral de calidad		Curso / Taller	4	70	
Procesos de gestión y administrativos		Curso / Taller	2	7	
SG -SST		Curso / Taller	4	70	
Reglamento Interno (RIT) Normas, Políticas HUMANICEMOS DH		Curso / Taller	2	70	
Plataforma estratégica (Misión, visión, valores y objetivos)		Curso / Taller	2	70	

Fuente: elaboración propia con datos del Plan de Capacitación Anual 2020 HUMANICEMOS DH

d) Protección de la seguridad de los excombatientes

Cuando se aborda el tema sobre la percepción de seguridad es importante tener en cuenta que, está relacionada con la sensación de seguridad o inseguridad que una persona experimenta de acuerdo con las condiciones de un determinado entorno (Fraile, 2007). Como lo muestran los datos de la línea de base, aún cuando es el mismo

sitio al que se hizo referencia, los excombatientes de los dos grupos de trabajo expresaron percepciones diferentes de la seguridad.

Por una parte, el personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos describió, en su mayoría, a Agua Bonita II como un territorio seguro (92%), mientras que los excombatientes que habitan y desarrollan proyectos productivos en este lugar tuvieron opiniones divididas (44%

seguro y 56% inseguro), e inclinadas a definirlo como inseguro. Esta diferencia en las percepciones de seguridad puede explicarse por el tipo de perfil y los riesgos de seguridad que cada grupo de excombatientes tiene según su proyecto de reincorporación.

En el caso de HUMANICEMOS DH, es una organización civil de desminado que se rige por los mismos principios de la Acción Humanitaria es decir, que enfoca sus acciones en la protección de la vida y la salud de los seres humanos, la neutralidad, la imparcialidad sin fines políticos o electorales, y a la independencia operativa⁴¹. En ese sentido, sus acciones buscan el beneficio humano a través de intervenciones seguras y eficientes⁴².

Si bien el riesgo por posibles ataques de grupos armados al personal o a la infraestructura de HUMANICEMOS DH existe, la protección a la seguridad está afianzada en un instructivo de seguridad que hace parte de una estrategia de prevención dirigida al trabajo con comunidad y con los integrantes del Proyecto. Con la comunidad se busca trabajar a partir de enlaces comunitarios, espacios de concertación y en la aplicación del análisis de contexto que conlleva a superar posibles estigmas hacia la población excombatiente y establecer claridades en el propósito y los beneficios potenciales de la acción contra minas para el territorio. Con el personal del Proyecto, desde la Gerencia de

Operaciones⁴³ extreman las medidas de seguridad para el reporte, comunicación y control de las actividades antes, durante y después del despliegue de operaciones⁴⁴.

e) Acompañamiento a la dimensión personal

Aunque esta investigación no ahondó en la dimensión psicosocial de los excombatientes, fue posible a través de la observación en campo identificar algunos aspectos interesantes asociados con la actitud que cada grupo tiene frente al proceso de reincorporación.

Los excombatientes de Agua Bonita II tienen un panorama bastante complejo en lo que a empleo, educación y sostenibilidad de ingresos se refiere. Los incentivos para continuar en el proceso se limitan a la automotivación personal de sacar adelante su proyecto productivo, empujado por el respaldo de las familias o dependientes directos (ver Tabla 12). Por esto, adoptan una postura menos empática, son reacios a hablar sobre su experiencia de reincorporación y sobre las frustraciones creadas por las dificultades en el desarrollo de sus proyectos productivos.

Desde el Proyecto de Reincorporación Humanicemos se ha prestado atención⁴⁵ al proceso individual y psicosocial de los excombatientes vinculados a la organización, bajo el supuesto de que su estabilidad emocional es determinante para:

41 Asamblea General de las Naciones Unidas. Resolución 46/182. https://www.unocha.org/sites/unocha/files/dms/Documents/OCHA%20on%20Message_GAres46182_vSP.pdf

42 "Desde la percepción individual de los excombatientes sobre las tareas de desminado, expresan que estas no representan un riesgo para su seguridad. Por el contrario, es una actividad que les da orgullo. Entrevista Edith Girval - Asesora de Comunicaciones Centro de Información de Naciones Unidas (CINU). 09 de diciembre 2020.

43 El Gerente de Operaciones en una Organización de Desminado Humanitario (ODH) es la persona encargada de: i) dirigir la planeación de actividades de entrenamiento y operaciones de desminado humanitario; ii) liderar el alistamiento de las unidades operativas de manera segura y eficiente de acuerdo a los Procedimientos Operacionales Aprobados (POA); iii) actuar como referente técnico en todos los aspectos operacionales; y iv) hacer seguimiento, evaluación y mejora continua de las operaciones, dando cumplimiento a los procesos y procedimientos internos, así como a los lineamientos de los Estándares Nacionales.

44 Entrevista Ángela Orrego - Directora HUMANICEMOS DH. 14 de diciembre 2020.

45 UNMAS, en colaboración con el CINU, en los inicios del Proyecto de Reincorporación Humanicemos realizó sesiones orientadas a la danza, yoga, poesía, escritura y dibujo. Se desarrollaron metodologías de comunicación o para "aprender hablar en público", que funcionaron a su vez, para traspasar los temores personales y hacer que el personal excombatiente hablara sobre sí mismo y sus emociones. Esta canalización psicosocial ayudó a que emergieran sentimientos y alternativas de manejo de las emociones para una población con poca experiencia en estos temas.

primero, generar un ambiente laboral armónico con fácil cohesión de grupo; segundo, promover un proyecto que acoja las motivaciones personales del personal y con ello, se prevenga la reincidencia; y tercero, iniciar un proceso de cambio interno en los excombatientes que aporte de forma efectiva a los ejercicios de reconciliación y relacionamiento con la comunidad (Solángel García-Ruíz, 2020).

En consecuencia, las garantías de pertenecer al Proyecto de Reincorporación Humanicemos genera las condiciones y los entornos para que los excombatientes puedan hacerse reflexiones personales que tal vez, no tienen la oportunidad de expresar y tramitar los excombatientes de Agua Bonita II.

f) Incentivos para la no reincidencia

Son una serie de factores los que pueden motivar a los excombatientes a reincidir en actividades ilegales. Entre ellos están, la inestabilidad por la situación económica y laboral, el acecho de actores armados con posibles ofrecimientos económicos, la estigmatización y discriminación comunitaria hacia el excombatiente, los riesgos a la seguridad personal y del núcleo familiar dependiente, y la falta de motivación ante los limitantes de la reincorporación (Velasco, 2020: 75). Así, si un excombatiente se encuentra altamente expuesto a uno o varios de estos factores, puede estar en riesgo de reincidencia.

Según la correlación de todas estas variables, en el caso específico de los excombatientes vinculados al Proyecto de Reincorporación Humanicemos, se muestra que efectivamente

hay menos riesgo de reincidir si están en un proceso como el de HUMANICEMOS DH o participaron previamente en él.

Por ejemplo, en la encuesta aplicada al personal de Proyecto se preguntó por las razones por las que no continuaría en el proceso. Las respuestas estuvieron asociadas con la falta fondos para garantizar la sostenibilidad financiera de la operación y de su proceso de reincorporación (86%)⁴⁶ conseguir otra fuente de ingresos en la legalidad (8%), por razones familiares (4%) o por despido (2%)⁴⁷. Entre el 4% están mujeres en estado de gestación o en el rol de madres que consideran a la AICMA una actividad que les resta tiempo para ejercer esta nueva etapa de sus vidas. A su vez, está el personal que tiene problemas de salud o con situaciones de familiares que son trasladados a otras zonas del país por motivos de trabajo o estudio.

Ahora, en los testimonios de los ex participantes del Proyecto, los motivos que explican por qué no continuaron responden a temas académicos, laborales o personales. No obstante, destacan que la contribución del Proyecto en sus vidas los alienta a no reincidir:

Testimonio 1

“Cada uno tiene su forma de pensar, pero no hay necesidad de volver a las actividades ilegales cuando se tiene un empleo, con beneficios y apoyo. HUMANICEMOS DH es una experiencia que abre las puertas para continuar en otras empresas y buscar nuevas fuentes de empleo en la legalidad.”⁴⁸

⁴⁶ En el largo proceso de acreditación del personal de HUMANICEMOS DH, varios de sus integrantes se desvincularon, ante la incertidumbre y lo que veían como un proceso con pocas certezas.

⁴⁷ Datos de la encuesta aplicada al personal reincorporado Proyecto de Reincorporación Humanicemos.

⁴⁸ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

Testimonio 2

"No reincidiría porque estoy en una ruta de reincorporación en la que he recibido el apoyo de organizaciones internacionales. Gracias a la reincorporación, tenemos la posibilidad de seguir una carrera universitaria y adquirir una vivienda. (...). Esta es la prueba para demostrarle a la sociedad que tanto nos ha estigmatizado, que somos seres humanos con sueños, deseos y anhelos. Mi mayor deseo es hacer la carrera de derecho, estudiar y lo voy a lograr. Por ahora, me metí a estudiar virtual en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia para validar el bachillerato. Próximamente, pediré una carta de recomendación a HUMANICEMOS DH para poder hacer mi carrera profesional."⁴⁹

uno se aferra a este proceso (...) A HUMANICEMOS DH lo tengo como un referente, porque cuando tengo charlas a las que me invitan o pido trabajo, termino hablando todo sobre mi paso por esta organización y continúo siendo un enlace comunitario replicando mensaje como "Salgo de día, llego de día", etcétera (...) A mi me llamaron desde las disidencias, pero lo mío [con la lucha armada] terminó. Precisamente, ese llamado fue lo que rebotó la copa porque para mi futuro tengo pendiente terminar de dar a conocer mi historia con mi libro que está en una editorial mexicana (...)."⁵²

Testimonio 3

"HUMANICEMOS DH ayuda a la reincorporación de excombatientes porque contribuye a la fácil vinculación laboral y a la comprensión de las dinámicas de este mundo. Reincidir no es una opción que tengo pensada para mí."⁵⁰

Testimonio 6

"Lo he afirmado ante bastantes organizaciones, entre ellas la ONU y la ARN. Si estoy aquí y empezamos a emprender una nueva vida, no hay vuelta atrás, pese a que salí de HUMANICEMOS DH por situaciones personales asociadas a complicaciones de salud. El pasado nos dejó experiencia y conocimientos, pero HUMANICEMOS DH nos enseñó a ganar dinero por medio de nuestro propio esfuerzo."⁵³

Testimonio 4

"Estuve en HUMANICEMOS DH y actualmente trabajo para la Radio Nacional de Colombia (...) No tengo la mínima intención de reincidir. Alguien que tiene un salario, con posibilidades de estudiar y de capacitarse, no puede recaer."⁵¹

Como lo muestran los datos de la encuesta y los testimonios, existen opciones viables y positivas para continuar su proceso de reincorporación. El Proyecto de Reincorporación Humanicemos inhibe la reincidencia a través de las oportunidades que ofrece con la acción contra minas, en específico, la vinculación laboral con el reconocimiento moral y social hacia el trabajo humanitario, y la alfabetización con capacitación permanente.

Testimonio 5

"HUMANICEMOS DH apoya proyectos y ayuda encaminar el futuro del personal en proceso de reincorporación. Es muy difícil echar para atrás,

⁴⁹ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

⁵⁰ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

⁵¹ Entrevista a excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 11 de noviembre 2020.

⁵² Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 11 de noviembre 2020.

⁵³ Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 17 de noviembre 2020.

Si bien no hay una fuente fiable que permita determinar el número o frecuencia de reincidencias de los excombatientes de Agua Bonita II, este grupo podría ser más vulnerable a la reincidencia por las condiciones de este grupo evidenciadas en la caracterización: menor estabilidad laboral y económica, menor frecuencia en los espacios de capacitación y alfabetización, menor acompañamiento, y mayor riesgo ante amenazas a su seguridad y la de sus familias.



La mayoría del personal de HUMANICEMOS DH se unió a la organización desde su conformación en 2017. Foto: archivo de HUMANICEMOS DH.

5.2 Aportes de las actividades humanitarias de Acción Contra Minas implementadas en la reconciliación comunitaria

La sección anterior mostró las ventajas comparativas que la AICMA tiene en la reincorporación económica y social de los excombatientes del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, respecto a otros procesos de reincorporación que no la implementan como los de Agua Bonita II.

El Proyecto de Reincorporación Humanicemos mostró ser una ruta segura de reincorporación porque le ha garantizado a su personal las condiciones de empleo digno, las capacidades, herramientas técnicas y los recursos lícitos para su transición a la vida civil. Así, la AICMA ha impactado positivamente el proceso de reincorporación colectiva e individual de estos excombatientes, lo cual se observa con su permanencia en el proceso y, por lo tanto, en la no reincidencia en grupos armados ilegales.

Los anteriores son los impactos que el Proyecto ha tenido sobre la población excombatiente que lo compone. Ahora, ¿Cuáles son las necesidades a las que el Proyecto responde con las comunidades beneficiarias? ¿Qué percepción tienen los actores AICMA y las comunidades afectadas por la presencia de artefactos explosivos de la acción implementada por HUMANICEMOS DH? ¿Cuáles son los beneficios de la AICMA para la comunidad desde la visión de los excombatientes? ¿Cómo ha sido la cobertura de medios sobre el Proyecto y su impacto? Son las preguntas que se resolverán en el siguiente apartado.

a) Percepción de actores externos sobre HUMANICEMOS DH

La red de actores AICMA está compuesta por actores estatales y no estatales que intervienen

en los territorios afectados por la presencia de minas antipersonal. Entre los primeros, están la institucionalidad pública con diferentes grados de responsabilidad en la materia. El liderazgo del sector recae desde lo nacional a lo territorial en la OACP/Descontamina Colombia, las gobernaciones y alcaldías. Entre los actores no institucionales, tienen cabida las organizaciones civiles de desminado humanitario, organizaciones de la sociedad civil y de víctimas, comunidades afectadas, así como los donantes y otros organismos multilaterales de cooperación internacional que apoyan el sector.

