



Contrato de Servicios de Consultoría No. VA-CCON-028-2021
Patrimonio Natural – Amazon Conservation Team

Diseñar la estrategia de fortalecimiento y acompañamiento para los proyectos aprobados en la segunda y tercera convocatoria PIVA, bajo un ejercicio diferenciado, que incluirá el acompañamiento a 14 Entidades Implementadoras (EI) 1 de la segunda fase, previa concertación con la UER; y el ciclo de formación completo para las 34 EI de la tercera convocatoria.

Primer Componente – Fortalecimiento:

Fortalecimiento técnico, administrativo y financiero a las organizaciones indígenas implementadoras en el marco de la segunda y tercera convocatoria del Pilar Indígena de Visión Amazonía – PIVA

Producto 2:

Documento y memoria de seguimiento y fortalecimiento técnico, administrativo y financiero de las organizaciones indígenas implementadoras de la Segunda y Tercera Convocatoria del Pilar Indígena de Visión Amazonia

Fecha de entrega
9 de diciembre de 2022

Tabla de Contenidos

.....	1
Resumen ejecutivo	3
1. Panorama de las Entidades Implementadoras (EI) del PIVA.....	4
Fortalecimiento de capacidades	6
2. Estrategia de Fortalecimiento de las Entidades Implementadoras del PIVA.....	8
Desarrollo de contenidos	8
Acompañamiento a las EI	10
3. Seguimiento a la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento	11
3.1.1 Asociación de Capitanes de la Zona Unión Indígena del Papurí - ACAZUNIP	13
3.1.2 Asociación de Cabildos Indígenas del Pueblo Awá del Putumayo - ACIPAP	14
3.1.3 Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas del Querarí - ASATIQ	15
3.1.4 Asociación Zonal Indígena de Cabildos y Autoridades Tradicionales de La Chorrera (AZICATCH) - Fondo Mundial Para la Naturaleza WWF Colombia.....	17
3.1.5 Asociación Nukanchipa Atunkunapa Alpa - NUKANCHIPA	18
3.1.6 Piine Ayveju Niimu'e Iaachimu'a – PANI	19
3.1.7 Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía - CORPOAMAZONÍA.....	20
3.1.8 Resguardo Indígena Andoke de Aduche	21
3.1.9 Resguardo Indígena Nonuya de Villa Azul	22
3.1.10 Asociación de Autoridades Tradicionales del Pueblo Kichwa de la Amazonía Colombiana – APKAC.....	23
3.1.11 El Itilla	24
3.1.12 ASOCRIGUA I – Seguridad Alimentaria.....	25
3.1.13 ASOCRIGUA II – TURISMO	26
3.1.14 Organización Nacional de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana - OPIAC E – ASATRIMIG	27
3.2. Seguimiento a la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento con las Entidades Implementadoras de la tercera convocatoria del PIVA.....	28
3.2.1 Asociación Consejo Regional del Pueblo Nasa del Putumayo KWESX KSXA'W (Putumayo)	30
3.2.2 Asociación de Cabildos indígenas del Municipio de Villagarzón, Putumayo – ACIMVIP (Putumayo).....	31
3.2.3 Asociación Intercomunitaria – PAINU (Amazonas).....	32
3.2.4 Fundación Caminos de Identidad - FUCAI y Asociación de Cabildos y Autoridades Tradicionales Unión de Indígenas del Guainía y Vichada - ASOCAUNIGUVI (Guainía).....	34
3.2.5 Centro de Estudios Médicos Interculturales – CEMI y Asociación de Autoridades Indígenas de la Zona de Yapú – AZATRIZY (Vaupés).....	35
3.2.6 Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico - CDA y la Asociación de Habitantes de la Comunidad Indígena de Venado Zhonm Pariprn – ASOZHONM (Guainía)	37
3.2.7 Fundación Tropenbos - Resguardo Puerto Nare (Guaviare)	38
3.2.8 Corporación para El Crecimiento y Gestión Humana – GESTA (Guainía)	40

3.2.9	Asociación Gestión y Desarrollo- Asociación de Cabildos Embera Kipara – A.S.C.K. (Putumayo)	42
3.2.10	Resguardo Indígena San José del Cuerazo (Caquetá)	43
3.2.11	Fundación La Maloka - Asociación de autoridades indígenas del Guaviare CRIGUA II (Guaviare)	44
3.2.12	Comunidad Indígena Ja+ni D+ona Portal Fragueta (Caquetá)	45
3.2.13	Asociación de Autoridades Tradicionales ASOPAMURIMAJSA (Guaviare)	47
3.2.14	Cabildo Indígena Herederos del Tabaco, La Coca y La Yuca Dulce – CIHTACOYD (Amazonas)	48
3.2.15	Asociación de Autoridades Indígena de la Zona Arica – AIZA (Amazonas)	49
3.2.16	Resguardo Indígena Comeyafú (Amazonas)	51
3.2.17	Universidad Nacional de Colombia, Sede Amazonia y Organización de Pescadores Artesanales de las 7 Comunidades del Sistema Acuático Yahuaraca – TIKA (Amazonas)	52
3.2.18	Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas de las Comunidades del área de influencia directa de la Microcentral hidroeléctrica de Mitú- AATICAM (Vaupés)	54
3.2.19	Cabildo Indígena Mayor de Tarapacá – CIMTAR (Amazonas)	56
3.2.20	Corporación Intercambio de Saberes – Resguardo Indígena La Fuga (Guaviare)	57
3.2.21	Resguardo indígena Uitoto de Monochoa (Caquetá)	59
3.2.22	Fundación Alisos - AATICAM y ACTIVA (Vaupés)	60
3.2.23	Fundación Natura JEI - AAITTAVC, AZATIAAC y ASATRAIYUVA (Vaupés)	62
3.2.24	Fundación Natura Mujeres - AAITTAVC, AZATIAAC y ASATRAIYUVA (Vaupés)	63
3.2.25	Cabildo Indígena del Resguardo Calarcá (Putumayo)	64
3.2.26	Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas – Capitanes Del Resguardo Atabapo e Inírida – AIRAI (Guainía)	65
3.2.27	Asociación de Cabildos Uitoto del Alto Río Caquetá – ASCAINCA (Caquetá)	66
3.2.28	Asociación de Autoridades Tradicionales indígenas del Pueblo Puinave – ASOPUINAVE (Guainía)	69
3.2.29	Asociación de Autoridades Tradicionales Del Alto Vaupés – ASATAV (Vaupés)	71
3.2.30	La Asociación de Cabildos Indígenas de San Vicente del Caguán –ACISC (Caquetá)	72
3.2.31	Consejo Indígena Territorio Yaigojé Apaporis - CITYA (Amazonas)	74
3.2.32	Consejo Indígena del Territorio Mirití-Paraná - CITMA (Amazonas)	76
4.	Conclusiones	79

Resumen ejecutivo

En el marco del contrato de consultoría VA-CCON-028-2021 se presenta la tercera y última entrega del Producto 2 “Documento de Seguimiento y fortalecimiento técnico, administrativo y financiero a las organizaciones indígenas implementadoras de la segunda y tercera convocatoria del Pilar Indígena de Visión Amazonía”, en el cual se puede encontrar la estrategia de fortalecimiento y acompañamiento a 14 Entidades Implementadoras de la Segunda Convocatoria y 33 Entidades Implementadoras de la Tercera Convocatoria.

En el primer capítulo se ofrece un panorama general de las Entidades Implementadoras en cuanto al nivel de capacidades instaladas, resultado del proceso de caracterización y diagnóstico que hizo parte del Producto 1 de esta consultoría. En el segundo capítulo se encuentra el resumen de la propuesta metodológica referente a la estrategia de fortalecimiento y acompañamiento a las Entidades Implementadoras, donde se abordan dos secciones: i) Desarrollo de contenidos que se basa en los ciclos de fortalecimiento y capacitación, y material diseñado por la consultoría; y ii) Acompañamiento a las Entidades Implementadoras. En el tercer capítulo se presenta el avance en la estrategia de fortalecimiento y acompañamiento de las Entidades Implementadoras tanto de la Segunda Convocatoria como de la Tercera Convocatoria a lo largo del periodo de esta consultoría. Por último, el cuarto capítulo ofrece unas conclusiones sobre el último ejercicio de medición del seguimiento al desarrollo de capacidades de las Entidades Implementadoras y sobre las particularidades de los procesos y retos que surgieron los equipos ejecutores.

