



Monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento del Fondo Colombia Sostenible, en función del cambio climático, la diversidad y la paz

Categoría principal: Monitoreo y Evaluación.

Categoría transversal 1: Gestión por Resultados para reducir el impacto del Cambio Climático.

Categoría transversal 2: Gestión por Resultados con enfoque de Género.

¿Qué es el Fondo Colombia Sostenible (FCS)?: Somos un fondo multidonante, con aportes de los Gobiernos de Noruega, Suecia y Suiza y bajo la administración del BID, que contribuye a reducir la deforestación, conservar la biodiversidad y aumentar la resiliencia y el desarrollo rural sostenible para mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales en zonas afectadas por la violencia en Colombia.

Nivel gubernativo: Actuamos en territorios con alta incidencia del conflicto armado, amplias brechas socioeconómica, alta deforestación y presencia de áreas protegidas, entre otras características. A la fecha, hemos intervenido en 18 departamentos y 66 municipios, a través de 22 proyectos de desarrollo ambiental y/o productivo sostenible.

Objetivos del Sistema Integral de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento: Retroalimentar la gestión del FCS con base en la evidencia del logro de resultados y que, a su vez, tenga en cuenta los cambios de paradigma para generar procesos de adaptación al cambio climático, promover acciones diferenciadas de género y diversidad (grupos étnicos) y fomentar espacios para la construcción de paz.

Al darle carácter institucional a los procesos de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, se buscó asegurar la transparencia, consolidar las relaciones de responsabilidad y fomentar una cultura de eficiencia, eficacia y efectividad al interior del Fondo, con el propósito de establecer una administración de mayor calidad y generar un impacto significativo en la reducción de la deforestación a través de procesos de conservación ambiental y desarrollo rural sostenible. Este mecanismo de análisis busca retroalimentar las intervenciones, aprender de los errores y potenciar los aciertos.

Siendo así, los objetivos específicos que nos trazamos en el diseño del Sistema Integral de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento son:

1. Mejorar la calidad de los mecanismos de análisis del FCS, a través de la recolección, análisis y uso sistemático de datos e información en cada etapa del ciclo de los proyectos, incluyendo la valoración de acciones que contribuyan a la adaptación al cambio climático y la promoción de acciones diferenciadas de género y diversidad que aporten a la reducción de la deforestación.
2. Generar mecanismos de retroalimentación y mejora continua en la gestión del Fondo y sus proyectos, identificando oportunidades de aprendizaje y corrigiendo posibles errores. De esta forma, facilitar la transferencia de buenas prácticas, lecciones aprendidas y casos exitosos entre los responsables de la implementación de los proyectos y del Fondo.
3. Fortalecer la toma de decisiones informada en la gestión del Fondo y sus proyectos, basada en datos y evidencia obtenida, bajo el diferenciador de acciones orientadas a la adaptación al cambio climático, promover acciones diferenciadas de género y diversidad (grupos étnicos) y fomentar espacios para la construcción de paz.
4. Promover la escalabilidad de las intervenciones del FCS, a través de la identificación de resultados verificables y prácticas exitosas que puedan replicarse en nuevos proyectos que den relevancia a la conservación ambiental y la promoción de la producción agropecuaria sostenible, teniendo en cuenta las cualidades territoriales y poblacionales del país.

5. Generar transparencia, condiciones de confianza entre los actores involucrados y garantizar el ejercicio del control social, sirviendo además de insumo para ajustar el portafolio de proyectos.

Inspiración:

Seleccionar de las siguientes opciones (no excluyentes).

- | | | |
|----|--|-------------------------------------|
| 1. | Información recibida en CoPLAC-GpRD (puede seleccionar más de una opción): | |
| a. | Información recibida en una Red | <input checked="" type="checkbox"/> |
| b. | Información recibida en un taller o curso | <input type="checkbox"/> |
| c. | De una publicación | <input checked="" type="checkbox"/> |
| d. | Otro | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Información recibida de otras fuentes (puede seleccionar más de una opción): | |
| a. | BID | <input checked="" type="checkbox"/> |
| b. | Naciones Unidas | <input type="checkbox"/> |
| c. | CEPAL | <input type="checkbox"/> |
| d. | GIZ | <input type="checkbox"/> |
| e. | OECD | <input type="checkbox"/> |

El Sistema Integral de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento está inspirado en la literatura y buenas prácticas de la gestión para resultados en el desarrollo, la cual se ha enfocado en fomentar una visión de gestión integral para hacer coherente “lo que se quiere” con “lo que se hace”, y sobre todo, a retroalimentar este proceso para tener una mayor incidencia de las políticas y proyectos implementados. Esta forma de hacer gestión pública enfatiza en la importancia de la identificación de resultados, la planificación estratégica, la presupuestación con objetivos, la articulación de los instrumentos de implementación, y la medición de resultados e impactos para lograr un desarrollo sostenible. El enfoque en la gestión para resultados en el desarrollo también destaca la necesidad de la colaboración y el aprendizaje constante entre los actores involucrados en los procesos de desarrollo de los proyectos.