El Proyecto de Reincorporación Humanicemos se ha integrado a esta red de actores con la que ha establecido relaciones de cooperación técnica o financiera, diálogo social, monitoreo y rendición de cuentas, intercambio de información y trabajo conjunto con iguales propósitos en diferentes niveles (ver Tabla 14):

A nivel internacional con organismos como la Unión Europea, Noruega, la Organización de Estados Americanos (OEA), el Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF) de Naciones Unidas, el Fondo de las Naciones Unidas para el Sosténimiento para la Paz (MPTF), UNMAS y la Misión de Verificación de Naciones Unidas.

A nivel nacional con la OACP/Descontamina, la ARN y la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP).

A nivel territorial se ubica el Batallón de Ingenieros de Desminado Humanitario No. 1 del Ejército Nacional (BIDES). También, están la Gobernación del Caquetá, la Alcaldía del municipio de la Montañita, autoridades locales del Resguardo Indígena Emberá Katío y líderes comunitarios representantes de las Juntas de Acción Comunal (JAC) de las zonas donde el Proyecto tiene asignadas zonas para el desminado. A este grupo de actores territoriales se suman la Asociación de sobrevivientes de MAP-MUSE Unidos por la Vida y la Pastoral Social.

TABLA 14

Red de actores del Proyecto de Reincorporación Humanicemos y tipos de relacionamiento

Nivel	Actor	Tipo de relación
Internacional	Unión Europea	Cooperación financiera
	OEA	Intercambio de información
	MPTF	Cooperación financiera
	UNMAS	Cooperación técnica y financiera Monitoreo
	Misión de Verificación de Naciones Unidas	Intercambio de información
Nacional	OACP/ Descontamina Colombia	Monitoreo y rendición de cuentas Intercambio de información
	ARN	Intercambio de información
	JEP	Diálogo social
Territorial	BIDES	Trabajo conjunto con iguales propósitos
	DDG	
	Gobernación del Caquetá	Monitoreo y rendición de cuentas
	Alcaldía del municipio de la Montañita	Diálogo social
	Resguardo Indígena Emberá Katio	Diálogo social
	JAC Centro Poblado Agua Bonita II	Diálogo social
	Unidos por la Vida	Diálogo social
	Pastoral Social	Trabajo conjunto con iguales propósitos

Fuente: elaboración propia con información de entrevistas

Con el propósito de conocer la percepción de algunos de estos actores sobre el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, se consultaron sus opiniones, las cuales serán presentadas a continuación:

UNMAS

Como organización que implementa y presta asistencia técnica al Proyecto de Reincorporación Humanicemos, UNMAS valora la AICMA como medio para generar confianza entre las partes en conflicto. Así, el desminado humanitario se convierte en un gesto de paz y una oportunidad para que los firmantes del Acuerdo de Paz demuestren resultados tangibles en el territorio.⁵⁴

Autoridad Nacional OACP / Descontamina Colombia

Según la Autoridad Nacional, la relación con HUMANICEMOS DH ha sido constructiva, armónica y abierta. Como a cualquier otro operador se le hacen las mismas exigencias en cumplimiento de la Convención de Ottawa y de los Estándares Nacionales. Sobre la relación con los excombatientes, consideran que el proceso constituye una lección interesante para aprender a armonizar la experiencia de dejar las armas y entregar resultados. En ese sentido, UNMAS ha sido fundamental en la transferencia de capacidades.

A su vez, consideran que HUMANICEMOS DH tiene puntos en común con cualquier otro proyecto de reincorporación. Sin embargo, el punto diferenciador con los otros y lo que lo hace valioso, es que esté apegado a los principios humanitarios, lo cual denota un proceso de introspección a través de lo individual y colectivo

La Autoridad Nacional reconoce que HUMANICEMOS DH es un operador disciplinado, cuyos excombatientes tuvieron que desaprender prácticas, y ahora son flexibles para adoptar nuevas técnicas y procedimientos estandarizados (reflejados y confirmados en las actividades de aseguramiento y control de calidad a las operaciones)⁵⁵.

Gobernación del Caquetá

La Gobernación del Caquetá tiene entre sus funciones la de coordinar la oferta institucional AICMA, hacer seguimiento a nivel departamental y acompañar el trabajo de los operadores en territorio. De esta manera, por la relación que la Gobernación ha establecido con HUMANICEMOS DH en espacios interinstitucionales del sector AICMA y la referencia de la comunidad, considera que es un operador que gracias a su trabajo ha generado confianza. Sumado a ello, demuestra la voluntad de construir paz en el territorio⁵⁶.

Batallón de Ingenieros de Desminado Humanitario No. 1

El BIDES inició operaciones de desminado en el departamento de Caquetá en el 2016. Tiene presencia en los municipios de San José del Fragua, Florencia, Paujil, El Doncello, Puerto Rico y San Vicente del Caguán. Trabaja junto a la Pastoral Social y la Gobernación con facilitadores que trabajan en el área de ERM. La relación del BIDES con HUMANICEMOS DH se ha establecido a través de reuniones con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) para la identificación de áreas comunes en la vereda las Américas del municipio de El Doncello. Frente a su percepción sobre el Proyecto de Reincorporación Humanicemos, mencionan que su presencia en el territorio es en

⁵⁴ Entrevista Jan Philip Klever - Director de Programa UNMAS Colombia. 03 de diciembre 2020.

⁵⁵ Entrevista Martha Isabel Hurtado Granada - Comisionada Adjunta para la Acción Integral Contra Minas Antipersonal de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz. 15 de diciembre 2020.

⁵⁶ Entrevista Luz Dary Oviedo - Profesional de apoyo Secretaría de Gobierno Gobernación del Caquetá. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020.

sí misma un logro porque a partir del conocimiento de sus integrantes sobre la ubicación de los artefactos explosivos, previenen los incidentes y contribuyen a reducir las afectaciones a la población civil. Reconocen el esfuerzo por trabajar de acuerdo con los Estándares y que estén certificados por la Autoridad Nacional inspira confianza con sus aliados⁵⁷.

b) Percepción de la comunidad beneficiaria sobre HUMANICEMOS DH

Para conocer la percepción que la población afectada por la presencia de minas antipersonal y otros artefactos explosivos de las veredas El Porvenir, Unión Cordillera y el Resguardo Indígena Emberá Katio del municipio de la Montañita tiene sobre HUMANICEMOS DH y el desminado humanitario, se aplicó una encuesta compuesta de siete preguntas⁵⁸.

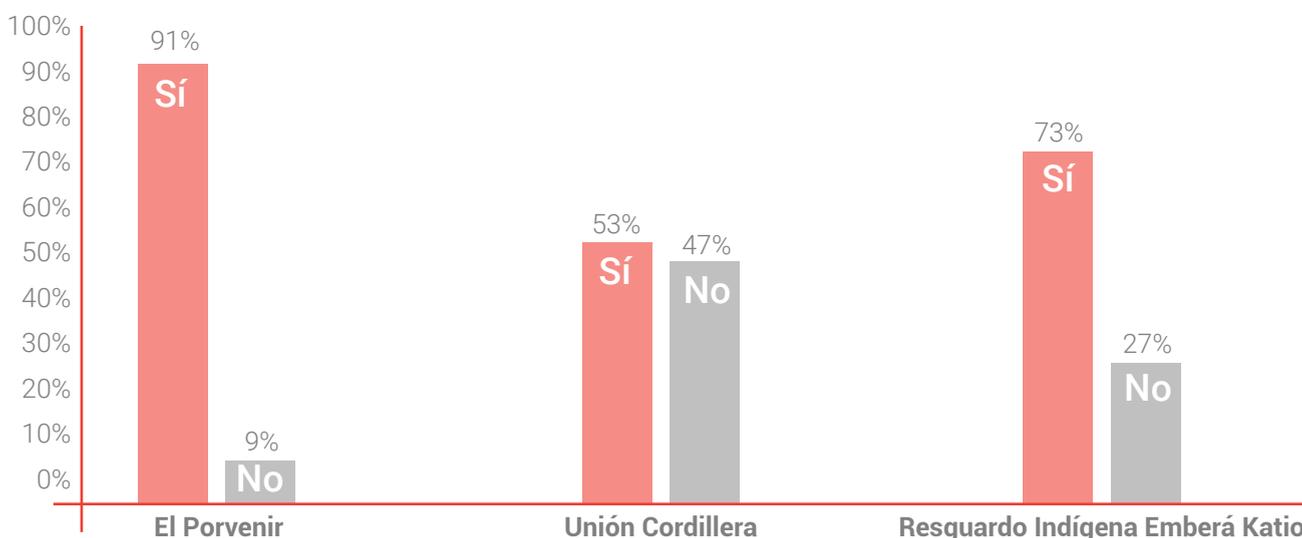
Los temas abordados en el cuestionario aplicado a representantes de la comunidad fueron, su conocimiento y participación en las actividades programadas por HUMANICEMOS DH, la percepción de seguridad, los aportes de HUMANICEMOS DH al mejoramiento de la seguridad y la aceptación para realizar actividades de desminado humanitario en las veredas.

Resultados de la encuesta

Frente al conocimiento de la comunidad sobre HUMANICEMOS DH como organización civil de desminado humanitario que tiene presencia en las veredas para realizar actividades de acción contra minas; como lo muestra la Gráfica 6, de las tres comunidades consultadas, la vereda El Porvenir (91%) y el Resguardo Indígena Emberá Katio (73%) dicen sí conocer a HUMANICEMOS DH. Por su parte, la comunidad de la vereda Unión Cordillera es la que menos la conoce (53%).

GRÁFICA 6

Conocimiento de la comunidad sobre HUMANICEMOS DH



Fuente: elaboración propia con datos encuesta de percepción comunitaria

⁵⁷ Entrevistas al personal del Batallón de Desminado Humanitario No. 1 Caquetá. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020 y 10 de noviembre 2020.

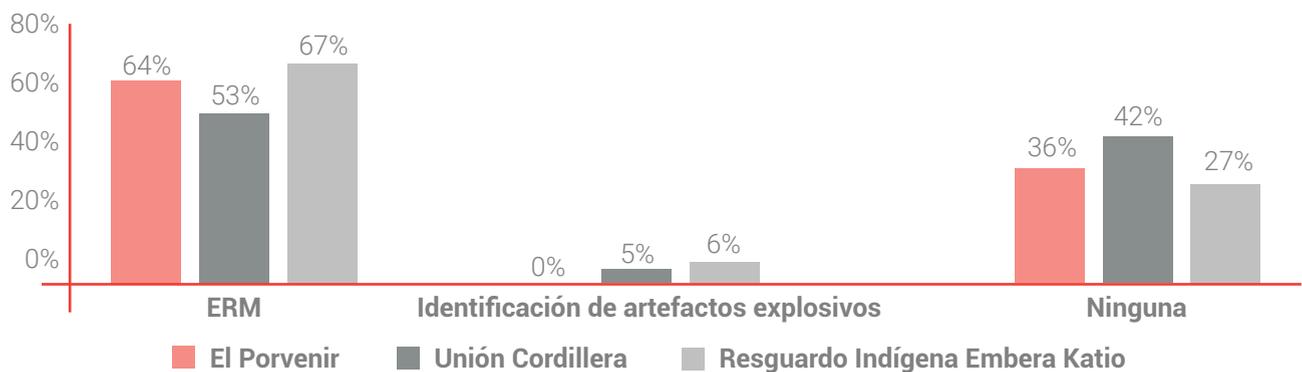
⁵⁸ Aunque para la fecha (diciembre de 2020) HUMANICEMOS DH aún no había realizado desminado humanitario en la zona, se han convocado actividades de ERM e identificación de artefactos explosivos.

Al indagar sobre la participación en las actividades programadas por HUMANICEMOS DH, las tres comunidades han asistido predominantemente a actividades de ERM (64% en El Porvenir, 53% de Unión Cordillera y 67% del Resguardo Indígena). Adicionalmente, en la vereda Unión Cordillera y en el Resguardo Indígena, HUMANICEMOS DH ha adelantado actividades con la comunidad para la identificación de artefactos explosivos para ENT, lo cual se evidencia en una participación del 5% y 6% de la población encuestada, respectivamente.

De la población consultada, el 36% de la vereda El Porvenir, el 42% de Unión Cordillera y el 27% del Resguardo Indígena Embera Katío mencionaron no haber participado en ninguna actividad de HUMANICEMOS DH realizada en estos sitios (ver Gráfica 7).