1. Panorama de las Entidades Implementadoras (EI) del PIVA

La consultoría realizó un ejercicio de diagnóstico con 33 Entidades Implementadoras (EI) de la tercera convocatoria en el marco de la implementación de la ruta de fortalecimiento. Para la construcción del diagnóstico de las EI fue fundamental la recopilación de información en los talleres presenciales del *Ciclo 1 de Fortalecimiento técnico, administrativo y financiero*, pues estos espacios con los equipos ejecutores aportaron elementos para la caracterización y el ejercicio de diagnóstico del desarrollo de capacidades. Para rastrear estos elementos se aplicó una ruta de sistematización que buscó obtener datos para un análisis de los componentes estructurales y agenciales de la metodología de Análisis de Prácticas (AP). Para ampliar los detalles de la ruta metodológica del diagnóstico se puede remitir al Producto 1 de esta consultoría.

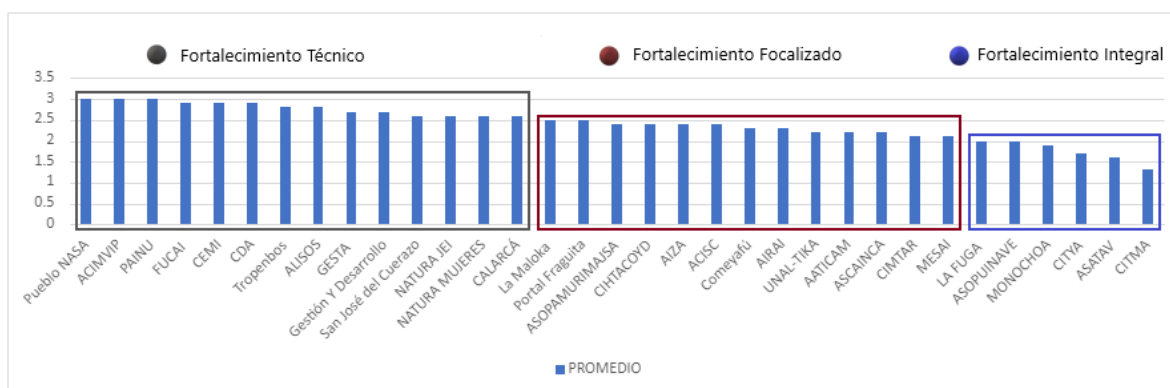
En aras de recoger información cuantitativa que permitiera medir las fortalezas y debilidades del equipo ejecutor, se construyeron unos parámetros para la calificación de las capacidades instaladas en cada Entidad Implementadora. En concordancia con el Análisis de Prácticas, se reunieron todas las prácticas (actividades, pasos o procesos) que el equipo ejecutor de las EI debía realizar para llevar a cabo una correcta ejecución conforme a los estándares, procedimientos y formatos establecidos en el Manual Operativo (MOP) de Fondo Patrimonio Natural y del Programa REM Colombia Visión Amazonía. Esto se tradujo en tres grandes dimensiones:

- **Financiero.** Reúne todas las labores financieras y contables que el equipo ejecutor debe llevar a cabo para un adecuado manejo del efectivo del proyecto, realizar el informe financiero y, si es necesario, modificar el plan de desembolsos.
- **Adquisiciones y Jurídico¹.** Reúne en adquisiciones todos los pasos que el equipo ejecutor debe dar para realizar los procesos de comprar y contrataciones, y para solicitar modificaciones al plan de adquisiciones. En cuanto a lo jurídico reúne todas las actividades que el equipo ejecutor debe realizar para solicitar modificaciones al convenio o sub-acuerdo.
- **Monitoreo y Seguimiento.** Recoge todas las actividades que el equipo ejecutor debe llevar a cabo para realizar el reporte de hitos y para modificar las actividades del proyecto. También se considera como punto relevante en materiales o reglas, la gestión documental del proyecto o propia de la Entidad Implementadora y contempla la organización y clasificación del archivo.

En el desarrollo de la Estrategia de Fortalecimiento de la consultoría, se definieron tres ciclos de contenidos que corresponden cada uno y respectivamente a: Fase de inicio de ejecución, Fase Intermedia y Fase de cierre. Para el Ciclo 1, se adelantaron 13 talleres presenciales de *Fortalecimiento técnico, administrativo y financiero*, con la participación de las 33 EI de la Tercera Convocatoria y 3 EI de la Segunda Convocatoria (El Itilla, Gobierno Propio, ACAZUNIP), con un total de 160 participantes.

¹ Es importante aclarar que para el caso de la Tercera Convocatoria se unieron en una sola dimensión el proceso de adquisiciones y jurídico; dado que se pueden tener en cuenta no sólo los aspectos requeridos para solicitar una modificación al Subacuerdo/Convenio, sino también aspectos importantes como las capacidades para realizar las contrataciones aprobadas en el plan de adquisiciones, el entendimiento de las diferentes modalidades de contratación, así como la suscripción de Otrosíes, suspensiones y terminaciones anticipadas a los contratos realizados directamente por las EI, que, aunque no necesariamente deban ser realizadas por un profesional en Derecho, sí se deben conocer aspectos mínimos para su trámite.

En cuanto al *Ciclo 2 – Fase intermedia de ejecución*, se realizó el proceso de revisión documental de procedimientos de adquisiciones y financiero con 26 EI en 32 sesiones de fortalecimiento, 31 presencial y 1 virtual. Y, para el *Ciclo 3 – Fase de cierre de ejecución*, se presentó la ruta de liquidación; con todas las EI de la Tercera Convocatoria en 17 sesiones de fortalecimiento, con 5 encuentros presenciales y 12 encuentros virtuales.



Gráfica 1. Nivel de capacidades instaladas de las EI de la Tercera Convocatoria PIVA en la medición inicial (Diagnóstico)

La información recogida en el Producto 1 “Diagnóstico y/o Evaluación de las capacidades instaladas de las 33 Entidades Implementadoras de la tercera convocatoria PIVA” permitió tener un panorama general del nivel de capacidades instaladas de las Entidades Implementadoras. Como se puede evidenciar en la Gráfica 1 *Nivel de capacidades instaladas de las EI de la Tercera Convocatoria PIVA*, que en el fortalecimiento integral (nivel bajo) se encuentran EI que, en su mayoría, el PIVA es su primera experiencia en la ejecución de proyectos bajo los parámetros de la cooperación internacional. En el fortalecimiento focalizado (nivel medio) se encuentran Entidades que tienen procedimientos administrativos-financieros establecidos, claridad y un manejo definido de gestión documental y monitoreo; no obstante, son insuficientes para una adecuada ejecución de los proyectos bajo los lineamientos del Programa Visión Amazonía. La mayoría de las EI de este nivel no tienen aliados estratégicos, a excepción de Unal-Tika y La Maloka, y cuentan con un personal cualificado para la implementación técnica, pero con brechas evidentes en ciertos procesos, en algunos casos en lo financiero, en otros frente al tema de adquisiciones. En gran medida, esto se debe a que no cuentan con reglas, manuales o políticas para llevar a cabo los procedimientos de adquisiciones, contratación, administrativos-financieros y de monitoreo del proyecto. En el fortalecimiento técnico (nivel alto) están la mayoría de los proyectos PIVA con aliados estratégicos y que para una correcta ejecución requieren un acompañamiento puntual en los lineamientos para la ejecución de recursos del Programa Visión Amazonía. En ese sentido, el fortalecimiento puede estar enfocado, por ejemplo, en el proceso financiero o de adquisiciones, donde se requiere reforzar puntualmente procedimientos de compra o presentación de informes financieros.