En particular, nuestro Sistema de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento está fundamentado en la teoría del cambio (Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2010); The Center for Theory of Change, 2022), la cual se enfoca en la identificación de los resultados esperados, y trabaja en función de ellos para organizar los procesos necesarios para lograrlos. Esta metodología se ha utilizado ampliamente en proyectos relacionados con conservación ambiental, equidad de género y construcción de paz en la cooperación internacional (Campbell et al., 2007).

Actividades desarrolladas:

1. Definimos el “**Marco conceptual y metodológico** sobre el análisis de desempeño del FCS: Monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento (2022)”.
2. Realizamos una **valoración de los mecanismos de recolección de información** sobre el portafolio de proyectos activos, y lo complementamos con un análisis de aprovechamiento estadístico, con el fin de agrupar y revisar los datos recolectados desde el inicio del Fondo y evaluar su relevancia para la gestión del FCS, la toma de decisiones y su transparencia hacia todos los actores involucrados.
3. Establecimos tres pilares del Sistema: **monitoreo estratégico, evaluaciones estratégicas y gestión del conocimiento**.

Monitoreo estratégico:

4. Para hacer una mejor **sistematización y procesamiento de la información existente**, realizamos un análisis del rendimiento de la base de datos central, lo que nos permitió seleccionar los datos de mayor relevancia y agregar la información faltante de acuerdo con las necesidades del FCS, los

donantes, el BID y el público general. Por tanto, consolidamos la información de caracterización, resultados (incidencia territorial y de beneficiarios) y de avance financiero.

5. **Identificamos las cualidades sobre género, orientación sexual, autorreconocimiento étnico y reconocimiento de territorios étnicos**, haciendo énfasis en la importancia del respeto a la orientación sexual y la identidad de género al incluir categorías relevantes en los formatos de recolección de información. Además, monitoreamos acciones específicas desarrolladas por los proyectos territoriales para garantizar la adecuada participación de mujeres y las comunidades étnicas en las iniciativas. Como parte de la transversalización del enfoque de género y diversidad, diseñamos una herramienta interactiva llamada "Genially de alineación de proyectos del FCS con Género y Diversidad", poniendo a disposición de los aliados y socios nacionales y territoriales, una ruta sencilla y práctica para incorporar la información y caracterización demográfica y territorial en las acciones de género y diversidad de los proyectos.
6. Para el **monitoreo de la territorialización**, traslapamos las capas territoriales para que las intervenciones se dirigieran a los municipios con mayores Núcleos de Alta Deforestación (NAD), y a los municipios que cuentan con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) –los cuales son un instrumento gubernamental de gestión y planificación orientado al desarrollo integral en las zonas más afectadas por el conflicto armado–, y los polígonos con territorios colectivos y resguardos indígenas, lo que nos permitió reconocer a los aliados territoriales fundamentales y alinear nuestras intervenciones con los objetivos de desarrollo locales.
7. **Monitoreamos las salvaguardas ambientales y sociales de los proyectos**, asegurando que la información recolectada cumpliera con la caracterización climática de los territorios mediante el enfoque transversal de adaptación al cambio climático, permitiendo actuar en zonas vulnerables como los NAD. Esto implicó acompañar a las agencias ejecutoras en la implementación de un instrumento de monitoreo, con el fin de analizar los potenciales riesgos e impactos ambientales y sociales en los que puedan incurrir los proyectos y definir las medidas para su prevención y mitigación.
8. Creamos **Instrumentos de visualización de resultados**, procesando la información a través de sistemas como POWER BI y ArcGIS, los cuales se incorporaron a la página web del FCS para asegurar la transparencia de las operaciones. Adicionalmente, creamos cuatro tableros de control, en los que consolidamos la información sobre: 1) las donaciones hechas al FCS, 2) el presupuesto, 3) los beneficiarios (diferenciados por género y grupo étnico) y las hectáreas intervenidas (diferenciadas por conservación ambiental y de producción agropecuaria sostenible) y 4) los mapas con información espacial de los proyectos. Además, generamos anualmente un informe de resultados dirigido a los donantes, un informe de gestión y resultados publicado en la página web para el público general, junto con infografías de resultados del portafolio de proyectos.