GRÁFICA 7

Participación de la comunidad en actividades programadas por HUMANICEMOS DH

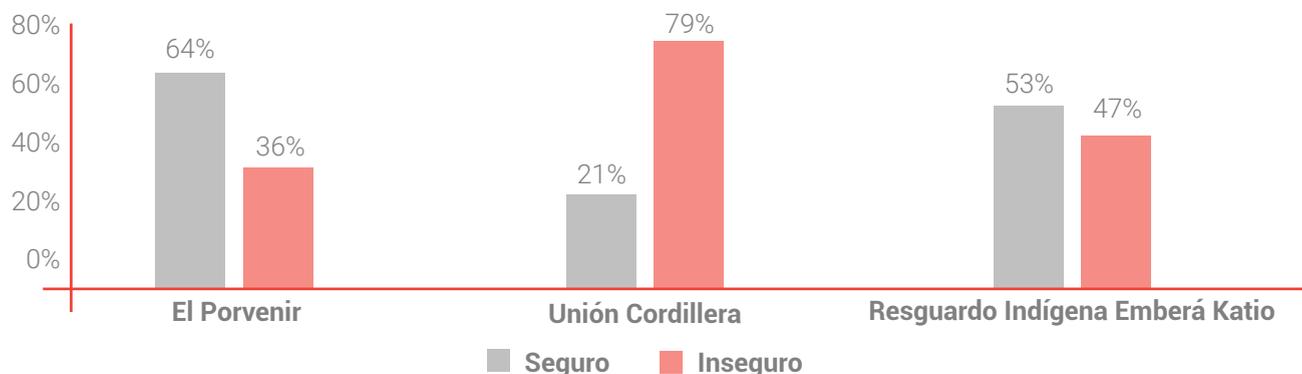


Fuente: elaboración propia con datos encuesta de percepción comunitaria

En relación con la percepción de seguridad en el territorio, en la vereda El Porvenir y el Resguardo sus habitantes afirman que es seguro (64% y 53%), en contraste con Unión Cordillera donde el 79% refiere es inseguro (ver Gráfica 8). Sin embargo, en las tres poblaciones los líderes y representantes de la comunidad aceptan que HUMANICEMOS DH pueda realizar actividades de acción contra las minas como mecanismo que ayuda a mejorar la percepción de seguridad. Finalmente, el 100% de los encuestados reconoce la contribución positiva de HUMANICEMOS DH y los excombatientes a la reconciliación.

GRÁFICA 8

Percepción de seguridad veredas El Porvenir, Unión Cordillera y Resguardo Indígena Emberá Katio



Fuente: elaboración propia con datos encuesta de percepción comunitaria

c) Percepciones de la comunidad sobre el desminado humanitario y de los excombatientes vinculados a la acción contraminas

Los integrantes del Proyecto de Reincorporación Humanicemos que participaron de la primera fase del proyecto con el apoyo de las organizaciones civiles Ayuda Popular Noruega (APN), Campaña Colombiana contra Minas (CCCM) y The HALO Trust, mencionaron haber trabajado en labores de ERM.

Desde su experiencia como enlaces comunitarios y el proceso de construcción de confianza con las comunidades afectadas por la presencia de minas antipersonal y artefactos explosivos, se encontraron variadas reacciones, en especial, sobre el desminado humanitario y el hecho de que esta actividad fuera realizada por excombatientes.

Por ejemplo, los ex participantes del Proyecto identificaron dos percepciones de la comunidad sobre el desminado humanitario. La primera sobre la asociación del desminado humanitario con la llegada de petroleras y/o el inicio de economías mineras a gran escala, como se observa en el siguiente testimonio:

Testimonio 1

“En Algeciras, Huila los temores más comunes de la comunidad frente al desminado son que, detrás de las organizaciones de desminado humanitario vienen las petroleras y que su trabajo es abrirles la puerta para iniciar sus procesos de extracción minera en las regiones.”⁵⁹

Otra de las percepciones contrasta con el desconocimiento de la comunidad sobre el desminado humanitario, incluso de la existencia de minas antipersonal en su territorio:

Testimonio 2

“Mucha gente ni siquiera sabía sobre los objetos extraños existentes en el territorio. Algunos no tenían conocimiento si había minas, menos de las precauciones que deben tomarse y de cómo se hacen los procesos de descontaminación.”⁶⁰

Frente a la participación de excombatientes en actividades de desminado, la percepción de la comunidad se mueve entre la desconfianza y la aceptación. La desconfianza porque son excombatientes con sus actos durante el conflicto armado. Pese a esto, la misma comunidad reconoce su aporte a la ubicación de las minas y la liberación de tierras⁶¹:

Testimonio 3

“La comunidad piensa que los excombatientes conocen la ubicación de las minas, y aunque con desconfianza, creen que las van a ubicar y a sacar (...) la comunidad puede tener una visión errónea sobre nosotros, pero también ven lo positivo y que es que, HUMANICEMOS DH puede hacer bien su trabajo para el beneficio comunitario.”⁶²

Según los ex participantes del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, el cambio en la percepción que tiene la comunidad sobre los excombatientes, siempre va a depender de su disposición para el trabajo comunitario y de la

⁵⁹ Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 11 de noviembre 2020.

⁶⁰ Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 10 de noviembre 2020.

⁶¹ Según la Norma Técnica AICMA 6469 define la liberación de tierras como el proceso que permite aplicar todo esfuerzo razonable para identificar, definir y eliminar la contaminación por artefactos explosivos, mediante la realización de ENT, Estudios Técnicos y/o Despeje. La liberación de tierras promueve la ejecución eficiente de operaciones por parte de la ODH.

⁶² Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 11 de noviembre 2020.

información clara que se intercambie con sus líderes antes, durante y después de la intervención:

Testimonio 4

"Había partes en las que sabían que uno fue un excombatiente y lo recibían con agrado, en otras partes, por el contrario, le cerraban las puertas. No había respaldo en un 100%, pero eso ha cambiado. Con el trabajo que hicimos con ERM y la información compartida con la comunidad, ahora la gente sabe de HUMANICEMOS DH y la piensa como una organización que tiene un buen futuro."⁶³

Los enlaces comunitarios facilitan el acercamiento con la comunidad. Gracias a ellos y al trabajo de ERM, se explica que el desminado humanitario no está vinculado al interés o presencia de ninguna empresa o economía. Adicionalmente, se muestran los beneficios del desminado y se trabaja sobre las desconfianzas preexistentes. Los enlaces comunitarios hacen parte de la estrategia de protección a la seguridad del personal del Proyecto y de la comunidad misma, ante posibles riesgos por la presencia de disidencias y otros actores armados.

d) Posicionamiento del proceso de paz y la reincorporación en la opinión pública

Durante el 2020, HUMANICEMOS DH tuvo tres hitos en su historia organizativa. El primero, el 10 de marzo, cuando el Gobierno de Colombia y las Naciones Unidas firmaron un Memorando de Entendimiento para oficializar el nombramiento de UNMAS en Colombia como el Componente Externo de Monitoreo para HUMANICEMOS DH. El convenio fue firmado por el Alto Comisionado para la Paz, Miguel Ceballos, y la Representante Residente del Sistema de Naciones Unidas para Colombia y Directora del Programa de las Naciones

Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Colombia, Jessica Faieta. Con la firma de este Memorando se garantizó el inicio de operaciones de desminado humanitario de HUMANICEMOS DH.

El segundo hito, se marcó el 29 de junio, cuando se pudo dar inicio formalmente los entrenamientos al personal del Proyecto de Reincorporación Humanicemos en ENT por parte de UNMAS Colombia. Los entrenamientos se extendieron por cinco semanas y al finalizar, en la primera semana de agosto, 17 excombatientes aprobaron las evaluaciones operacionales, y 15 de ellos pudieron ser certificados por la Autoridad Nacional del sector OACP/Descontamina Colombia para realizar labores de ENT. Y un tercer hito ocurrió el 5 de octubre, cuando HUMANICEMOS DH desplegó a sus primeros equipos de ENT en varias comunidades de la vereda Unión Cordillera del municipio de la Montañita, Caquetá.

A partir del análisis de información sobre cobertura de medios a escala nacional e internacional, con datos provistos por la plataforma de monitoreo *MeltWater* - acceso del Centro de Información de las Naciones Unidas (CINU) en Colombia-; HUMANICEMOS DH registró en los periodos de marzo de 2020, del 1 de agosto al 15 de septiembre de 2020, y del 1 al 10 de noviembre del 2020, el siguiente comportamiento en medios:

En el primer periodo, un total de 10 publicaciones en medios relacionadas con la firma del Memorando de Entendimiento⁶⁴. En el segundo periodo, un total de 123 publicaciones relacionadas con la organización, con un promedio de tres menciones por día. Y en el tercero, un total de 171 publicaciones, siendo el 2 y el 4 de noviembre los

⁶³ Entrevista a Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. 17 de noviembre 2020.

⁶⁴ UNMAS. Monitoreo de medios: firma del Memorando de Entendimiento Gobierno-ONU Proyecto Humanicemos. (Marzo 2020).

Personal de HUMANICEMOS DH junto a una víctima de mina antipersonal en Caquetá.

Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.



días con mayor actividad de difusión en los medios digitales y redes sociales⁶⁵.

Meltwater también realiza un análisis sobre la percepción de los contenidos relacionados con HUMANICEMOS DH. Es de destacar que, para el primer hito sobre el Memorando de Entendimiento, la percepción positiva fue del 13% que superó a la percepción negativa solo en un 1%. El tono neutral fue del 74%, respectivamente. Para el caso del hito asociado con la certificación de la organización, la percepción positiva fue del 11%, versus el 3% de percepción negativa. El 85% restante tuvo un tono neutral. En el último hito sobre el despliegue de los equipos de ENT en terreno, predominó la percepción neutral con un 68%, seguida de la percepción negativa con un 27% y la positiva con un 4%⁶⁶.

Cabe mencionar que esta valoración se hace a través del análisis de las palabras o lenguaje usado en las publicaciones. Palabras como “paz”, “reconciliación”, “desminado humanitario” o “buen ejemplo” hacen parte del tono positivo. Mientras que palabras como “conflicto”, “guerra”, “muertes”, “combatientes” o similares son consideradas negativas. Esto no implica que las publicaciones sobre HUMANICEMOS DH sean en contra de esta organización o del Proyecto.

Que las percepciones sobre las actividades de la organización y del Proyecto varíen entre lo positivo y lo negativo dependerá del contexto político y de la opinión pública en el que emergen estas publicaciones. Sin embargo es importante resaltar que, durante marzo de 2020 el Proyecto alcanzó un incremento en su visibilidad del 592%

-pasando de 0 menciones a 45 en un mismo día- en los medios de comunicación nacionales e internacionales.

De otro lado, el alcance de titulares como “En la Montañita, Caquetá Excombatientes de FARC empiezan a desminar territorios afectados por el conflicto”⁶⁷ o “Antiguos guerrilleros de las extintas FARC comienzan a desminar zonas rurales del departamento del Caquetá”⁶⁸ en meses posteriores, posicionan mensajes de reconciliación con enfoque reparador que están siendo consumidos por un público de entre 5,7 y 6,8 millones de personas en redes sociales.

e) **Necesidades atendidas por el Proyecto de Reincorporación Humanicemos**

De acuerdo con la información provista en las encuestas y la entrevistas, las necesidades a las que el Proyecto de Reincorporación Humanicemos da respuesta, se clasifican en tres categorías: la primera relacionada con la liberación de tierras; la segunda sobre diálogo social y la reconciliación con enfoque reparador; y la tercera, desarrollo territorial.

Liberación de tierras

Todos los actores y socios del Proyecto de Reincorporación Humanicemos coinciden en que su principal necesidad es limpiar el territorio de la presencia de minas antipersonal y artefactos explosivos. En este sentido, tienen la misma necesidad del proyecto y de HUMANICEMOS DH como organización civil de desminado humanitario. Por otro lado, las percepciones de estos actores

⁶⁵ UNMAS. Monitoreo de medios y redes sociales al inicio de operaciones de HUMANICEMOS DH. (agosto a septiembre 2020).

⁶⁶ UNMAS. Monitoreo de medios y redes sociales al inicio de operaciones de HUMANICEMOS DH. (noviembre 2020).

⁶⁷ El Espectador. En la Montañita, Caquetá Excombatientes de Farc empiezan a desminar territorios afectados por el conflicto. (02 de noviembre 2020). País. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/exfarc-empiezan-a-desminar-territorios-afectados-por-el-conflicto/>

⁶⁸ Europapress. Antiguos guerrilleros de las extintas FARC comienzan a desminar zonas rurales del departamento del Caquetá. (03 de noviembre 2020). Internacional. <https://www.europapress.es/internacional/noticia-antiguos-guerrilleros-extintas-farc-comienzan-desminar-zonas-rurales-departamento-caqueta-20201103165817.html>

sobre el Proyecto son positivas y consideran que la asistencia técnica, el fortalecimiento organizativo y el apoyo de UNMAS para el despliegue de operaciones de HUMANICEMOS DH, ha sido determinante en la generación de confianza.

En cuanto al impacto de los excombatientes en el sector de acción contra minas, las respuestas son similares. Las contrapartes del Proyecto consideran positivo que excombatientes puedan realizar desminado humanitario como medida de reparación para las comunidades afectadas por el conflicto armado y como gesto de voluntad de paz. Así, siempre que la operación cumpla con los estándares, adopte buenas prácticas financieras, corporativas, comunicacionales y reputacionales que indiquen que el personal está preparado para hacer parte de los asuntos colectivos del sector, HUMANICEMOS DH será considerado un actor legítimo y competente.