Como se evidenció en las gráficas construidas para cada EI en el Diagnóstico (Producto1), aunque hay similitudes entre las EI, el panorama de capacidades instaladas fue diverso. Por un lado, hay asimetrías entre organizaciones, donde hay entidades que tienen aliados estratégicos como organizaciones de la sociedad civil, corporaciones o universidades, y EI que son figuras territoriales como Resguardos o entidades públicas de carácter especial como las AATI. Estas diferencias hacen

que en el Diagnóstico se evaluara a equipos con trayectorias diferentes, en los casos de EI con aliados se cuenta con personal especializado con experiencia en implementación de proyectos con recursos de cooperación internacional y que conocen los lineamientos y exigencias en los aspectos administrativos y financieros. Mientras en las EI sin aliados se valoraba más la trayectoria en el liderazgo indígena, y, en ese sentido, hay un proceso de formación y una necesidad de afianzar estos conocimientos como parte de una curva de aprendizaje, que es posible gracias a la ejecución del proyecto en el marco del PIVA. Es importante resaltar que estas EI cuentan también con un equipo especializado, sin embargo, en su mayoría, no habían tenido experiencia con recursos de cooperación internacional, sino con recursos públicos o de privados. Por otro lado, las dimensiones o aspectos en las que tienen debilidades y fortalezas varían significativamente de una EI a otra. En ese sentido, el ejercicio de acompañamiento por parte de la consultoría fue fundamental afianzar un proceso continuo de fortalecimiento y capacitación a los equipos en los procesos y procedimientos según la modalidad de ejecución del proyecto (Subacuerdo, Co-ejecución, Convenio) con la elaboración de contenidos y herramientas que permitieran una mayor eficiencia y eficacia de las Entidades Implementadoras.

Por este motivo, la estrategia de fortalecimiento se acopló a este panorama. El ejercicio se realizó teniendo como marco de referencia la metodología Análisis de Prácticas, desarrollada por ACT. Con base en ella se realizó una recolección y análisis multidimensional de información de cada EI para determinar el estado de las condiciones habilitantes para la ejecución de proyectos PIVA. En ese sentido, la evaluación de cada EI y la calificación recibida por cada EI permitió a su vez, identificar la estrategia de fortalecimiento que se requiere, como se puede ver a continuación.

Fortalecimiento de capacidades

- **Fortalecimiento integral:** Las EI en este rango tienen capacidades instaladas bajas (calificación de 1,0 a 1,9). Requerirán un fortalecimiento integral que abarque a profundidad todos los aspectos y todos los elementos pues, en la mayoría de los casos, el equipo no cuenta con las reglas necesarias y los materiales son insuficientes. El desarrollo de guías, instructivos o manuales de procedimientos que orienten las acciones del equipo ejecutor conforme a los estándares del Programa es fundamental. Es necesario diseñar metodologías que integren la apropiación de contenidos y el desarrollo de habilidades para ponerlos en práctica.
- **Fortalecimiento focalizado:** Las EI en este rango tienen un nivel medio en capacidades instaladas (calificación de 2,0 a 2,5). Esto significa que presentan debilidades en elementos concretos y, por ende, requerirán una estrategia de fortalecimiento enfocada en esas debilidades particulares. Lo anterior sugiere que el personal requiere ante todo un fortalecimiento enfocado en contenidos y capacidades, pues ya tiene un desarrollo significativo de las habilidades necesarias para cumplir con las tareas específicas. Al combinar la transmisión de contenidos con ejercicios prácticos que garanticen una mayor apropiación, será posible reforzar los procesos que requieren mayor atención y avanzar de manera oportuna en la ejecución de las actividades.
- **Fortalecimiento técnico:** Las EI en este rango tienen capacidades instaladas altas (calificación de 2,6 a 3,0). Esto significa que sus equipos ejecutores cuentan con todas las

condiciones para una ejecución efectiva y que la estrategia de fortalecimiento técnico deberá enfocarse en aspectos puntuales de la ejecución de los proyectos PIVA. En este sentido, la estrategia para el fortalecimiento del equipo ejecutor será técnica y acotada.

El diagnóstico de las capacidades instaladas de las EI fue fundamental para obtener una visión completa de los procesos, los procedimientos y las temáticas que deberían abordarse con cada EI. De esta forma, se establecieron los elementos estructurales y agenciales (metodología AP) que requerían mayor atención, como también se tomó en cuenta los *activos* ya existentes en las EI para llenar las brechas identificadas en el diagnóstico. Desde esta perspectiva, se buscó apalancar el desarrollo de capacidades desde la comprensión de que es un proceso mediante el cual, el equipo como la EI, se fortalecen y mantienen las aptitudes y competencias necesarias para la adecuada ejecución de sus proyectos PIVA. Con la estrategia de fortalecimiento se esperaba que se trascendiera la realización *per se* de tareas o funciones, sino hubiera una transformación en la comprensión y apropiación de herramientas para establecer y alcanzar sus propios objetivos organizacionales a lo largo del tiempo.

2. Estrategia de Fortalecimiento de las Entidades Implementadoras del PIVA

La Estrategia de Fortalecimiento a las EI se realiza desde el enfoque de desarrollo de capacidades, con énfasis en los aspectos técnicos, administrativos y financieros; de acuerdo con el Manual Operativo y las directrices del Programa REM – Visión Amazonia, incorporando los estándares, procedimientos y formatos definidos por el Fondo Patrimonio Natural y considerando las principales dimensiones que incorporan el ciclo de ejecución de proyectos PIVA.

El desarrollo de capacidades se estructura como meta de aprendizaje, la cual busca afianzar habilidades y aptitudes en el equipo ejecutor, y, a su vez, conocimientos técnicos como reglas y procedimientos generales en las organizaciones/EI. Esto se basa en el Análisis de Prácticas (AP), metodología aplicada para la ruta de diagnóstico de las EI, que fundamenta el acompañamiento y fortalecimiento a las EI desde las prácticas como elemento nodal. En ese sentido, el AP parte de analizar en sus elementos agenciales y estructurales las prácticas que se identificaron como esenciales para la correcta ejecución de procedimientos administrativos y financieros en el marco del PIVA y del Manual Operativo del Programa REM Colombia Visión Amazonía - MOP. Es decir, se rastrearon todos los elementos agenciales y estructurales que le pueden facilitar, dificultar o impedir a las Entidades Implementadoras la implementación técnica y la ejecución administrativa-financiera de un proyecto del PIVA.

Por tanto, los niveles de capacidades (Alto-Medio-Bajo) están articulados con estrategias de fortalecimiento desde una ruta metodológica que incorporaron dos aspectos esenciales:

1. El desarrollo de contenidos que se articula a un proceso de capacitación en los procesos y procedimientos de los proyectos PIVA. Este aspecto se relaciona estrechamente con las sesiones de fortalecimiento: i) Ciclo 1 – Inicio de los proyectos, ii) Ciclo 2 – Fase intermedia de ejecución de los proyectos y iii) Ciclo 3 – Cierre de los proyectos.
2. El acompañamiento a las EI donde se refuerzan los contenidos desarrollados en los talleres de fortalecimiento y se integran diferentes estrategias de fortalecimiento que atiendan las necesidades de cada EI.

Por este motivo, todos los documentos que componen el Producto fueron diseñados y presentados en clave de prácticas. Los contenidos relativos a la ejecución de los proyectos están escritos en términos de instructivos, procedimientos y procesos, en los cuales cada miembro del equipo ejecutor debió emprender acciones específicas. Las metodologías de fortalecimiento fueron diseñadas para que los equipos ejecutores de las EI aprendan haciendo. De igual manera, las herramientas de apoyo fueron diseñadas como guías prácticas y diagramas de flujo que hacen énfasis no tanto en conceptos, sino en acciones.

Desarrollo de contenidos

Es importante señalar que gran parte de la estructura de los contenidos fueron desarrollados en la primera consultoría (VA-CCON-009 de 2019) con el Manual de Procesos y Procedimientos para la

Ejecución de Proyectos PIVA (MPP) y otros productos de la consultoría, los cuales fueron el insumo principal para el diseño de las presentaciones y del material de apoyo en las capacitaciones a las EI. El MMP se elaboró con el propósito de reunir todos los conceptos que los equipos ejecutores debían conocer y las acciones que debían realizar para ejecutar correctamente sus proyectos. Esta información fue tomada del Manual Operativo del Programa REM Colombia – Visión Amazonia (MOP), las Directrices de KfW, el Documento PIVA y los formatos y documentos de Fondo Patrimonio Natural (FPN). En este sentido, el MPP sigue estrictamente las Directrices del Programa y se enfoca en describir todos los procedimientos necesarios para diligenciar los formatos que ha diseñado Visión Amazonia para la ejecución de los proyectos PIVA.