Evaluación estratégica:

9. Para verificar la idoneidad institucional de las agencias ejecutoras, contratamos una consultoría externa para realizar una **evaluación ex-ante institucional** que abarca un análisis financiero, de gestión documental, de reglamentos internos, conjunto de políticas, métodos de evaluación y desempeño de las agencias. Luego, se compilo la información en un informe de hallazgos, dictando la capacidad institucional y presentando las posibles mitigaciones de riesgos.
10. Para las **evaluaciones ex-post de resultados** de cada uno de los proyectos estipulamos en los convenios con las agencias ejecutoras, la necesidad de asignar los recursos para llevar a cabo una evaluación de resultados independiente que verifique el desempeño del proyecto y los efectos generados por la intervención, las cuales se convierten en un activo de gestión de conocimiento para el FCS.

11. Para evaluar el FCS como un todo, contamos con una **evaluación intermedia de resultados** para la cual seleccionamos al Centro de Valor Público de la Universidad EAFIT como firma consultora. De acuerdo con los resultados obtenidos, pudimos rectificar que somos un instrumento pertinente para la agenda del posconflicto, las metas de desarrollo sostenible y el cumplimiento de la Declaración Conjunta de Intención para la lucha contra la deforestación. Adicionalmente, se tiene previsto llevar a cabo una evaluación de resultados del FCS en su totalidad cuando se haya implementado la totalidad del portafolio de proyectos.

Gestión del conocimiento:

12. Creamos una **metodología de gestión del conocimiento e innovación**, para dar a las agencias ejecutoras el paso a paso de la identificación, recopilación, intercambio y uso del conocimiento generado en los proyectos para generar ideas y soluciones de valor para abordar problemáticas y oportunidades (innovación) y así contribuir a su conservación y difusión.
13. **Identificamos los activos de conocimiento (buenas prácticas, lecciones aprendidas y casos exitosos)** para incentivar su uso y replicabilidad y, a su vez, habilitar espacios para la transferencia de aprendizajes durante el cierre de los proyectos, con el propósito de compartir, reflexionar, identificar acciones de mejora e inspirar soluciones innovadoras.
14. Estamos trabajando en la **sistematización de la información de gestión de conocimiento y su disposición al público**, para lo cual incluimos una taxonomía a los activos de conocimiento que permite utilizar un motor de búsqueda con palabras claves y categorías de fácil acceso. Esta herramienta estará publicada próximamente en la página web del Fondo.

Metodología: La metodología desarrollada incluye un enfoque integral que abarca desde el diagnóstico y diseño del sistema, pasando por la capacitación, implementación, retroalimentación, mejora continua, hasta la comunicación y difusión de resultados, con el objetivo de fortalecer la gestión de la información del FCS y mejorar la toma de decisiones informada.

1. **Diagnóstico y análisis de necesidades:** Realizamos un diagnóstico de la situación del FCS en términos de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades. Además, llevamos a cabo un análisis de necesidades para determinar los requerimientos del sistema, considerando los objetivos planteados, los recursos disponibles y las expectativas de los actores involucrados.
2. **Diseño del sistema:** Con base en el diagnóstico y análisis de necesidades, diseñamos el Sistema Integral de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento, definiendo el marco conceptual, los componentes, los mecanismos de monitoreo, los tipos de evaluación, el proceso de gestión del conocimiento, los formatos y herramientas de recolección de información, los mecanismos de análisis, los reportes de información (ej. Tableros de control), y los roles y responsabilidades de los actores involucrados en el sistema.
3. **Capacitación y sensibilización:** Capacitamos al equipo del FCS, agencias ejecutoras y demás actores involucrados en el uso del sistema. A su vez, mantenemos una constante sensibilización y asesoría a los usuarios sobre la importancia de este mecanismo de análisis para mejorar la gestión de los proyectos y tomar decisiones informadas por parte de todos los actores.
4. **Implementación del sistema:** Pusimos en marcha el Sistema Integral de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento, recolectando datos e información en cada etapa del ciclo de proyecto, analizando la información obtenida, generando reportes (documentos, fichas técnicas y tableros de control) y retroalimentando la gestión del Fondo y de sus proyectos. Así mismo, estamos promoviendo la transferencia de buenas prácticas, lecciones aprendidas y casos exitosos entre los

responsables de la implementación de los proyectos y del Fondo para mejorar la gestión y buscar la escalabilidad de los proyectos.