Diálogo social y reconciliación con enfoque reparador

De los datos presentados en la encuesta aplicada en las veredas de los sectores 3 y 4 del municipio de la Montañita, cabe anotar que, pese a que aún cuando todos los miembros de la comunidad no conocen a HUMANICEMOS DH (ver Gráfica 6) y no han participado de algunas de las actividades programadas previamente (ver Gráfica 7); el 100% de las comunidades de las tres veredas aceptan que esta organización pueda realizar actividades de acción contra las minas. En consecuencia, el 100% de la comunidad encuestada reconoce la contribución positiva de HUMANICEMOS DH y de los excombatientes a la reconciliación.

El desminado humanitario realizado por excombatientes representa para las comunidades beneficiarias una disposición auténtica de construir paz, acogerse a las nuevas normas de la legalidad y demostrar que el cambio personal y colectivo es real⁶⁹. Es por ello por lo que, los equipos de HUMANICEMOS DH han desarrollado una sólida estrategia de capacitación y manejo de medios de comunicación. La primera, enfocada en los enlaces comunitarios, encargados de la recolección de información, el análisis de las condiciones de seguridad y talleres de ERM con los encargados de la toma de decisiones en las zonas asignadas⁷⁰. La segunda, orientada a preparar al personal y a sus directivos en temas de comunicación efectiva con medios de comunicación debido al aumento en la visibilidad del Proyecto como actor generador de opinión pública sobre el Acuerdo de Paz y la reincorporación.

Si bien los excombatientes pueden estar expuestos a ambientes conflictivos y existen aún riesgos ante posibles represalias o rechazo, el rol de los enlaces comunitarios y de los medios de comunicación le ha facilitado al Proyecto de Reincorporación Humanicemos, crear con ellos espacios de confianza y de reconciliación a través del diálogo social⁷¹.

Desarrollo territorial

Cuando se hace referencia a las comunidades beneficiarias del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, hablamos también del Centro Poblado Agua Bonita II, sitio donde está ubicada la Base Regional de Entrenamiento y Operaciones, en la que labora el personal.

⁶⁹ Entrevista María Janeth Brand - Presidenta Fundación Unidos por la Vida. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020.

⁷⁰ Entrevista Ángela Orrego - Directora HUMANICEMOS DH. 14 de diciembre 2020.

⁷¹ Equipo ERM HUMANICEMOS DH - Sesión de reflexiones metodológicas sobre la aplicación de instrumentos con población excombatiente y comunidad beneficiaria. 11 de diciembre 2020.

Agua Bonita II actúa como receptor de una organización de desminado humanitario y de la dinámica económica, social y organizativa que esto trae consigo. Por ejemplo, la compra y venta de suministros en los minimercados de Agua Bonita II para garantizar el abastecimiento del personal, la provisión en doble vía de servicios públicos, y flujos constantes del personal entre la base de entrenamiento y el Centro Poblado para visita de familiares o por vivienda.

5.3 Valoración del proceso: el modelo HUMANICEMOS DH

Después de abordar las contribuciones de la AICMA en la reincorporación individual y colectiva de los excombatientes, y los aportes de las actividades humanitarias a la reconciliación de los territorios, la siguiente sección busca analizar los mecanismos de seguimiento, gestión de calidad y sistematización implementados por HUMANICEMOS DH.

Con esto, se quiere demostrar las buenas prácticas que aseguran la calidad de la operación y los argumentos sobre los cuales se apoya la idea de que este Proyecto es único, con potencial de convertirse en un modelo replicable de reincorporación a través de la AICMA.

5.3.1 Gestión de calidad del desminado humanitario

El objetivo principal de la gestión de calidad es garantizar que el proceso de desminado humanitario

se logre a través de la implementación de un sistema de acompañamiento, revisión y control de cada una de las etapas. De esta forma, se asegura el cumplimiento de los requisitos de calidad en la realización de las actividades y en los productos resultantes en el marco normativo de los Estándares Nacionales de la Acción contra Minas (Oficina del Alto Comisionado para la Paz/ Descontamina Colombia, 2017: 3).

Las actividades de monitoreo y gestión de calidad se basan en la recolección sistemática de datos relacionados con indicadores específicos, a fin de proveer información acerca del progreso del trabajo de la organización y del cumplimiento de los procedimientos y políticas⁷².

Existe una relación directa entre una organización de desminado humanitario que dispone de buenos resultados en el sistema de gestión de calidad interno, y la confianza y satisfacción generadas a las comunidades afectadas, el Estado, los donantes y los demás actores involucrados. En otras palabras, una operación que se rige en los Estándares Nacionales de la Acción Contra Minas Antipersonal (AICMA) es una operación segura, eficaz y, por tanto, confiable⁷³. La labor del Componente Externo de Monitoreo (CEM) de UNMAS es verificar que se cumple lo anterior.

Para el caso de HUMANICEMOS DH, el CEM de UNMAS ha realizado el conjunto de procedimientos relacionados con los Estándares nacionales del nivel estratégico para la gestión de calidad del desminado humanitario⁷⁴ (monitoreo y

⁷² De acuerdo con el Estándar Nacional (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2017), una vez reportada la operación por el operador u organización de desminado humanitario, el componente externo de monitoreo realiza el control de calidad externo de la operación en terreno y verifica el cumplimiento de los estándares. Como resultado de estas actividades, se pueden presentar dos situaciones: que cumpla el control de calidad externo y se apruebe la operación, o no cumpla y se reporte no conformidad, de manera que se verifique y corrija el reporte de la operación para iniciar nuevamente el proceso.

⁷³ Entrevista Lina María Castillo - Coordinadora Gestión de Calidad UNMAS Colombia. 03 de diciembre 2020; y Entrevista a Nathalie Ochoa - Ex coordinadora de entrenamiento UNMAS Colombia. 07 de diciembre 2020.

⁷⁴ OACP / Descontamina Colombia. Estándares nacionales del nivel estratégico para la gestión de calidad para el desminado humanitario. 2017. Versión 2. http://www.accioncontraminas.gov.co/Documents/170320%20AICMA_Estandar%20Nacional%20Gestion%20de%20Calidad.pdf

acompañamiento a los entrenamientos, la gestión de calidad, el seguimiento a las no conformidades, registros de novedades y recomendaciones), para los que existe un riguroso registro, medición y análisis de información realizado en la conducción del monitoreo y los reportes de resultados ante la Autoridad Nacional. De esta forma se asegura una efectiva identificación de incumplimientos o posibles fallas y planes para la reducción de reincidencias en no conformidades.

a) **Monitoreo y acompañamiento a los entrenamientos**

El CEM de UNMAS reporta un alto nivel de satisfacción de los paquetes de entrenamiento debido a la calidad en el diseño de los contenidos

propuestos, los planes y programas implementados y por la capacidad generada en los equipos entrenados. Gracias a la asistencia de UNMAS, HUMANICEMOS DH dispone en la actualidad de:

Paquete de entrenamientos: el cual incorpora herramientas, presentaciones, conceptos, ayudas didácticas y métodos de evaluación estandarizados. El material preparado para los entrenamientos o libro del estudiante funciona como una cartilla o libreta en contenido, tiempos y temas, que orienta a los entrenadores en su proceso de enseñanza. En efecto, aumenta la calidad de los contenidos transmitidos y reduce la improvisación⁷⁵.



Las operaciones de HUMANICEMOS DH son monitoreadas por el CEM de UNMAS. Los resultados de las evaluaciones son reportados a la OACP-Descontamina Colombia. Foto: UNMAS Colombia.

⁷⁵ Entrevista Elena Gómez y Miguel Herrera – Asistentes de monitoreo y calidad UNMAS Colombia. 18 de febrero 2021.

Metodologías: combinan la experiencia técnica de los instructores, la pertinencia de los contenidos y la adaptación de los planes a las necesidades del cliente. Debido a lo anterior, las propuestas de entrenamiento son formuladas con base en el cumplimiento al Estándar y, además, teniendo en cuenta factores asociados con el grado de alfabetización del personal de la organización, el conocimiento en artefactos explosivos propios del conflicto colombiano, el clima y el contexto de la zona, así como, características de la idiosincrasia de un personal reincorporado procedente de distintas regiones del país⁷⁶.

Ciclos de entrenamiento intensivos: en los reportes de monitoreo de los entrenamientos se muestra el cumplimiento con los tiempos por clase y los períodos de entrenamiento. Los ciclos de capacitación son más completos y con más duración en horas y semanas de trabajo que los de otros operadores de desminado humanitario⁷⁷. Se destacan los cursos ENT, Despeje y Desactivación de Artefactos Explosivos (EOD 1) con módulos de 4 a 5 semanas, y un curso médico de 18 días con más horas y días por módulo⁷⁸.

Relación instructor y estudiantes en el aula: siguiendo la guía de los Estándares Internacionales de Acción Contra Minas

Antipersonal (con su sigla en inglés, IMAS) de gestión de entrenamientos⁷⁹, los instructores suplen las necesidades de los estudiantes en una relación de un instructor por cada 10 a 15 estudiantes en el aula, y los entrenamientos son adaptados a las necesidades del público objetivo⁸⁰.

Uniformidad en el conocimiento y calidad: desde la perspectiva de calidad, el conocimiento es uniforme y es interiorizado por los equipos. Por ejemplo, el personal ha logrado seguir el procedimiento de disposición de artefactos casi de manera idéntica, lo cual se traduce en una operación estandarizada⁸¹.

b) Planeación de la operación en terreno

UNMAS se ha concentrado en fortalecer la eficiencia operacional como criterio para la planeación del despliegue de la operación en terreno. De esta manera, el Gerente de Operaciones envía los equipos a trabajar en grupos de veredas. Así, en términos de calidad y eficiencia, HUMANICEMOS DH ha implementado esta práctica que, ayuda a abarcar más áreas con sospecha de contaminación en menor tiempo, lo cual representa menores costos para la operación⁸².

⁷⁶ Entrevista Lina María Castillo - Coordinadora Gestión de Calidad UNMAS Colombia. 03 de diciembre 2020; Entrevista a Nathalie Ochoa - Ex coordinadora de entrenamiento UNMAS Colombia. 07 de diciembre 2020; y Entrevista Carlos Díaz - Asistente senior de operaciones y entrenamiento UNMAS Colombia. 16 de febrero 2021.

⁷⁷ Entrevista a Nathalie Ochoa - Ex coordinadora de entrenamiento UNMAS Colombia. 07 de diciembre 2020; y Entrevista Carlos Díaz - Asistente senior de operaciones y entrenamiento UNMAS Colombia. 16 de febrero 2021.

⁷⁸ Entrevista Carlos Díaz - Asistente senior de operaciones y entrenamiento UNMAS Colombia. 16 de febrero 2021; y Entrevista Nicolás Meléndez - Asistente de operaciones y asistencia técnica UNMAS Colombia. 17 de febrero 2021.

⁷⁹ Geneva International Centre for Humanitarian Demining. Standards and technical notes: Management of training version ED.1, Amendment 3. 2018. https://www.mineactionstandards.org/en/standards/document-d tail/?tx_imas_document%5Bdocument%5D=74&tx_imas_document%5Baction%5D=show&tx_imas_document%5Bcontroller%5D=Document&cHash=18d7cd2628e1a53a4f37dde591302bda

⁸⁰ Entrevista Lina María Castillo - Coordinadora Gestión de Calidad UNMAS Colombia. 03 de diciembre 2020.

⁸¹ Entrevista Lina María Castillo - Coordinadora Gestión de Calidad UNMAS Colombia. 03 de diciembre 2020.

⁸² Entrevista Carlos Díaz - Asistente senior de operaciones y entrenamiento UNMAS Colombia. 16 de febrero 2021.

c) Estudio No Técnico y Despeje

El producto del ENT es un análisis de evidencia que permite calcular y planear las zonas para el Despeje. Una buena evidencia en el ENT entrega polígonos o porciones de tierra reducidas, lo cual representa menores costos y tiempos para el Despeje. En otras palabras, de hacerse un ENT con cálculos de áreas muy grandes, significa mayor tiempo en terreno y más costos logísticos y operativos para la organización.

UNMAS y la Gerencia de Operaciones de HUMANICEMOS DH se han preocupado por adoptar el cálculo de polígonos reducidos o áreas mínimas bajo el criterio de eficiencia operacional, a través de los módulos de entrenamiento en ENT y Despeje. El CEM de UNMAS considera que HUMANICEMOS DH esta práctica será de gran utilidad en las operaciones de Despeje que se realizarán próximamente en terreno⁸³.

d) Gestión de calidad externa

La gestión de calidad externa del proceso de liberación de tierras para todos los operadores de desminado humanitario implica el monitoreo de su trabajo a partir del control y aseguramiento de la calidad. Este proceso está soportado en el registro, documentación y sistematización de información en tiempo real, con la finalidad de que la organización internamente y la Autoridad Nacional como líder y coordinador del sector, tomen decisiones de manera oportuna.

En ese sentido, el sistema colombiano de monitoreo y de gestión de calidad externo ha sido diseñado para identificar las no conformidades⁸⁴. Por tanto, si una organización no registra no conformidades, existen niveles de confianza altos. Caso contrario, cuantas más no conformidades registradas, menores niveles de confianza en la operación.

El CEM de UNMAS ha registrado hallazgos y observaciones para el mejoramiento de la calidad de los entrenamientos, procedimientos médicos, ENT, Despeje Manual y EOD realizados por HUMANICEMOS DH desde el momento de su acreditación. Con una frecuencia definida por la planeación de actividades, los equipos de gestión de calidad realizan visitas, revisan documentación y hacen observaciones sobre las áreas de trabajo.