Dando continuidad al desarrollo de contenidos, para la actual consultoría (VA-CCON-028-2021) se ha tomado como insumo el material que ya fue diseñado y se ajustó con el fin de acotar cada vez más el material de apoyo a las EI de forma sencilla, clara e ilustrativa.

- *Guía Rápida de Procedimientos PIVA.* Se realizó la actualización de las guías rápidas de la primera consultoría en un documento que recoge de forma sintética todos los pasos necesarios para la ejecución inicial e intermedia de los proyectos PIVA. Ver Anexo 1_PIVA_Guia_rápida_2022
- *Manual de procesos generales que incorporen políticas contables, procedimientos financieros y procedimiento de adquisiciones de bienes y servicios.* Se diseñó un Manual que establece procedimientos generales en el ciclo de vida de los proyectos. Con la selección de las 9 EI, se puntualizó ciertos procesos de acuerdo con la naturaleza jurídica con la revisión de los Estatutos y a las obligaciones tributarias de cada EI, con el objetivo de que cada Manual fuera personalizado frente a estos dos temas para cada EI (ver Producto 3). Se implementó una ruta metodológica para socializar los manuales y validar con las EI la comprensión de los contenidos. Ver Anexo 2_Carpeta Manuales Tipo A y Tipo B.
- *Ciclo 2 – Fase intermedia de ejecución de los proyectos.* Se diseñó una metodología para llevar a cabo de forma efectiva la agenda de la sesión de fortalecimiento con la elaboración de memorandos con las observaciones de los hallazgos en los casos que tuviera complejidad la subsanación. Se desarrollaron los componentes del taller a partir de ejercicios prácticos, los cuales se basaban en información propia de cada EI, donde se realizó una revisión de los procesos jurídico, administrativo-financiero y de gestión documental, con el propósito de preparar los Comités de Seguimiento adelantados por Fondo Patrimonio Natural. Ver Anexo 3_Carpeta Memorandos Ciclo 2.
- *Ciclo 3 – Fase de cierre de ejecución de los proyectos.* Se validó con la UER y FPN la ruta de liquidación de los proyectos PIVA. En la sesión de fortalecimiento se presentaron los pasos a seguir por cada proceso (adquisiciones y contrataciones, soportes de costos operativos e informes financieros y gestión documental de los productos), como también indicaciones importantes en la presentación del informe financiero previo al último desembolso. Se realizó también un ejercicio de análisis de los saldos en el Plan de adquisiciones, para así, comprometer la totalidad de los recursos para el momento de activación de la liquidación.

Acompañamiento a las EI

La ruta de fortalecimiento y formación para el desarrollo de capacidades en el aprestamiento, formación, seguimiento y acompañamiento en la ejecución a cada una de las EI se viene realizando de acuerdo con la metodología construida por la consultoría, la cual fue ajustada teniendo en cuenta las recomendaciones de Fondo Patrimonio Natural, la UER y las EI. Dicha metodología incorpora como estrategia de fortalecimiento y acompañamiento los talleres presenciales y virtuales (Ciclos de capacitación), sesiones de fortalecimiento, asesorías remotas y acompañamiento en campo a EI priorizadas periódicamente a lo largo de la ejecución de los proyectos. A su vez, desde el inicio de la consultoría se implementó la revisión de informes financieros previo al envío a FPN, como también el ajuste de los informes financieros bajo las observaciones emitidas por FPN.

Adicional a estas estrategias iniciales de la consultoría, en 2022 se implementaron acciones de acompañamiento acordes con la fase ejecución intermedia de los proyectos PIVA. Se ha realizado llamadas de seguimiento a las EI que permiten evaluar el estado actual de las EI y el desarrollo de capacidades en los temas financiero, adquisiciones y jurídico, con el propósito de ajustar constantemente el acompañamiento y la estrategia de fortalecimiento. Además, se han coordinado reuniones interinstitucionales UER-FPN-ACT, con la participación de los puntos focales y líder del pilar PIVA (UER) y el profesional de Seguimiento y Monitoreo FPN, para un análisis del estado de avance y la priorización de acciones con cada EI, como resultado de un ejercicio conjunto de identificar las temáticas y los procedimientos que requerirán acompañamiento durante la fase intermedia de ejecución de los proyectos. Estas reuniones interinstitucionales UER-FPN son acotadas, es decir que se realizan con cada punto focal para hacer el ejercicio de análisis en detalle de cada una de las EI a cargo y de esta forma, recoger la experiencia de la supervisión y tener mayor claridad sobre el acompañamiento y necesidades puntuales de cada EI. En ese orden de ideas, la ruta metodológica contempló las siguientes estrategias de fortalecimiento:

- Asesorías remotas de acuerdo con las necesidades de las EI
- Sesiones Fortalecimiento virtuales para reforzar temáticas de los ciclos generales de capacitación
- Ciclos de capacitación en la fase inicial, intermedia y cierre de la ejecución de los proyectos PIVA
- Revisión de informes financieros previo al envío a FPN y posteriormente acompañamiento en la subsanación de observaciones
- Reuniones de seguimiento con Puntos Focales – FPN, en las que se priorizan acciones de acompañamiento
- Acompañamiento en campo a EI priorizadas periódicamente
- Reuniones quincenales de cierre en la fase final del contrato de consultoría

3. Seguimiento a la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento

A continuación, se presenta el proceso de fortalecimiento y acompañamiento con la totalidad de Entidades Implementadoras priorizadas en esta consultoría, 14 EI de la segunda convocatoria y 33 EI de la tercera convocatoria del PIVA. Se presenta un análisis por cada una de las Entidades, a partir del acompañamiento hecho desde la fase de diagnóstico (septiembre 2021) y hasta el momento actual, con corte del 30 de noviembre 2022. Para esta tercera y última entrega del Producto 2, se contó con el Autodiagnóstico (de algunas EI) del Ciclo 3 como una herramienta de evaluación final del desarrollo de capacidades desde la perspectiva propia de las Entidades Implementadoras.

En el marco del Ciclo 1 de Fortalecimiento (septiembre 2021 a abril 2022)², se realizó el proceso de diagnóstico de las EI, el cual permitió tener una línea base para el fortalecimiento administrativo y financiero, como un enfoque diferenciado en el acompañamiento según el nivel de capacidades instaladas por cada EI. Es así como la medición del diagnóstico corresponde a la línea base. A medida que iniciaban la implementación los proyectos PIVA, y pasaron por la fase intermedia de ejecución, fue necesario aplicar mediciones de seguimiento que permitieron evaluar y analizar comparativamente los efectos del fortalecimiento desde el inicio de los proyectos. En ese sentido, en marzo de 2022 y en mayo de 2022 se realizaron mediciones de seguimiento con las EI, correspondientes a dos entregas parciales del Producto 2. En esta tercera y última entrega del Producto, las Entidades Implementadoras cuentan con diferentes mediciones (esto por los diferentes momentos de formalización contractual para el inicio de la ejecución de los proyectos), 3 EI con una medición, 9 EI con dos mediciones y 21 EI con tres mediciones de seguimiento.

La medición 1 se realiza con aquellas EI que en la segunda entrega del Producto 2 (mayo 2022) contaban únicamente con diagnóstico, ya que para ese momento estaban en la fase inicial del proyecto y ya para esta entrega están en la fase intermedia de ejecución del proyecto, con lo cual se puede realizar un balance del desarrollo de capacidades.

La medición 2 se realiza con las EI que tuvieron una primera medición de seguimiento en mayo 2022 y en estos siete meses se pudo contrastar, en el intervalo de ejecución, cómo ha afianzado su comprensión y autonomía (capacidades instaladas) en los diferentes requerimientos administrativos y financieros del Programa.