5. **Mejora continua:** Recurrentemente estamos identificando oportunidades de mejora, corrigiendo posibles errores y actualizando los mecanismos de recolección, sistematización y disposición de datos e información. Adicionalmente, implementaremos un mecanismo para recibir comentarios, sugerencias y retroalimentación sobre la efectividad del Sistema.
6. **Evaluación y retroalimentación:** En el marco de la Evaluación Intermedia del Fondo Colombia Sostenible (2022) se llevó a cabo un análisis sobre los procesos de gestión de la Unidad Técnica Coordinadora del Fondo en donde se recolectaron recomendaciones para la retroalimentación del proceso de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento del Fondo.
7. **Comunicación y difusión de resultados:** Estamos promoviendo espacios de comunicación y difusión de los resultados obtenidos a través del Sistema, a través de informes (Informe a donantes e Informes de gestión y resultados), reportes que sinteticen los hallazgos (infografías de resultados), tableros de control, etc., los cuales se comparten con los responsables de la implementación de los proyectos, el equipo directivo del FCS, los socios estratégicos y otros actores involucrados en la gestión del Fondo. Además, algunos de estos instrumentos de difusión de resultados se comparten en eventos, publicaciones en medios masivos y otros medios relevantes para el sector.

Resultados propuestos y alcanzados: Desde el diseño del Sistema de análisis nos propusimos implementar un mecanismo de gestión de la información que apoyara la toma de decisiones de todos los actores involucrados en el Fondo. Esto implica alinear todos los procesos para hacer una adecuada recolección, sistematización y disposición de información para estar involucrados en los espacios de decisión y que la evidencia sea el soporte para una apropiada implementación de los proyectos.

A la fecha hemos logrado estar presentes en todas las conversaciones de los Comités Directivos y Técnicos del Fondo para apoyar las decisiones de formulación de proyectos, asignaciones presupuestales y ajustes de implementación para alcanzar los resultados trazados. Adicionalmente, durante los comités técnicos de seguimiento de cada uno de los proyectos se utiliza la información del sistema de análisis, de tal forma que las conversaciones se desarrollan en torno al manejo presupuestal, y el avance de las matrices de resultados de los proyectos. Por su parte, durante las reuniones de cierre de los proyectos, se reciben los resultados de la evaluación independiente, y se retroalimenta con la información disponible del sistema de análisis. Así mismo, se traza la ruta de trabajo para internalizar las buenas prácticas, lecciones aprendidas y casos exitosos para ser parte del mecanismo de gestión del conocimiento del Fondo.

Con toda la información trabajada, nos hemos abierto diferentes espacios para la divulgación de los resultados del FCS. De esta forma, hemos compartido información a través de diferentes medios de exposición, difusión y transparencia como la página web del FCS, redes sociales, conversatorios, foros y medios masivos (periódicos físicos y digitales, radio (podcast) y televisión (entrevistas)).

Página web



Redes sociales



Foros



Periódico



Radio



Televisión



Todo esto lo hemos logrado a través de la generación de diferentes productos, los cuales consideramos parte de los logros del Sistema:

	<p>Marco conceptual y metodológico del Sistema de Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento: Documento guía acerca de como se fundamenta la propuesta de análisis de desempeño del FCS. Contiene el cómo se analizan los proyectos y la implementación del mecanismo de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.</p>
	<p>Base de datos general para el monitoreo de los proyectos y sus características de género y diversidad: Agrupa las características de los proyectos, los avances de resultados, financieros y el agregado de la ejecución del FCS, incluyendo las categorías pertinentes respecto a la orientación sexual, identidad de género y autorreconocimiento étnico.</p>
	<p>Base de datos para el monitoreo a salvaguardas ambientales y sociales: Contiene el consolidado de los avances y estrategias de los proyectos, respecto al análisis de los potenciales riesgos e impactos ambientales y sociales en los que puedan incurrir y la definición de las medidas para su prevención y mitigación.</p>
	<p>Genially de género y diversidad: Plataforma interactiva, de alineación de proyectos del FCS con Género y Diversidad, esta asegura un enfoque diferencial por género y grupos étnicos, facilitando la incorporación de acciones de género y diversidad en los proyectos.</p>
	<p>Dos informes de gestión y resultados del FCS: Describe los principales resultados del FCS y su contribución a temáticas de desarrollo como restauración ecológica participativa, gobernanza forestal y forestería comunitaria, bioeconomía, entre otros. Además, describe los principales desarrollos institucionales para mejorar la gestión del equipo del Fondo.</p>
	<p>Una infografía de gestión y resultados del FCS: Comunica de manera efectiva la gestión y los resultados del FCS a donantes, actores externos y público general, asegurando la transparencia y difusión de los resultados realizados por el FCS.</p>
	<p>Tres informes de resultados del FCS para los donantes: Se realiza de manera anual y contiene los principales resultados de los proyectos, los avances de la gestión del fondo, los avances sectoriales, los desafíos y la sostenibilidad del FCS.</p>