Con el seguimiento a HUMANICEMOS DH desde del 03 de julio a 16 de diciembre de 2020, según cifras del sistema de gestión de calidad y la base documental del CEM de UNMAS, se han realizado 38 reportes de monitoreo (ver Tabla 15). De estos, 28 reportes cumplen con los requisitos establecidos por el Estándar, en 6 se detectaron opciones de mejora y 4 no cumplieron con los requisitos.

⁸³ Entrevista Elena Gómez y Miguel Herrera – Asistentes de monitoreo y calidad UNMAS Colombia. 18 de febrero 2021.

⁸⁴ De acuerdo con el Estándares Nacionales de Desminado Humanitario (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2017: 18), "una no conformidad se refiere a los hallazgos procedimentales o de resultado que no cumplen con los requerimientos establecidos en los estándares nacionales, los POA y/o los planes de intervención aprobados. Las observaciones no son no conformidades, pero el monitor podrá generarlas, si observa algún asunto que no esté alineado específicamente con las disposiciones del marco normativo y donde la ODH puede tomar una acción de mejora. Las no conformidades se pueden diferenciar dependiendo de su severidad (nivel de impacto en la seguridad y eficacia de las tareas de desminado humanitario), temporalidad (potencial o real) o aspecto del proceso del que trata (categorías). La diferenciación en estos aspectos busca facilitar los análisis de causalidad, la especificidad para el desarrollo de Planes de Acción correctiva/preventiva, y la identificación de las necesidades de mejora en una forma más precisa".

TABLA 15

Reportes de monitoreo de HUMANICEMOS DH por mes

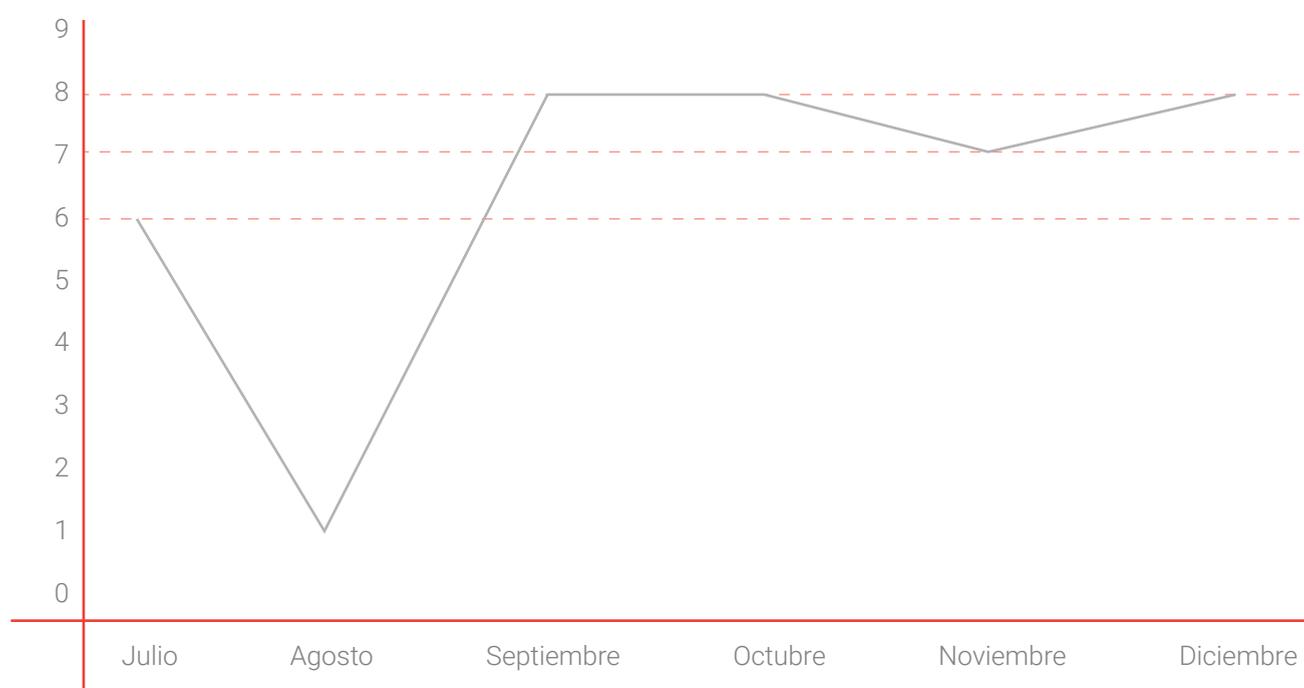
Mes	Número de reportes	Cumple	Por mejorar	No Cumple
Julio	6	4	1	1
Agosto	1	1	0	0
Septiembre	8	7	1	0
Octubre	8	6	2	0
Noviembre	7	4	0	3
Diciembre	8	6	2	0
Total	38	28	6	4

Fuente: elaboración propia con datos Sistema de gestión de calidad CEM de UNMAS

Frente a las actividades del monitoreo, los meses de julio y agosto, HUMANICEMOS DH tuvo 7 reportes que se enfocaron en el trabajo de documentos y enmiendas para el alistamiento de las labores en terreno. Desde septiembre a diciembre, la actividad en los reportes se incrementó debido al inicio de los entrenamientos y calificaciones (28) y de noviembre a diciembre, en el control de calidad a actividades de ENT (9) (ver Gráfica 9).

GRÁFICA 9

Actividad de los reportes de monitoreo a HUMANICEMOS DH | Julio a diciembre 2020

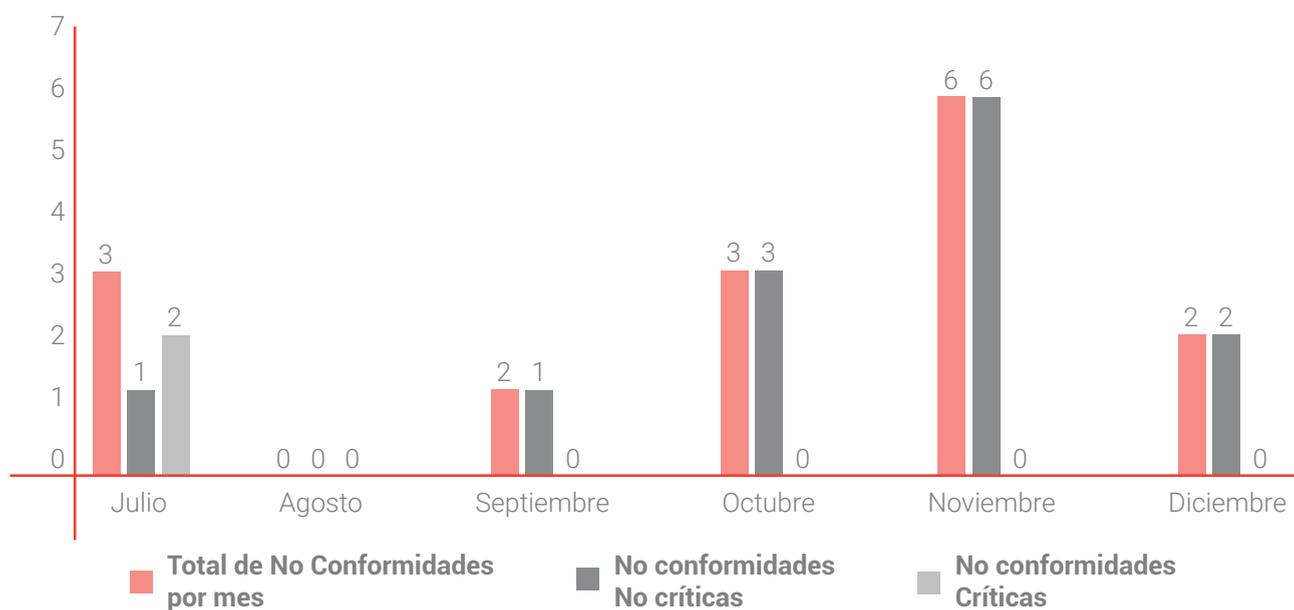


Fuente: elaboración propia con datos Sistema de gestión de calidad CEM de UNMAS

Al desagregar el número de no conformidades identificadas entre julio y diciembre 2020, de los 38 reportes de monitoreo se identificaron 15 no conformidades, 13 de ellas no críticas y 2 críticas (ver Gráfica 10). Los temas generales de las no conformidades están asociados con la gestión de calidad del personal de apoyo médico, vehículos y procedimientos de evacuación específicos del lugar, mejoramiento del plan de salud ocupacional y perfiles para líderes de ENT.

GRÁFICA 10

Conformidades identificadas por el CEM a HUMANICEMOS DH



Fuente: elaboración propia con datos encuesta de percepción comunitaria

Al ser la primera vez que HUMANICEMOS DH realiza entrenamientos en la materia, las fallas existentes hacen parte de su proceso de aprendizaje, por consiguiente, resulta normal que existan no conformidades y se proceda a corregir estos errores oportunamente.

e) Reporte de los resultados del monitoreo

De acuerdo con el Estándar Nacional, la ruta de reporte de los resultados de monitoreo inicia con la presentación de resultados del CEM de UNMAS al responsable de las operaciones en el área⁸⁵, sigue con la aplicación de las acciones correctivas, y finaliza con la firma y copia de los resultados de las no conformidades y acuerdos con el responsable de la organización.

Dentro de este paso a paso, la relación del CEM de UNMAS con HUMANICEMOS DH ha trabajado por fortalecer el acompañamiento y contribuir con soluciones que ayuden a resolver las no conformidades. Este enfoque en el monitoreo crea una relación constructiva con los equipos y la gerencia de operaciones, de quién depende la implementación de tiempos y responsables para el mejoramiento de la operación para evitar las reincidencias en no conformidades.

⁸⁵ La información presentada está basada en evidencia con un sistema de datos sistematizados, toma de fotografías que muestran los hallazgos del reporte y observaciones para trabajar sobre las no conformidades identificadas. Si bien este sistema de registro de novedades está diseñado para identificar los puntos críticos -tal como propone el Estándar Nacional-, una de las principales innovaciones ha sido adecuar a los reportes espacios para comentarios sobre buenas prácticas que refuerzan los comportamientos positivos a la operación y la posibilidad de tomar decisiones efectivas al interior de HUMANICEMOS DH.

Los resultados finales de este acompañamiento son conocidos por la Autoridad Nacional, que además de servir de acopio de información relevante sobre las operaciones que todos los operadores de desminado humanitario tienen en el país, contribuye a proyectar, evaluar y mejorar su sistema de gestión de cada una de ellas.

Como se mencionó, desde la relación UNMAS y HUMANICEMOS DH, la gerencia de operaciones ha sido receptiva ante el seguimiento a la gestión de calidad externa. Con la experiencia que el actual Gerente tiene en el sector como ex miembro del Ejército Nacional Batallón de Desminado Humanitario No. 60⁸⁶, las acciones de seguimiento y correctivas se han dado en los tiempos requeridos y en alineación de los equipos técnico y administrativos. Aunque es importante mejorar cada vez más en la adopción de las recomendaciones para cuando los equipos estén realizando Despeje.

De forma coordinada y en cumplimiento con la norma, el CEM de UNMAS ha certificado la operación. Sin embargo, existe gran expectativa de la Autoridad Nacional de que HUMANICEMOS DH conserve este bajo récord de no conformidades identificadas, teniendo en cuenta que hasta el momento sólo ha tenido una operación en terreno.

5.3.2 Lecciones aprendidas desde la Acción Contra Minas

Esta sección presenta las lecciones aprendidas del Proyecto de Reincorporación Humanicemos en lo referente a su contribución para la consolidación de la organización HUMANICEMOS DH; el desarrollo de capacidades organizacionales y los cambios corporativos más significativos adoptados durante la primera y segunda fase del Proyecto. Finalmente, durante el proceso de seguimiento de los resultados y evaluación de impacto, también se identificaron los aprendizajes y los ejes susceptibles de mejora.

a) Contribuciones del Proyecto de Reincorporación a HUMANICEMOS DH.

El Proyecto de Reincorporación Humanicemos ha aportado en la consolidación de la organización civil de desminado humanitario HUMANICEMOS DH mediante el posicionamiento y consolidación del único vehículo posible para la reincorporación a través de la acción humanitaria contra minas que existe en Colombia actualmente.

En la actualidad, otras OCDH no pueden contratar a excombatientes para trabajar en el sector, dado que la OEA no puede proveer los servicios de



Personal especializado en Despeje Manual y Apoyo Médico de HUMANICEMOS DH. Foto: UNMAS Colombia.

⁸⁶ Entrevista al Gerente de Operaciones de HUMANICEMOS DH. 09 de diciembre de 2020.

gestión de calidad para personal en proceso de reincorporación de las FARC-EP. De no existir HUMANICEMOS DH como organización independiente, compuesta y liderada por excombatientes, unida a la decisión de la Autoridad Nacional de autorizar dos componentes externos de monitoreo para la gestión de la calidad de las organizaciones del sector (UNMAS y OEA), la iniciativa de reincorporar excombatientes a través de acción contra minas hubiera sido inviable.

El Proyecto ha permitido la reincorporación de los excombatientes por medio de una organización creada para tal fin, proporcionando una base sólida organizativa con capacidad de fortalecerse y crecer para lograr autonomía operativa y financiera, al tiempo que ha robustecido el sector AICMA aumentando su capacidad.

b) Promoción del desarrollo de capacidades internas

El desarrollo de capacidades es tanto un proceso como resultado que se ocupa de habilidades específicas, conocimientos y tareas técnicas, así como de recursos humanos, trabajo institucional y fortalecimiento de valores colectivos de tipo organizacional (Barlow y Ressler, 2007).