La medición 3 se realiza con las EI que, en su mayoría, ya están en proceso de cierre del proyecto y se puede tener un panorama general del desarrollo de capacidades, cuáles fueron los retos presentados y los aprendizajes que tuvieron en la ejecución del proyecto.

Por último, en el caso de las 14 EI de la segunda convocatoria, se realizó un comparativo entre la última medición de la primera consultoría de ACT (junio 2021) y la medición que se le otorgó en la segunda consultoría (noviembre 2022), con un intervalo de 1 año y 5 meses entre ambas mediciones.

² La mayoría de los talleres presenciales del Ciclo 1 se realizaron entre septiembre y noviembre 2022, teniendo otros Ciclos 1 en el 2022 con las EI que todavía no habían formalizado sus proyectos PIVA. En abril 2022, se completó el Ciclo 1 con las 33 EI, con las EI CITMA y CITYA en La Pedrera (Amazonas).

La línea base para las EI de la segunda convocatoria y, como tal, la evaluación de capacidades instaladas es el Producto 7 de la primera consultoría. La mayoría de los 14 proyectos priorizados de la segunda convocatoria estaban por iniciar la fase de cierre del proyecto.

Así mismo, se realizó un análisis teniendo en cuenta la modalidad de ejecución del proyecto pues esto implicó procedimientos diferenciales en el marco del PIVA y, por tanto, estrategias de fortalecimiento que se aúnan al desarrollo de capacidades según las particularidades de ejecución de recursos frente a FPN. Para esta entrega se hará énfasis en la medición del proceso de adquisiciones y jurídico y del proceso financiero, ya que estos dos procesos son el núcleo de las asesorías remotas. Para esta entrega no se realizó medición para el proceso de Monitoreo y seguimiento, pues corresponde a 3,72% del total de asesorías remotas, dando cuenta que este componente no tuvo tantas consultas por parte de las EI. Hay que señalar que también, a partir de la decisión en la MRA de enero 2022, se retiró como formato obligatorio el Reporte de hitos, disminuyendo considerablemente las asesorías relativas para el proceso de Monitoreo y seguimiento. Sin embargo, es importante señalar que, aunque no se cuenta con medición para monitoreo y seguimiento, la consultoría realizó de forma continua seguimiento a las EI sobre el avance en la implementación del proyecto PIVA y cuáles eran los procesos que requerían un acompañamiento de cerca. Es decir, la consultoría estuvo siempre realizando un monitoreo al cumplimiento de los objetivos de los proyectos desde la perspectiva de los procesos administrativos y financieros requeridos en los diferentes ciclos del proyecto.

3.1. Seguimiento a la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento con las Entidades Implementadoras de la segunda convocatoria del PIVA

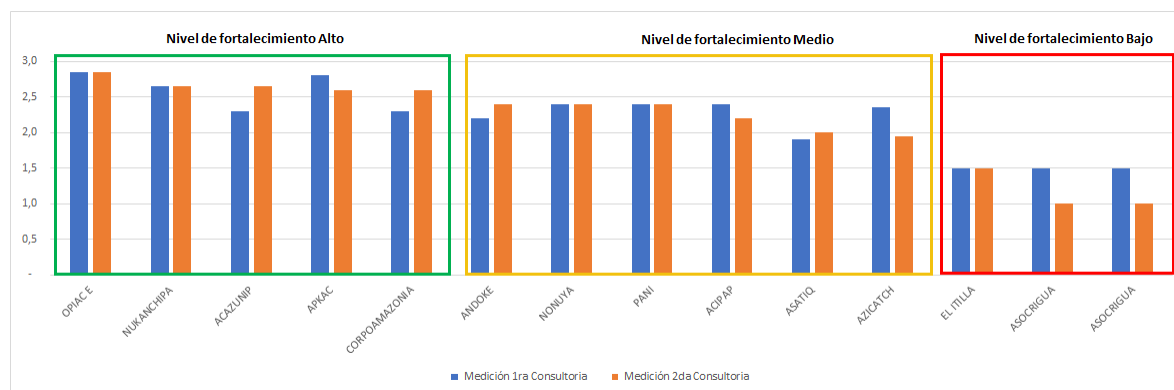
Para comprender el nivel de fortalecimiento de las EI de la segunda convocatoria, es importante mencionar que estos proyectos fueron prorrogados en varias oportunidades, y la mayoría de ellos no contaban con recursos adicionales para el pago de honorarios de los equipos, así entonces, la ejecución continuó, pero con personal reducido o sin contratos de profesionales que acompañaran los procesos administrativos requeridos, complejizando por falta de motivación, el ciclo de fortalecimiento de las Entidades.

También es de mencionar que, de estas 14 EI, 4 (ASATIQ, El Itilla, ASOCRIGUA I y ASOCRIGUA II) presentaron dificultades en la ejecución por situaciones internas, en algunos casos entre las autoridades y comunidades beneficiarias de los proyectos y el equipo o Asociación implementadora del proyecto.

Una vez finalizado el acompañamiento, se observa que, OPIAC E, Nukanchipa, ACAZUNIP, APKAC y Corpoamazonia son entidades que se encuentran en un nivel alto de fortalecimiento, entre estas se destaca ACAZUNIP y Corpoamazonia que pasaron de estar en un nivel medio a un nivel alto.

En el nivel medio se destacan Andoke y AZICATCH-WWF, los primeros por lograr un avance en su proceso de fortalecimiento y los segundos porque bajan su calificación a pesar de haber sido el proyecto de la segunda convocatoria que más demandó acompañamiento por parte de la Consultoría, como se mencionó en la sección correspondiente.

En el nivel bajo desde el diagnóstico y hasta noviembre de 2022 (fecha de la última evaluación), persisten los retos en la comprensión de los procesos administrativos por parte de las Entidades Itilla y ASOCRIGUA (Seguridad Alimentaria y Turismo).



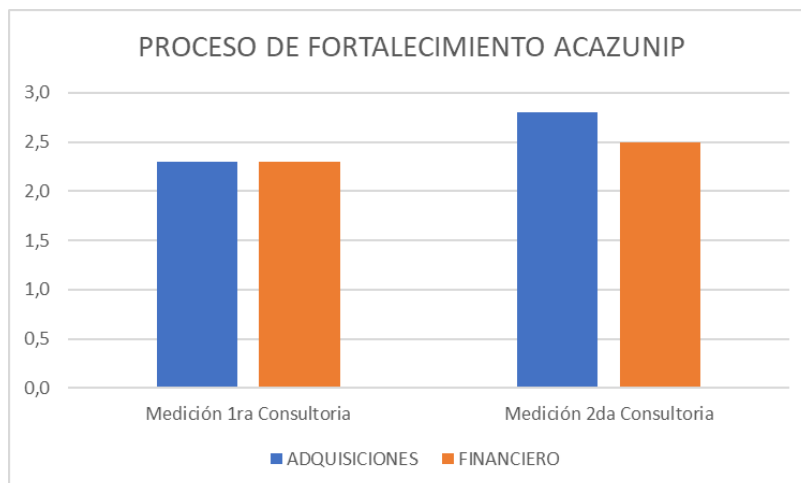
Gráfica 2. Nivel de capacidades instaladas de las EI de la Segunda Convocatoria PIVA

3.1.1 Asociación de Capitanes de la Zona Unión Indígena del Papurí - ACAZUNIP

La Asociación de Capitanes de la Zona Unión Indígena del Papurí-ACAZUNIP-, ha ejecutado el proyecto bajo la modalidad de Co-ejecución. En la primera fase de la consultoría de ACT (2020-2021), se ubicó en un nivel medio de capacidades de acuerdo con la información recopilada para elaborar el diagnóstico. Posteriormente, y a partir del fortalecimiento de capacidades, el equipo consultor evidenció un nivel alto en el cumplimiento de los procedimientos contemplados en el Manual Operativo del Programa, permitiendo que la EI desarrollara la mayoría de los procesos sin inconvenientes ni hallazgos importantes por parte de Fondo Patrimonio Natural.