Cuatro tableros de control (Power BI y ArcGIS): Consolida y visualiza de forma interactiva la información agregada del FCS, incluyendo avances presupuestales, resultados agregados e individuales de los proyectos y el mapeo de las intervenciones contrastadas con los municipios de interés de la política pública (NAD, PDET, y territorios colectivos de grupos étnicos).



Fichas técnicas resumen: Contiene la información básica y técnica de cada uno de los proyectos, permitiendo la difusión y el conocimiento de las intervenciones que realiza el FCS. Están publicadas en la página web.



Evaluación intermedia del FCS: Es uno de los mecanismos de verificación de resultados, análisis y retroalimentación continua del fondo, en esta se incluyeron los principales logros, el progreso de la Matriz de Resultados, las lecciones aprendidas y las recomendaciones para mejorar el desempeño.



Evaluación final de proyectos: se basa en criterios centrales (relevancia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad) y criterios no centrales (contribución a los objetivos y a la Matriz de Resultados del FCS, implementación y mitigación de salvaguardas ambientales y sociales) para verificar la generación de los resultados de los proyectos.



Metodología de gestión del conocimiento y la innovación: Orienta a las agencias ejecutoras del FCS en el paso a paso que permita identificar, disponer y usar los activos de conocimiento de los proyectos. En la foto se presenta la infografía utilizada para los procesos de acompañamiento con las agencias ejecutoras.



Sistematización de activos de conocimiento: Repositorio virtual publicado en la página web del FCS, donde se comparten las lecciones aprendidas, casos exitosos y buenas prácticas para su replicabilidad.

Desafíos pendientes y sostenibilidad: Podemos seguir mejorando, por ello, algunos de los desafíos pendientes para la sostenibilidad del Sistema son:

1. Seguir construyendo las capacidades de las agencias ejecutoras para aportar la información de sus procesos de implementación.
2. Ampliar la escala de análisis, para tener la mayor información detallada de los proyectos, sus territorios de incidencia y beneficiarios individuales.
3. Incorporar la visión y metodologías de análisis de riesgos al monitoreo de los proyectos.
4. Fortalecer los instrumentos de visualización de la información (ej. Tableros de control) y que estos estén disponibles a través de diferentes tecnologías de la información y las comunicaciones, como página web, app móvil y visualizadores internos de la organización.
5. Mantener una comunicación efectiva y un trabajo colaborativo para asegurar que los objetivos y metas del Sistema se alcancen de manera eficiente y efectiva.
6. Mantener el uso de los instrumentos de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento en los espacios de toma de decisiones y rendición de cuentas, de tal forma que la sostenibilidad se dé por demanda de sus virtudes en la generación de evidencia para la toma de decisiones.



Autores: Unidad Técnica Coordinadora del Fondo Colombia Sostenible.

- Andrés Salazar (Especialista en planeación y monitoreo) • andres.salazar@colombiasostenible.gov.co
- Sandra Bermúdez (Especialista social) • sandra.bermudez@colombiasostenible.gov.co
- Camila González (Especialista en comunicaciones) • camila.gonzalez@colombiasostenible.gov.co
- Alejandra Sánchez (Especialista ambiental y desarrollo sostenible) • alejandra.sanchez@colombiasostenible.gov.co
- Gabriela Castañeda (Apoyo técnico) • gabriela.castaneda@colombiasostenible.gov.co

Referencias:

Campbell, J., Shaxson, L., & Murtaza, M. (2007). Evidence-based policy-making in the social sciences: Methods that matter. *IDS Bulletin*, 38(6), 17-24.

Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2010). *Performance management in the public sector*. New York: Routledge. Retrieved April 28, 2023, from <https://www.theoryofchange.org/>