En el sector de la AICMA muchos de los esfuerzos orientados al desarrollo de las capacidades están relacionados con la identificación de minas y transferencia de habilidades técnicas. Es por ello que en las fases iniciales de los proyectos se suele otorgar mayor peso a la parte operativa y técnica, respecto al proceso de generación de capacidades del ámbito organizacional. Este desbalance puede ser el principal generador de retrasos en el cumplimiento y/o estancamiento en los resultados y metas en el corto y mediano plazo en los proyectos, con altos costos en el proceso de aprendizaje interno de las organizaciones.

Para el caso de HUMANICEMOS DH, esta no fue

su situación. Por el contrario, desde su nacimiento en el 2017 y con la primera fase del Proyecto en particular, se trabajó arduamente por conformar una organización con todos los requisitos que le permitieran operar dentro de las reglas de la formalidad. A su vez, desarrollar una estructura organizativa con la que se garantizara el funcionamiento financiero, administrativo y de la operación. Incluso, las demoras en la firma del Memorando de Entendimiento para oficializar el CEM de UNMAS, se convirtieron en una ventana de oportunidad que permitió enfocar los esfuerzos hacia el desarrollo del componente organizacional de manera más sostenida en el tiempo.

Como parte de esta estrategia, UNMAS desde la asistencia técnica y organizacional apoyó:

La formulación de 134 procesos y procedimientos implementados para el funcionamiento de las áreas administrativas, financiera, de recursos humanos y logística.

La apertura de cuentas bancarias por los integrantes de la organización.

El desarrollo de capacitaciones en temas de deberes y derechos asociados a los órganos de gobierno corporativo de la organización: asamblea, directorio, representante legal y los mecanismos de decisión correspondientes, así como la delegación de autoridad.

La transferencia de conocimiento para la gestión de proyectos, incluyendo elaboración de presupuestos, presentación de informes narrativos y financieros, revisión de acuerdos legales, manejo de activos, entre otros.

La introducción de prácticas de gestión y movilización de recursos: licitaciones y desarrollo de propuestas.

La **contratación** de un Gerente de Operaciones que garantizara que la organización cumpliera con los requisitos del Estándar Nacional.

La **contratación** de profesionales por parte de HUMANICEMOS DH para ocupar puestos gerenciales que permitieran la acreditación organizacional y cumplir con los requisitos de gestión de subvenciones. Este proceso requirió tiempo para que el personal excombatiente aceptara estos profesionales dentro de la organización con el pago de salarios competitivos en el mercado laboral que superan la escala salarial del personal excombatiente.

El **alistamiento** logístico de la base de entrenamientos, con miras a dar inicio a las capacitaciones y la subsiguiente certificación para las operaciones.

La **promoción** y formación de liderazgos femeninos en la organización, tanto en su dirección como en el equipo de ERM. Esto aporta nuevas habilidades y prácticas que son provechosas en un sector predominantemente conformado por hombres, al incluir desde el enfoque diferencial y de la paridad de género las necesidades diferenciales de las mujeres de la organización. Por ejemplo, acceso a los derechos laborales y de capacitación respecto a los hombres, derecho a la maternidad, participación en las decisiones de la organización, y con ello, la no violencia y no discriminación.

Preparada la estructura básica para operar y consciente de que todo proyecto cumple con su fase de alistamiento, desde el 2019 y en el marco de la segunda fase del Proyecto, UNMAS impulsó el desarrollo de capacidades que se ajustaran a las nuevas necesidades. Por lo tanto, la planeación estratégica ayudó a transferir conocimientos para la elaboración e implementación de planes operativos anuales, la formulación de una estrategia de seguimiento presupuestal e indicadores para el monitoreo y evaluación⁸⁷, fortalecimiento de liderazgos en el marco de un gobierno corporativo, la sofisticación del área de recursos humanos, la gestión del riesgo y de financiación⁸⁸.

c) Cambios hacia lo corporativo

Los cambios corporativos hacen parte del proceso de innovación que se lleva a cabo al interior de las organizaciones con el propósito de buscar soluciones a nuevas demandas. La facilidad o resistencia al cambio depende del pasado y la historia de sus integrantes, por lo que puede existir plena disposición para adoptar nuevas soluciones o tomar las que sean parecidas a lo que ya han probado anteriormente (Cohen & Levinhtan, 1990; Aguilar, 2005: 96).

Es evidente que HUMANICEMOS DH se encuentra, al menos en el último año, en una metamorfosis como organización, paralelo al proceso de reincorporación de cada uno de los excombatientes vinculados en las posiciones directivas y asistenciales. Nuevas rutinas y procedimientos son prueba de las grandes variaciones entre los excombatientes que iniciaron HUMANICEMOS DH en el 2017 y la estructura organizativa del 2021.

⁸⁷ Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Plan estratégico de HUMANICEMOS DH Visión 2020-2023.

⁸⁸ Entrevista Sonia Morales y Jaime Zuluaga - Equipo Proyecto de Reincorporación Humanicemos UNMAS Colombia. 04 de diciembre 2020.

Desde la experiencia de UNMAS en la asistencia técnica y organizacional a HUMANICEMOS DH, identificó varias maneras en las que estos cambios cobran sentido:

Sistematización y memoria organizacional:

HUMANICEMOS DH pasó de prácticas de gestión informales a prácticas de gestión de la memoria organizacional. En la actualidad los equipos realizan reuniones periódicas, elaboran actas que son sistematizadas, solicitan y legalizan presupuestos según los rubros destinados a cada actividad.

Cumplimiento de nuevas reglas y normas en la civilidad:

el personal de HUMANICEMOS DH pasó de cumplir las reglas del conflicto, es decir, las establecidas por el grupo armado, a acatar los reglamentos o estatutos de la organización que mezclan normas del entorno laboral, sus roles y el organigrama según las habilidades técnicas adquiridas en la acción contra minas.

Competencias blandas:

en los temas de competencias empáticas, el pensamiento estratégico y la asistencia psicosocial de socios amigos del proceso al Proyecto ayudaron a los excombatientes a canalizar y modular sus historias personales de radicalización, reactividad y violencia, mediante nuevos mecanismos de resolución de conflictos y trámite de las diferencias al interior de la organización. UNMAS ha insistido en que estos conocimientos son útiles para la organización y la integralidad de su reincorporación individual y colectiva.

Visión estratégica: es recurrente que los excombatientes digan que son estrategias

natos y aunque parcialmente tienen razón, la visión estratégica organizativa contempla otros tipos de capacidades y valores. En ese orden, el Proyecto les ha ayudado a reconocer que las competencias adquiridas en un contexto de supervivencia y de conflicto no son las mismas para enfrentar los desafíos corporativos y de un sector altamente regulado como el de la acción contra minas.

Oferta de valor:

de otro lado, y tal vez el factor más relevante, es la transición de las vías de imposición a la oferta de valor asociada a resultados como pieza fundamental para el sostenimiento de la organización. Desde UNMAS fue clave aportar en la comprensión de la Junta Directiva y del personal en general que, por más apoyo y recursos de la comunidad internacional, la materialización de su proyecto organizacional sólo se logra a través de los resultados de proyecto⁸⁹.

En conclusión, el cambio y la innovación para HUMANICEMOS DH aparecieron con el impulso de nuevas rutinas, donde toman lugar las competencias empáticas, cumplimiento de reglas y la oferta de valor como parte del proceso de desarrollo organizativo interno (Suárez, 1999).

d) Síntesis: aprendizajes y oportunidades de mejora del Proyecto

En la evaluación de efectos tempranos del Proyecto dirigida por UNMAS se identificaron aprendizajes, considerados elementos positivos que reafirman su potencial. Así mismo, oportunidades de mejora interna y punto de referencia para futuros procesos.

⁸⁹ Entrevista Sonia Morales y Jaime Zuluaga - Equipo Proyecto de Reincorporación Humanicemos UNMAS Colombia. 04 de diciembre 2020.

Aprendizajes

- Es la primera organización de acción contra las minas compuesta y liderada por excombatientes en proceso de reincorporación económica y social que surge como resultado de un Acuerdo de Paz.
- Integra los intereses de un Gobierno interesado con la voluntad de apoyar la reincorporación de la población excombatiente que firmó el Acuerdo y escogió el sector de la acción contra minas como ruta de reincorporación, apoyando los procesos de liberación de tierras de la sospecha de minas antipersonal.
- Demuestra y comparte los beneficios de la AICMA en su triple nexus: desde lo humanitario porque responde las necesidades de las comunidades afectadas por el conflicto; desde la construcción de la paz al hacer posible la reincorporación económica y social de excombatientes con enfoque reparador y de reconciliación; y desde el desarrollo porque busca la liberación de las tierras para usos productivos y sociales para beneficio directo e indirecto de comunidades rurales.
- Trabaja desde el enfoque reparador para derribar los prejuicios existentes contra la población excombatiente, de manera que contribuye a mostrar la humanidad que existe en ellos, a pesar de las acciones de su pasado, creando narrativas para la reconciliación y la construcción de paz en los territorios.
- Exalta el compromiso de los excombatientes de trabajar en pro de las comunidades y resarcir los daños causados en el pasado.
- Demuestra lo crítico del apoyo de la cooperación internacional, con donantes interesados en invertir en la construcción de paz en Colombia, para sostener este tipo de iniciativas en el largo plazo.
- Contribuye al fortalecimiento del sector de acción contra las minas en Colombia porque ha mejorado la capacidad nacional para lograr el cumplimiento de la Convención sobre la Prohibición del Empleo, Almacenamiento, Producción y Transferencia de Minas Antipersonal, Convención de Ottawa, a través de la creación de una organización nacional de acción contra las minas. Esto se traduce, principalmente, en el aumento del personal vinculado al sector con capacidad técnica para garantizar procesos seguros y eficientes basados en los Estándares Nacionales.
- El Proyecto es un ejemplo de como actores internacionales como UNMAS han impulsado iniciativas locales, mediante la asistencia técnica a HUMANICEMOS DH y sirviendo de puente para la movilización de recursos.
- Es una organización bajo liderazgo femenino dentro de un campo dominado por hombres. De los siete⁹⁰ actores de desminado humanitario reconocidos y acreditados en Colombia, HUMANICEMOS DH es la única organización que tiene una directora. Esto representa una oportunidad para fortalecer la paridad de género en el campo de la acción contra las minas en Colombia, y afianzar habilidades y prácticas que son provechosas en materia de no violencia y no discriminación.
- Afianza el empleo digno dentro de las condiciones salariales y beneficios de ley que tienen los desminadores de cualquier operador de desminado humanitario.

⁹⁰ Los siete actores de desminado humanitario presentes en Colombia son: el Batallón de Ingenieros de Desminado Humanitario No. 1 del Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia (BIDES), la Agrupación de Explosivos y Desminado de Infantería de Marina (AEDIM), Danish Demining Group (DDG), Humanity Inclusion (HI), The HALO Trust, Campaña Colombiana Contra Minas (CCCM), y HUMANICEMOS DH.

Oportunidades de mejora

Según la experiencia del Proyecto, un proceso con estas características debe diseñarse al menos con dos fases antes de que la organización sea suficientemente fuerte para trabajar de manera autónoma. Una primera fase de creación y consolidación de la organización, durante la cual el personal recibe un paquete integral de entrenamiento preparatoria para la operación; una segunda fase de despliegue, durante la cual la organización realiza operaciones con acompañamiento técnico para reforzar sus procedimientos mediante un proceso de mejoramiento continuo. Mucho dependerá de la estrategia organizacional, pero esta no es una intervención a corto plazo (multi-anual) y, por lo tanto, requiere una inversión de tiempo destinada a:

- Fortalecer la estructura gerencial de la nueva organización. Es fundamental definir las estructuras organizativas y de gobernanza, así como las capacidades y competencias disponibles en la población excombatiente antes de asignar puestos a cualquier personal.
- A su vez, comenzar con la capacitación para el desarrollo de capacidades en cuestiones

operativas, administrativas, logísticas y técnicas de acción integral contra las minas, después de que se haya construido una base en la capacidad organizativa.

- En la etapa final, dirigir y fortalecer la capacidad organizacional enfocada a la autogestión y movilización de recursos. La contratación de profesionales expertos en la captura de fondos de cooperación internacional es una opción a ser considerada para garantizar la sostenibilidad financiera de etapas posteriores del Proyecto.
- En el proceso de transferencia de conocimiento es importante acudir a las organizaciones de desminado humanitario con presencia en el país y buscar en su experiencia previa, intercambios para el aprendizaje guiado en lo relacionado con la operación y el liderazgo en terreno. Esta metodología de aprendizaje basado en el intercambio de experiencias ayudaría a afianzar el proceso de toma de decisiones del personal.

Al finalizar estas dos fases iniciales, la organización debe haber adquirido las capacidades necesarias para continuar de manera autónoma como cualquier otra organización de desminado humanitario del sector.



El personal de UNMAS ha brindado asistencia técnica a HUMANICEMOS DH en todos los niveles de la organización. Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.

6. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS A FUTURO

El Proyecto de Reincorporación Humanicemos es una iniciativa única que surge por el Acuerdo de Paz, pero que trasciende el mismo por el aporte de la AICMA como vehículo de reincorporación y de construcción de paz. Esta es la primera vez que una organización es establecida, compuesta y dirigida por excombatientes para llevar a cabo el desminado humanitario en un escenario posconflicto. HUMANICEMOS DH como organización ha hecho posible la reincorporación a través de la acción contra las minas en Colombia, y a través de ella, se espera que haya acciones efectivas de reparación a las comunidades afectadas por el conflicto armado.