El equipo fue autónomo en la ejecución del proyecto y apropió sólidamente las recomendaciones de la consultoría frente al cumplimiento de los procesos contemplados. En la medición de la primera consultoría la entidad fue calificada con 2,3 teniendo un fortalecimiento focalizado. Sin embargo, en el transcurso de la ejecución del proyecto ha tenido una mejoría en la apropiación de conceptos tanto en el proceso de adquisiciones como financiero, llegando a una calificación alta de 2,7 con un fortalecimiento técnico, en el cual se enfoca en la ejecución del proyecto más que en lo administrativo, ya que este punto se mejoró notoriamente.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,3	2,8
FINANCIERO	2,3	2,5
	2,3	2,7



En el proceso financiero, la Entidad presentó los informes financieros directamente a Fondo Patrimonio Natural. El fortalecimiento en la fase final del proyecto se enfocará en la entrega oportuna de los informes financieros y en la revisión de la ejecución final del Plan de Adquisiciones hasta el próximo 07 de diciembre de 2022. Se ha realizado acompañamiento en la revisión de los informes financieros en la ejecución de 2022, teniendo un 67% de asesorías remotas en el proceso financiero, sin embargo, están pendientes del envío formal a FPN por la falta de documentos soporte de los gastos realizados en el marco del proyecto.

En el proceso de adquisiciones, la Entidad ya realizó en su totalidad la compra de bienes y suministros, los cuales se realizaron por medio de FPN. El 33% de las asesorías remotas fueron para acompañar estos procesos en su fase precontractual. Actualmente se encuentra ejecutado Costos operativos, sin embargo, por temas de orden público no ha sido posible finalizarlos. Así mismo al no tener buena comunicación desde Mitú no es posible el envío oportuno de la información para la elaboración de los informes financieros. A la fecha se encuentran con corte a agosto 2022, donde a la fecha han ejecutado el 48% del plan de adquisiciones sobre los recursos a su cargo.

3.1.2 Asociación de Cabildos Indígenas del Pueblo Awá del Putumayo - ACIPAP

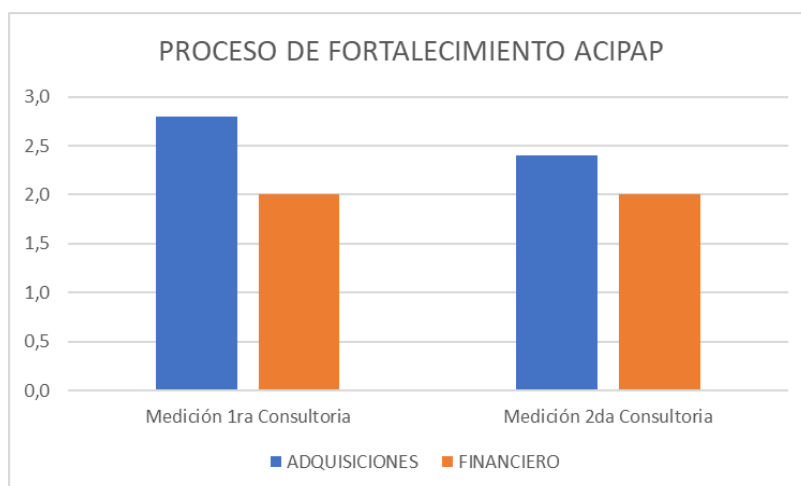
La Asociación de Cabildos Indígenas del Pueblo Awá del Putumayo (ACIPAP) implementa el proyecto mediante la modalidad de convenio de Co-ejecución. Inició el proceso de fortalecimiento virtual el 20 de junio de 2020 aun sin equipo definido y con la participación de varios miembros de la asociación.

ACIPAP fue priorizada para continuar el acompañamiento por parte de la consultoría en el marco de la tercera convocatoria a pesar de ser un proyecto de la segunda convocatoria. Dentro de los criterios de la priorización, estaban Entidades que llevaran una ejecución inferior y ACIPAP en ese momento se encontraba en la ejecución del plan de adquisiciones. Para la tercera medición, (junio de 2021) el equipo fue calificado con un puntaje de 2,4, ubicándolos en un nivel medio de capacidades.

La cuarta medición se hace 18 meses posterior y en el sentido que las consultas fueron disminuyendo por parte de la Entidad, se esperaba contar con un equipo autónomo en el desarrollo de los procesos y procedimientos establecidos por los cooperantes, sin embargo, persisten oportunidades de mejora, sobre todo en el componente de adquisiciones, razón por la cual baja de 2,8 a 2,5. Recientemente adjudicaron su último proceso de compra de suministros y fue necesario el acompañamiento y seguimiento tanto del punto focal como de la consultoría y apoyo por parte de FPN.

Con respecto al componente financiero, los informes continúan con las mismas falencias principalmente de forma, razón por la cual se mantiene la misma calificación.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,8	2,4
FINANCIERO	2,0	2,0
	2,4	2,2



El proyecto inicia fase de liquidación sin el compromiso total de los recursos, y con posibilidades de solicitar nuevamente una prórroga con el fin de cumplir la totalidad de acuerdos con respecto a informes y productos.

En el ejercicio de autodiagnóstico, la EI informa que el proyecto PIVA ha sido un buen aprendizaje sin embargo es necesario continuar el fortalecimiento administrativo de la Asociación.

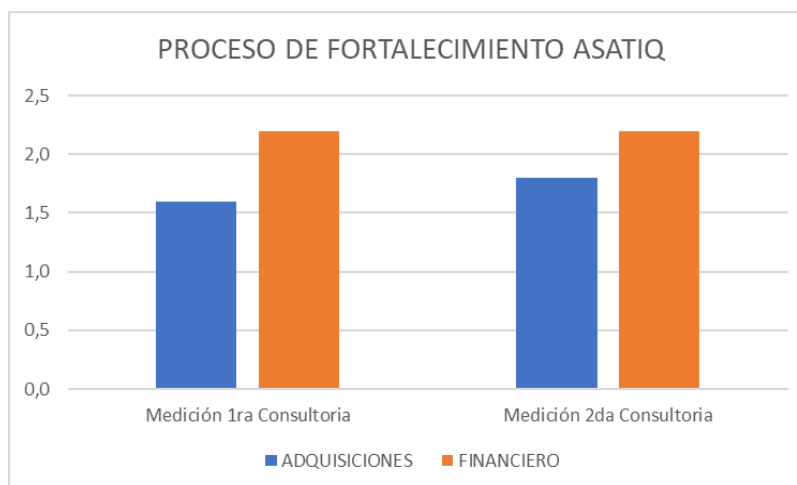
3.1.3 Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas del Querarí - ASATIQ

La Asociación de Autoridades Indígenas del Querarí (ASATIQ) está vinculada contractualmente bajo la figura de Co-ejecución. Inició el proceso de fortalecimiento de manera virtual en abril de 2020.

ASATIQ fue objeto de medición en cuatro momentos diferentes, la última de ellas en un lapso de 18 meses. La Entidad fue calificada con 1,9 lo cual obedece a una medición de capacidades instaladas bajas, lo que obedeció principalmente a la falta de conocimiento en ejecución de proyectos con recursos de cooperación por parte del personal elegido por las autoridades.

A nivel de ambos componentes, ya partir de lo observado durante el acompañamiento en el curso de la tercera consultoría, la calificación se mantiene en 1,6 y 2,2 (adquisiciones y financiero respectivamente). Frente al primer proceso se continúan evidenciando retos con respecto a los procedimientos y uso de formatos para adelantar las compras y contrataciones. Para el Informe financiero, éstos se entregan elaborados correctamente, sin embargo, persiste el incumplimiento frente a la entrega de estos en las fechas acordadas a nivel contractual. La causa de ello es que la contadora se encuentra en Bogotá y la coordinadora en Mitú, y el envío de la información no es oportuna. La calificación general de la EI continúa ubicándolos en un nivel bajo de capacidades instaladas, lo anterior sumado a los múltiples inconvenientes que ha presentado la ejecución por diferencias entre actores de interés del proyecto, suspensiones, incumplimiento de compromisos entre otros.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	1,6	1,8
FINANCIERO	2,2	2,2
	1,9	2,0



En abril de 2022 la UER realizó una visita a la Asociación en aras de validar el estado del proyecto a raíz de la dificultad de comunicación con el equipo en territorio. En la visita se establecieron una serie de compromisos que no se cumplieron de la forma esperada. Con respecto a los informes financieros, no fue hasta octubre de 2022 que la EI remitió los soportes de la ejecución de cinco meses atrás. En esta visita se revisó la posibilidad de considerar una terminación anticipada, sin embargo, no se

materializó y el proyecto continúa en ejecución hasta diciembre de 2022 a pesar de los incumplimientos recurrentes en la ejecución.