El Proyecto de Reincorporación Humanicemos demuestra que la principal contribución de la AICMA a la reincorporación colectiva e individual efectiva es el desarrollo laboral, profesional y personal de los excombatientes. El Proyecto ha fomentado el empleo digno con salarios y beneficios complementarios, ciclos de capacitación formal e informal, y en menor medida el tratamiento de la dimensión psicosocial del excombatiente, desde un enfoque integral. De esta manera, tanto los excombatientes vinculados en la actualidad al Proyecto, como aquellos exparticipantes que fueron entrenados y empleados alguna vez en el sector, han recibido incentivos para la no reincidencia en grupos armados al contar con las capacidades, herramientas técnicas y recursos lícitos en su transición y permanencia en la vida civil.

La complejidad de materializar un proceso de reincorporación económica y social a través de la acción contra minas se superó mediante soluciones innovadoras que fortalecieron paulatinamente el proceso. Por esto, mientras el Memorando de Entendimiento para el CEM se hizo efectivo,

de manera paralela, UNMAS acompañó a HUMANICEMOS DH en la definición de la estructura organizativa, se realizaron entrenamientos al personal en diferentes temas organizacionales y técnicos, así como se dio una asistencia que garantizara la gestión de calidad interna de la operación para que en el corto plazo se alineara con el sistema de calidad externo. En conclusión, el tiempo fue aprovechado para preparar al personal del Proyecto en conformar una organización sólida, impulsar una reincorporación efectiva y promover la eficiencia y seguridad en las operaciones de desminado humanitario.

La acción humanitaria ha posibilitado que las comunidades conozcan otras facetas de los excombatientes, su parte más humana a pesar de las acciones del pasado, y la más técnica a través del desminado humanitario con un enfoque orientado a la reconciliación. En consecuencia, la comunidad ha conocido los beneficios de estas acciones y por eso les ha permitido que sean realizadas por HUMANICEMOS DH en la Montañita, Caquetá. De otro lado, la confianza hacia los excombatientes ha trascendido con actores del Gobierno Nacional, otras organizaciones de desminado humanitario, comunidad internacional y parcialmente, a la sociedad colombiana en general.

Como se observó a través de los testimonios y la experiencia personal de los excombatientes, las necesidades de las comunidades afectadas por la presencia de artefactos explosivos están asociadas con el desarrollo territorial, la liberación de tierras afectadas por la contaminación por minas y otros artefactos explosivos, y la reconciliación. El trámite y mitigación de estas necesidades se ha hecho gracias a los equipos de Educación en Riesgo de Minas, y Estudios No Técnicos, de los directivos y del personal en general del Proyecto, quienes han reforzado su estrategia de relacionamiento comunitario para

fortalecer la confianza entre excombatientes y comunidades beneficiarias. Así, se incentiva el diálogo social entre ellos mediante más y mejores canales de comunicación que ayudan a reducir los posibles riesgos de seguridad y los prejuicios preexistentes.

La presente evaluación de efectos tempranos caracterizó el éxito de este proceso de reincorporación desde la mirada del personal excombatiente que lo compone, la red de aliados estratégicos del sector AICMA en todos sus niveles, las comunidades beneficiarias y los equipos de Proyecto, y desde el componente organizacional y gestión de calidad de UNMAS. HUMANICEMOS DH ha logrado materializar el triple nexo establecido entre la acción humanitaria (Acción contra Minas), la construcción de paz (reintegración efectiva de excombatientes, reconciliación con las comunidades afectadas por el conflicto y reparación de los daños causados) y el desarrollo (uso y aprovechamiento socioeconómico de los territorios liberados de artefactos explosivos), constituyéndose en un modelo replicable en otros escenarios.

Por todas estas razones y quizás lo más importante, HUMANICEMOS DH como organización y proyecto de reincorporación es la muestra del compromiso de los firmantes del Acuerdo Paz de continuar en la legalidad y construir paz en el territorio.

Perspectivas a futuro

Para empezar, tres asuntos relacionados con los retos del Proyecto.

1) Precisamente por la presencia de grupos armados ilegales, HUMANICEMOS DH no está exenta de enfrentar problemas de seguridad que afecten a su personal, su operación e incidencia en los territorios. Este riesgo es latente ante el deterioro de la seguridad, con

el incremento de masacres y el número de excombatientes asesinados que se ha venido presentando en diferentes zonas del país. En este punto, la protección de la seguridad como política interna de la organización no puede ceder a la flexibilidad o la improvisación.

2) HUMANICEMOS DH tiene el reto de continuar replicando los aprendizajes y buenas prácticas adoptadas durante la asistencia técnica y organizativa de UNMAS, en su futuro inmediato como organización autónoma. HUMANICEMOS DH está lista para continuar como organización autónoma sin la tutoría permanente de UNMAS, y cuenta con los conocimientos suficientes para continuar siendo vigente y legítima.

3) Por último, sobre la sostenibilidad financiera, HUMANICEMOS DH tiene el reto de realizar los beneficios del Proyecto de Reincorporación Humanicemos, demostrados con la evidencia de los datos cuantitativos y cualitativos recolectados por medio de esta evaluación. La experiencia del proyecto demuestra que el retorno de la inversión, cuantificado en beneficios de acceso a derechos laborales y sociales para los excombatientes, así como la no reincidencia y la reconciliación, y en además el impacto de la acción contra minas resultando en liberación de tierras, compensan todos los esfuerzos e inversiones iniciales.

Este ejercicio de evaluación corrobora la importancia de continuar cuantificando los impactos de la reincorporación económica y social a través de la acción contra minas, teniendo en cuenta que esta es sólo la radiografía inicial de un momento en la historia del Proyecto. Estos impactos identificados ameritan ser monitoreados para analizar las variaciones de los resultados de este primer ejercicio y contrastarlos con los emergentes en futuras fases de Proyecto.

Para efectos de dar continuidad en el seguimiento de la información y de los indicadores de la línea de base, se sugiere realizar una actualización del proceso de recolección de información, con la misma metodología de aproximación e instrumentos, tales como las encuestas y entrevistas (ver punto 2), al culminar la segunda etapa de la fase II del Proyecto. La fecha sugerida de inicio de la siguiente evaluación de impacto sería enero de 2022.

Los datos pueden ser contrastados siguiendo las mismas preguntas de investigación y corroboración de hipótesis de trabajo propuestas. A lo sumo, para ahorrar costos de contratación de personal externo encargado del proceso, se recomienda aplicar los conocimientos transferidos a partir del componente pedagógico de esta primera evaluación y replicar los métodos y metodologías compartidos.

Ahora, además de hacer seguimiento a los impactos del Proyecto, se invita a socios aliados y comunidad académica interesada a realizar evaluaciones ex post que aborden temas como:

- i) los costos y beneficios de la acción contra minas implementada por HUMANICEMOS DH;
- ii) los cambios generados por HUMANICEMOS DH en las comunidades beneficiarias en lo referente al acceso y el uso de la tierra para fines productivos; o
- iii) cuantificar el aporte de HUMANICEMOS DH a la capacidad nacional del desminado humanitario.

A partir de los resultados, HUMANICEMOS DH y los donantes dispondrán de información para tomar mejores decisiones de cooperación financiera y de apoyo técnico para el impulso al Proyecto y de su sostenibilidad en el tiempo.

HUMANICEMOS DH es una experiencia de paz que merece ser reconocida como exitosa, viable y con todas las credenciales para ser protegida y respaldada por la comunidad nacional e internacional.



Las mujeres representan más del 20% del personal en proceso de reincorporación contratado por HUMANICEMOS DH. Foto: Javier Taborda / HUMANICEMOS DH.

7. BIBLIOGRAFÍA

Agencia Nacional de Tierras (ANT). Portal de datos abiertos de la ANT. 2019. <https://data-agenciadetierras.opendata.arcgis.com/datasets/resguardos-ind%C3%ADgenas?geometry=-78.319%2C1.027%2C-70.738%2C2.949>

Agencia para la Reintegración y la Normalización (ARN). Estos son los 24 antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación. 2020. http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/ETCRs/AETCR_agua_bonita.aspx

____. Extractos del Acuerdo Final con las FARC en materia de reincorporación. Sin fecha. <http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/La-reincorporación-en-los-Acuerdos.aspx>

____. Un potencial poco explorado: Reintegrando excombatientes por medio de la Acción Integral Contra Minas en Colombia. 2019. Bogotá.

Aguilar Zambrano, J. Modelos de acción organizacionales en la construcción de capacidades empresariales. 2005. Cuadernos de Administración. Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia. 18: 29. pp. 87-102

Alcaldía de La Montaña. Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019: La Montaña visionaria Unidos construimos soluciones. https://lamontanitacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/lamontanitacaqueta/content/files/000067/3327_pdm-la-montanita-visionaria-20162019.pdf

____. Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023: Juntos por La Montaña. https://lamontanitacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/lamontanitacaqueta/content/files/000362/18071_1_pdm-juntos-por-una-montanita-lider-2020-2023.pdf

Asamblea General de las Naciones Unidas. Resolución 46/182. https://www.unocha.org/sites/unocha/files/dms/Documents/OCHA%20on%20Message_GAres46182_vSP.pdf

Berg, K. y Skara, B. Humanitarian mine action and peace building: exploring the relationship. 2003. *Third World Quarterly*, 24: 5, 809–822.

Campbell, D y Stanley, J. *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research*, Chicago, Rand McNally, 1973; En, Carol Weiss, *Investigation evaluative*, Mexico, Trillas, 1982.

Centro Peruano de Acción contra las Minas Antipersonal de Perú. Solicitud de prórroga de la fecha límite para completar la destrucción de minas antipersonal en zonas minadas de acuerdo con la Convención sobre la Prohibición del Empleo, Almacenamiento, Producción y Transferencia de Minas Antipersonal y sobre Su Destrucción. 2008. Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú.

Cohen, E. y Franco, R. Evaluación de proyectos sociales. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES/ONU) y Centro Interamericano de Desarrollo Social (CIDES/OEA). 1988.

Dahlia, S. y Gidley, R. Exploring the link between mine action and transitional justice in Cambodia, *Global Change, Peace & Security*. 2019. 31:2, 221-243.

Defensoría del Pueblo. Informe Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación. Reincorporación para la paz. 2017. https://www.defensoria.gov.co/public/pdf/Informe_ETCR.pdf

Downs, Ch. International Support to Mine Action in Colombia: Mitigating Impact and Protecting Rights. 2009. *The Journal of ERW and Mine Action*: Vol. 13: 1, Article 4. <https://commons.lib.jmu.edu/cisr-journal/vol13/iss1/4>

El Espectador. Caquetá: en alerta por intimidación de disidencias de las Farc. (02 de abril 2021). Nacional. <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/caqueta-en-alerta-por-intimidaciones-de-disidencias-de-las-farc/>

____. Certifican a 24 excombatientes de las FARC para iniciar labores de desminado. (14 de agosto 2020). Redacción Colombia 2020. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/certifican-a-24-excombatientes-de-las-farc-para-iniciar-labores-de-desminado/>

____. "En junio excombatientes de las FARC empezarán a levantar minas": ONU. (11 de marzo de 2020). Redacción Colombia 2020. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/en-junio-excombatientes-de-las-farc-empezaran-levantar-minas-onu-articulo-908849/>

____. En la Montaña, Caquetá Excombatientes de Farc empiezan a desminar territorios afectados por el conflicto. (02 de noviembre 2020). País. <https://www.elespectador.com/colombia2020/pais/exfarc-empiezan-a-desminar-territorios-afectados-por-el-conflicto/>

Erthal, A y Druelle, L. Incorporation of Ex-Combatants in Humanitarian Demining: lessons from Colombia, Somaliland & Southern Somalia. Igarapé Institute. CP Innovative International. (2018). <https://igarape.org.br/en/incorporation-of-ex-combatants-in-humanitarian-demining/>

Escobar-Espinoza, A., Luna-Amador, J. y López-Verhelst, N. Reintegración económica: conceptualización y estrategias implementadas en Colombia y otros países. 2019. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*. Universidad de Cartagena. 14 (1), 118-139. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n1.5211>

Europapress. Antiguos guerrilleros de las extintas FARC comienzan a desminar zonas rurales del departamento del Caquetá. (03 de noviembre 2020). Internacional. <https://www.europapress.es/internacional/noticia-antiguos-guerrilleros-extintas-farc-comienzan-desminar-zonas-rurales-departamento-caqueta-20201103165817.html>

Europapress. Antiguos guerrilleros de las extintas FARC comienzan a desminar zonas rurales del departamento del Caquetá. (03 de noviembre 2020). Internacional. <https://www.europapress.es/internacional/noticia-antiguos-guerrilleros-extintas-farc-comienzan-desminar-zonas-rurales-departamento-caqueta-20201103165817.html>

Fasth, R. y Simon, Pascal. Mine Action in Myanmar. 2015. The Journal of ERW and Mine Action: 19: 2, Article 6. <https://commons.lib-jmu.edu/cisr-journal/vol19/iss2/6>

Fisas, V. Introducción al Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) de excombatientes. 2011. Quaderns de Construcció de Pau, 24. s. l.: Escola de cultura de Pau.