3.1.4 Asociación Zonal Indígena de Cabildos y Autoridades Tradicionales de La Chorrera (AZICATCH) - Fondo Mundial Para la Naturaleza WWF Colombia

La Asociación Zonal Indígena de Cabildos y Autoridades Tradicionales de La Chorrera (AZICATCH) y WWF, implementa el proyecto mediante la modalidad de Co-ejecución. Este proyecto inició el proceso de fortalecimiento en octubre de 2020.

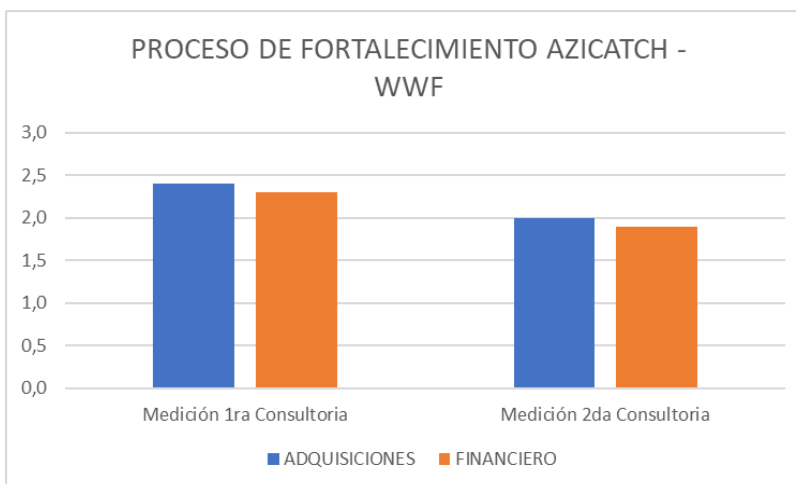
Al inicio de la implementación y en el marco del acompañamiento, el equipo fue calificado con un puntaje de 2,4 ubicándolos en un nivel alto de capacidades instaladas, esto, sobre todo por el equipo técnico de WWF que participó en los talleres de ajustes de los proyectos. Por parte de AZICATCH también hubo una buena calificación, pero sin duda, la experiencia de la ONG subió el promedio de la calificación.

Una vez inició formalmente la implementación, se evidenciaron varias fracturas a nivel de comunicación entre la Asociación y la ONG. El proyecto de AZICATCH _WWF, es el proyecto de la segunda convocatoria que más demandó asesorías por parte de la consultoría, especialmente porque el equipo no estaba conformado en su totalidad cuando inició la ejecución y adicionalmente no existía claridad de los roles y alcance de responsabilidades por parte de las dos Entidades. Sobre todo, del acompañamiento administrativo de WWF a AZICATCH. Esto ha evidenciado la desarticulación entre WWF y la Asociación, en el entendido que no asumen el proyecto como uno solo, si no como proyectos independientes causando reprocesos a nivel administrativo. Así mismo, al interior de WWF, cambiaron en dos oportunidades a los profesionales administrativos que apoyan a nivel contable la ejecución de AZICATCH.

Entre la segunda y tercera medición transcurrieron 17 meses de ejecución, y tras haber realizado un acompañamiento cercano y directo a la Entidad, se esperaba que, en la segunda fase del acompañamiento, se pudiera evidenciar una mejora en la aplicación de los conceptos y procedimientos requeridos por los donantes. Sin embargo, como se muestra en la tabla, para ambos procesos hubo un decrecimiento.

Para el proceso de adquisiciones se denota una reducción en cuatro puntos debido a que pese al momento de ejecución (fase de cierre) persisten los retos en el diligenciamiento de los formatos y el cumplimiento de los procesos de adquisición. La Entidad desarrolló en octubre de 2022 su última adquisición y no fue posible la adelantaran sin el acompañamiento de la consultoría. A nivel financiero también se nota un decrecimiento en la calificación, esto orientado a que los Informes no han sido entregados de manera adecuada ni oportuna. Al tratarse de una ejecución desde dos EI distintas, así sea un mismo proyecto, no ha sido posible que se articulen el auxiliar contable de AZICATCH y el profesional administrativo de WWF. La Entidad recientemente actualizó los informes desde el mes de abril hasta agosto, a la fecha se encuentran subsanando las observaciones hechas por FPN.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,4	2,0
FINANCIERO	2,3	1,9
	2,4	2,0



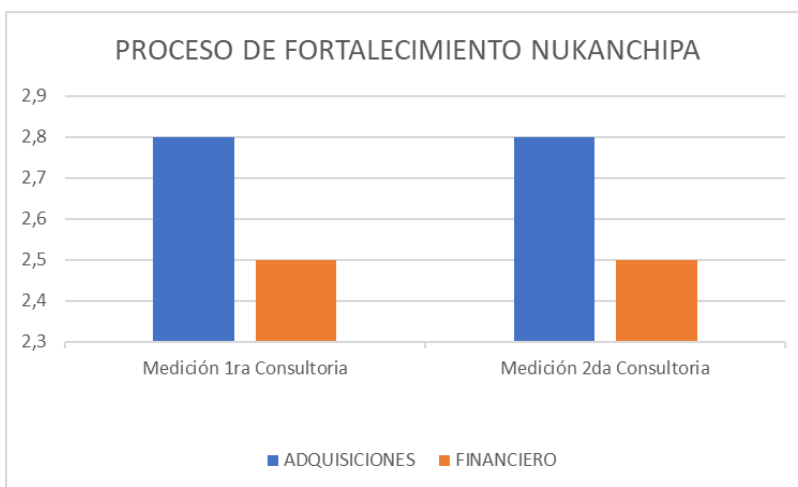
En el ejercicio de autodiagnóstico, AZICATCH menciona que considera podría desarrollar a futuro proyectos que impliquen la rigurosidad administrativa del PIVA, sin embargo, la consultoría considera que es importante continuar con el proceso de fortalecimiento de las capacidades administrativas de la Entidad antes de ejecutar de manera directa un nuevo proyecto.

3.1.5 Asociación Nukanchipa Atunkunapa Alpa - NUKANCHIPA

La Asociación Nukanchipa Atunkunapa Alpa estaba vinculada bajo la modalidad de Co-ejecución, inicialmente fue caracterizada como una entidad con un nivel alto a nivel técnico, y medio a nivel financiero y administrativo desde el diagnóstico realizado a la Entidad en la primera consultoría. A lo largo del fortalecimiento por parte de ACT, se evidenció debilidad en el proceso financiero por un limitado conocimiento por parte del contador, sin embargo, a partir del proceso de fortalecimiento la entidad logró comprender la importancia de seguir los procedimientos del Manual Operativo, y con el tiempo fue presentando informes con menos observaciones.

Frente a la ejecución en materia de adquisiciones, la EI estuvo en capacidad de llevar a cabo los procesos con revisiones puntuales por parte de la consultoría, demostrando una comprensión de los contenidos desarrollados en las sesiones y asesorías. Por lo tanto, la entidad tuvo una medición en la primera consultoría de 2,7; manteniéndose así en la misma calificación para la segunda medición, ya que no se realizó un acompañamiento constante y la calificación para este periodo sería indeterminada pues ya se encontraba en proceso de liquidación.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,8	2,8
FINANCIERO	2,5	2,5
	2,7	2,7



En el proceso de acompañamiento, la entidad tuvo un 60% en asesorías remotas para el proceso financiero y 40% en el proceso de adquisiciones, revisando temas pendientes para la finalización de su proceso de ejecución y liquidación.

La entidad finalizó su proceso de liquidación con el acta de liquidación firmada por las partes el 14 de julio de 2022, recibiendo así el último desembolso el julio de 2022, dando por terminado el convenio.