Frailé, P. La percepción de seguridad: entre el delito, el conflicto y la organización del espacio. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona. 2007. Vol. XI, 245 (62). <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-24562.htm>

Fundación Ideas para la Paz. Las trayectorias de la reincorporación y la seguridad de los excombatientes de las FARC. 2019. Serie Notas Estratégicas No. 11. http://ideaspaz.org/media/website/FIP_NE_TrayectoriasFarc_Final_V02.pdf

García Baquero, C. Desminado humanitario y cambios territoriales en las veredas El Orejón (Briseño, Antioquia) y Santa Helena, (Mesetas, Meta) (1964-2016). 2017. http://bdigital.unal.edu.co/64429/1/Desminado_humanitario_y_cambios_territorialesFINALCAG.pdf

Geneva International Centre for Humanitarian Demining. Mine Action and Peace Mediation. 2016. <https://www.gichd.org/en/resources/publications/detail/publication/mine-action-and-peace-mediation/>

_____. Standars and technical notes: Management of training version ED.1, Amendment 3. 2018. https://www.mineactionstandards.org/en/standards/document-detail/?tx_imas_document%5Bdocument%5D=74&tx_imas_document%5Baction%5D=show&tx_imas_document%5Bcontroller%5D=Document&cHash=18d7cd2628e1a53a4f37dde591302bda

Gobierno Nacional de Colombia, FARC-EP y países garantes. Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. (24 de agosto de 2016). https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/Colombia%20Nuevo%20Acuerdo%20Final%2024%20Nov%202016_0.pdf

Herrera, D., & González, P. Estado del arte del DDR en Colombia frente a los estándares internacionales en DDR (IDDRS). 2013. Colombia Internacional, 77, 272-302.

Horwood, C. Humanitarian Mine Action: The First Decade of a New Sector in Humanitarian Aid. 2000. Relief and Rehabilitation Network (RRN). 32. London, United Kingdom. <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/networkpaper032.pdf>

Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz (INDEPAZ). Los grupos Pos FARC-EP: un escenario complejo. Actualización 2018-2 y 2019. 2020. Indepaz. <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2020/11/PRESENCIA-DE-DISIDENCIAS-ABRIL.pdf>

Kaplan, O. & Nussio, Enzo. Community counts: The social reintegration of ex-combatants in Colombia. 2018. Conflict Management and Peace Science. 35. 132-153. 10.1177/0738894215614506.

Martínez-Moyano, E; Paizano, J. y Galindo Rodríguez, L. Diagnóstico del estado actual de los capitales de la comunidad en el marco de los medios de vida del poblado Agua Bonita del municipio de la Montañita - Caquetá: una mirada de la sostenibilidad de sus proyectos productivos. Revista Facultad Ciencias Agropecuarias – FAGROPEC. 2018. Universidad de la Amazonía, Florencia – Caquetá. 10: 2. 65- 72

Maspoli, G. Mine Action in Peace Mediation: Promoting a Strategic Approach. Geneva Centre for Security Sector Governance. 2020. https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/EN_Mine_Action_Peace_Processes_2020.pdf

Mouly, C., Hernández, E y Giménez, J. Reintegración social de excombatientes en dos comunidades de paz en Colombia. 2019. Análisis político. IEPRI-Universidad Nacional de Colombia Bogotá. 95, pp. 3-22. <http://www.scielo.org.co/pdf/anpol/v32n95/0121-4705-anpol-32-95-3.pdf>

Nussio, E. ¿Reincidir o no? Conceptos de la literatura internacional aplicados al caso de desarme, desmovilización y reintegración de las Autodefensas Unidas de Colombia. 2009. Pensamiento Jurídico. 26. Bogotá. pp. 213-235.

_____. La vida después de la desmovilización. Percepciones, emociones y estrategias de ex paramilitares en Colombia. 2012. Universidad de los Andes. Bogotá.

Oficina del Alto Comisionado para la Paz (OACP) / Descontamina Colombia. Estándares nacionales del nivel estratégico para la Gestión de calidad para el Desminado Humanitario. 2017. Versión 2. http://www.accioncontraminas.gov.co/Documents/170320%20AIC-MA_Estandar%20Nacional%20Gestion%20de%20Calidad.pdf

_____. Resultados de las operaciones para liberación del territorio. (31 de marzo de 2020). <http://www.accioncontraminas.gov.co/Estadisticas/operaciones-dh>

_____. Zonas asignadas para el Desminado Humanitario. (16 de septiembre 2020). <http://www.accioncontraminas.gov.co/AICMA/desminado/zonas-asignadas-para-desminado-humanitario>

Organización Internacional del Trabajo. Compendio de convenios internacionales sobre regulación del trabajo 1996-2017. <https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12000:0::NO>

Otzen, T y Manterola, C. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. 2017, *International Journal of Morphology*. 35:1, pp.227-232. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037&lng=es&nrm=iso

Özderdem, A. Disarmament, Demobilization and Reintegration. (2013). En R. Mac Ginty (Ed.), *Routledge Handbook of Peacebuilding*. London, New York: Routledge. pp. 225-236.

Poder Legislativo. Colombia: Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera. (26 Junio de 2016). <https://www.refworld.org/es/docid/5a8744d54.html>

Presidencia de la República. Decreto 1274 de 2017 (28 de julio de 2017). "Por el cual se prorroga la duración de las Zonas Veredales de Transitorias de Normalización -ZVTN- y unos Puntos Veredales de Normalización -PTN-, y se dictan otras disposiciones". <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201274%20DEL%2028%20DE%20JULIO%20DE%202017.pdf>

Scheu, H. Humanitarian Mine Action in Mozambique. 2002. *Journal of Mine Action*. 6 2, Article 8. <https://commons.lib.jmu.edu/cisr-journal/vol6/iss2/8>

Özderdem, A. Disarmament, Demobilization and Reintegration. (2013). En R. Mac Ginty (Ed.), *Routledge Handbook of Peacebuilding*. London, New York: Routledge. pp. 225-236.

Séptima División del Ejército de Colombia. F.M. desminan a San Francisco. (30 de enero de 2008). En: http://www.septimadivision.mil.co/?id_categoria=198086

Shawn, R y Williams, J. *After the guns fall silent: The enduring legacy of landmines*. 1995. Washington, D.C.: Vietnam Veterans of America Foundations.

Solángel García-Ruiz, J. y Puerto Mojica, A. Bailando, pintando y escribiendo: Aportes de la Terapia Ocupacional a la reconciliación. 2019. *World Federation of Occupational Therapists Bulletin*, 75:2, 94-97, DOI: 10.1080/14473828.2019.1647977

Suárez, I. Enfoques evolutivos en estrategia empresarial. 1999. *Anthropos*, 182, 65-72.

Cohen, W. & Levinthal, D. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. 1990. *Administration Science Quarterly*, 35, 128-152

Tajima, Y. Background paper on economic reintegration. 2019. http://ciddr.org/documentos/52_CIDDR_essay4.pdf

Ukaid from the British people. Mine action, early recovery and peacebuilding needs assessment of South Kordofan and Blue Nile states in Sudan. Sin fecha. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5d6cddb1940f0b607c5cb2dfc/POLICY_BRIEF_Mine_Action_Early_Recovery_and_Peacebuilding_Needs_Assessment.pdf

UMNG, IEGAP. Resolución de conflictos; cuatro referentes sobre desminado. 2015. <https://iugm.es/wp-content/uploads/2017/02/desminado-iegap.pdf>

United Nations Mine Action Service (UNMAS). United Nations Mine Action Service Mission Report: Sri Lanka. 2001. 4–22. New York: UNMAS.

Observatorio de Procesos de Desarme, Desmovilización y Reintegración (ODDR). La educación superior y los procesos de reintegración en Colombia. 2013. Universidad Nacional de Colombia. http://www.humanas.unal.edu.co/observapazyconflicto/-files/6714/3075/1947/ODDR_OIM_Educacion_Superior_y_Reintegracion_Genera_DF.pdf

Valencia, G. Reincorporación territorial en Colombia. 2019. *Estudios Políticos (Universidad de Antioquia)*, 55, pp. 9-16. <http://doi.org/10.17533/udea.espo.n56a01>

Valencia, G. y Chavera, F. Cooperativismo y reincorporación socioeconómica de exintegrantes de las FARC-EP en Colombia. 2019. *Revista de paz y conflictos*. 12: 2. 227-248. <http://dx.doi.org/10.30827/revpaz.v12i2.10236>

Velasco, C. El DDR en Colombia ¿Desmovilización, desarme y reincidencia? Factores que impulsan o inhiben la reincidencia de actividades ilegales en excombatientes desmovilizados de grupos armados ilegales en Colombia. 2020. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá D.C.

Walpole, R, et. al. *Probabilidad y Estadística para ingeniería y ciencias*. 2012. Pearson Educación McGraw-Hill. Novena Edición, Ciudad de México.

8. OTRAS REFERENCIAS

Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Plan de Capacitación Personal. (20 de abril de 2020). Documento institucional.

_____. Política Salarial PL-GEO-001. Documento institucional. (20 de julio de 2020).

Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el Sostenimiento de la Paz. Informe anual del proyecto Humanicemos. 2019. Documento institucional.

Servicio de Acción contra Minas de Naciones Unidas (UNMAS). Base de datos encuesta Centro Poblado Agua Bonita II. (diciembre 2020).

- ____ Base de datos encuesta al personal de HUMANICEMOS. (octubre 2020).
- ____ Base de datos encuestas de percepción comunitaria veredas zonas 2 y 3 municipio de La Montañita, Caquetá. (diciembre 2020).
- ____ Monitoreo de medios: firma del Memorando de Entendimiento Gobierno-ONU Proyecto Humanicemos. (Marzo 2020).
- ____ Monitoreo de medios y redes sociales al inicio de operaciones de HUMANICEMOS DH. (agosto a septiembre 2020).
- ____ Monitoreo de medios y redes sociales al inicio de operaciones de HUMANICEMOS DH. (noviembre 2020).
- ____ Sistema de gestión de calidad y base documental del componente externo de monitoreo de HUMANICEMOS DH. (diciembre de 2020).

Entrevistas

- Excoordinador logístico HUMANICEMOS DH. La Montañita, Caquetá. 15 de octubre 2020.
- Luz Dary Oviedo - Profesional de apoyo Secretaría de Gobierno Gobernación del Caquetá. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020.
- Personal de Gestión de Calidad Batallón de Desminado Humanitario No. 1 Caquetá. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020.
- María Janeth Brand - Presidenta Fundación Unidos por la Vida. Florencia, Caquetá. 16 de octubre 2020.
- Miembro del Batallón de Desminado Humanitario No. 1 Caquetá. Entrevista telefónica. 10 de noviembre 2020
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 10 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 10 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 10 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 11 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 11 de noviembre 2020.
- Tercera Mesa de actores Acción Integral contra Minas del Caquetá. Evento virtual. 11 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 17 de noviembre 2020.
- Excombatiente en proceso de reincorporación y ex participante Proyecto de Reincorporación Humanicemos. Entrevista telefónica. 18 de noviembre 2020.
- Pablo Parra – Director Adjunto del Programa UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 01 de diciembre 2020.
- Jan Philip Klever - Director de Programa UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 03 de diciembre 2020.
- Lina María Castillo - Coordinadora Gestión de Calidad UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 03 de diciembre 2020.
- Sonia Morales y Jaime Zuluaga - Equipo Proyecto de Reincorporación Humanicemos UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 04 de diciembre 2020.
- Nathalie Ochoa - Ex coordinadora de entrenamiento UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 07 de diciembre 2020.
- Gerente de Operaciones HUMANICEMOS DH. Entrevista telefónica. 09 de diciembre 2020.
- Edith Girval - Asesora de comunicaciones Centro de Información de Naciones Unidas (CINU). Entrevista virtual. 09 de diciembre 2020.
- Equipo ERM HUMANICEMOS DH - Sesión de reflexiones metodológicas sobre la aplicación de instrumentos con población excombatiente y comunidad beneficiaria. 11 de diciembre 2020.
- Ángela Orrego - Directora HUMANICEMOS DH. Entrevista virtual. 14 de diciembre 2020.
- Martha Isabel Hurtado Granada - Comisionada Adjunta para la Acción Integral Contra Minas Antipersonal de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Entrevista virtual. 15 de diciembre 2020.
- Carlos Díaz – Asistente senior de operaciones y entrenamiento UNMAS Colombia. Entrevista telefónica. 16 de febrero 2021.

Nicolás Meléndez – Asistente de operaciones y asistencia técnica UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 17 de febrero 2021.

Elena Gómez y Miguel Herrera – Asistentes de monitoreo y calidad UNMAS Colombia. Entrevista virtual. 18 de febrero 2021.

9. ANEXOS

Anexo 1. Revisión de literatura internacional y nacional Acción contra minas.

Anexo 2. Instrumentos: encuestas para la recolección de información cuantitativa - evaluación de efectos tempranos Proyecto de Reincorporación Humanicemos.

Anexo 3. Instrumentos: encuestas para la recolección de información cualitativa - evaluación de efectos tempranos de Reincorporación Humanicemos.

Anexo 4. Metodología componente pedagógico: Curso desarrollo de capacidades metodológicas e investigativas para la paz - evaluación de efectos tempranos Proyecto de Reincorporación Humanicemos.



UNMAS



CON EL APOYO DE



UNIÓN EUROPEA



Fondo Europeo para la Paz Colombia



El futuro es de todos

Gobierno de Colombia