3.1.6 Piine Ayveju Niimu'e laachimu'a – PANI

Piine Ayveju Niimu'e laachimu'a – PANI estuvo contractualmente vinculado bajo la figura de Convenio e inició el acompañamiento por parte de ACT el 22 de octubre de 2020. La EI finalizó el convenio en abril 2022 y se encuentra en proceso de liquidación.

En la primera consultoría la entidad tuvo dos mediciones. La última medición realizada en la primera consultoría en julio 2021, se denotó el desarrollo de capacidades con una calificación alta en Adquisiciones. Se afianzó principalmente el elemento agencial de los conocimientos del equipo ejecutor, con un mayor entendimiento de las labores administrativas y financieras en la ejecución de un proyecto.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO	
PROCESO	Medición 1ra Consultoría
ADQUISICIONES	2,7

TOTAL	2,7
--------------	------------

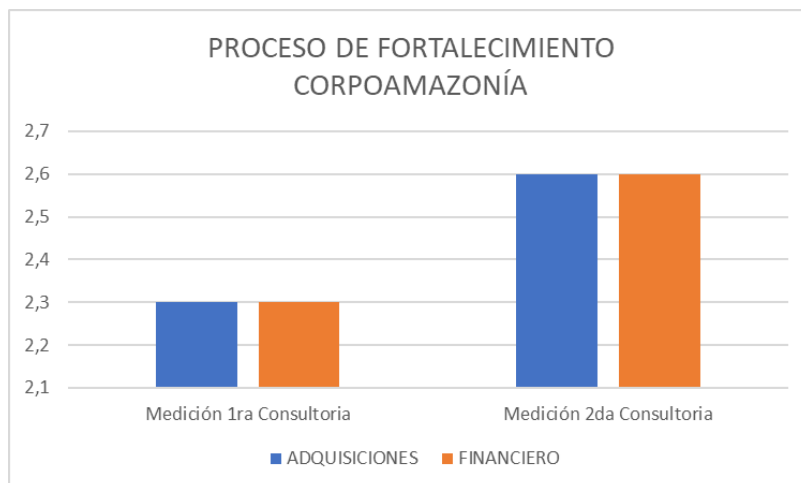
Para la segunda consultoría de ACT, el equipo implementador de PANI, debido principalmente a las dificultades de conectividad, además de encontrarse ya en proceso de liquidación, tuvieron una comunicación directa con su punto focal de la UER, con quien realizaron todos los procedimientos pendientes para el cierre del proyecto. La mayoría de los requerimientos para el cierre del proyecto estaban asociados con los productos del convenio, y, en menor medida, con procedimientos administrativos y financieros. Por esta razón, la consultoría no realizó acompañamiento a la EI ni se tiene los elementos suficientes para un análisis del desarrollo de capacidades para 2021-2022.

3.1.7 Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía - CORPOAMAZONÍA

Durante la primera consultoría se consideró como una EI preparada para ejecutar proyectos. Esto debido a que, dada su experiencia previa en ejecución de proyectos en la región amazónica, se consideraron altas sus capacidades y motivaciones para ejecutar el proceso financiero del PIVA. A su vez, en los aspectos jurídico, de adquisiciones y de monitoreo demostró tener las condiciones necesarias para un buen desempeño. A pesar de esto, y similar a otras de las EI analizadas, al momento del diagnóstico aún no se había definido el equipo ejecutor del proyecto. Por ende, en aspectos técnicos fue difícil determinar los elementos agenciales o estructurales de la EI.

El Sub-acuerdo fue firmado el 05 de junio 2020 y el proceso de fortalecimiento de capacidades de esta EI tuvo como fecha de inicio el 7 de octubre de 2020. Esta EI fue una de las últimas en dar inicio formal a su proyecto y en comenzar el proceso de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades, su ejecución inicia finalmente el 22 de diciembre del mismo año. De acuerdo con los modificatorios suscritos hasta el momento, el monto total del Sub-acuerdo asciende a \$867.859.405 distribuidos entre los firmantes (Corpoamazonia, Corpocampo, Resguardos Villacatalina, Alpamanga y Wasipanga y FPN), recursos que cuentan con una vigencia de ejecución del Subacuerdo hasta el día 21 de diciembre de 2022. Respecto a informes financieros deben solo el correspondiente al mes de noviembre.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,3	2,6
FINANCIERO	2,3	2,6
	2,3	2,6



En el ejercicio diagnóstico, se identificó a Corpoamazonia, como una EI con un nivel alto en la mayoría de los componentes del fortalecimiento. Sin embargo, no fue un diagnóstico completo porque si bien se contó con participación de delegados de Corpoamazonia, no se trataba del personal confirmado para participar en el proyecto. Posteriormente, en el seguimiento por parte de la Consultoría, se pudo evidenciar la apropiación de los conceptos por parte del equipo. La implementación del proyecto y en especial la revisión de procesos a la luz de los requerimientos de FPN sobre todo en el área de adquisiciones y en el que fueron acompañados desde el área jurídica de la Corporación, motivo por el cual, no se registró un alto número de asesorías a la Entidad.

Pese a lo anterior, la ejecución del proyecto ha requerido mucho más tiempo del contemplado en la etapa de formulación (13 meses). Durante la vigencia 2022 se realizaron cambios en el equipo profesional a cargo de la ejecución del proyecto y en varios de los meses no hubo mayor movimiento financiero, respecto al tema de adquisiciones, en esta última vigencia solo tuvieron la compra de 3 líneas de la categoría de bienes, suministros y servicios.

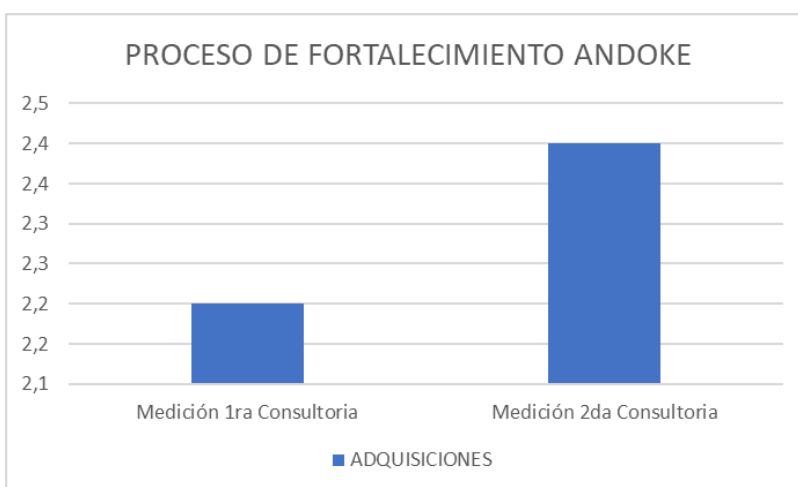
Respecto al proceso financiero presentaron demoras en la entrega de los informes mensuales y en los tiempos establecidos en el Sub-acuerdo, además, tuvieron dificultades debido a que no se reportaron en los informes financieros los montos de Contrapartida brindados al proyecto por parte del aliado Corpocampo, de igual manera los aportes realizados por parte de los Resguardos Villacatalina y Alpamanga.

3.1.8 Resguardo Indígena Andoke de Aduche

El proyecto ejecutado por el Resguardo Andoke de Aduche se implementa bajo la modalidad de convenio. En el diagnóstico inicial se ubicó en el nivel bajo de capacidades, dado que el equipo ejecutor seleccionado por el resguardo para liderar el proyecto no contaba con los conocimientos para ejecutar de manera adecuada los procedimientos administrativos y financieros requeridos por el Programa. La estrategia de fortalecimiento se enfocó en los aspectos de legalización de anticipos y en el proceso precontractual para adelantar las adquisiciones contempladas en el proyecto.

Desde la consultoría se mantuvo un acompañamiento cercano con la Entidad, con asesorías y acompañamiento virtual y presencial. Como calificación de su proceso de avance y apropiación de conceptos, se resalta la voluntad de aprendizaje, el manejo de términos de referencia, control de presupuesto y progreso en los conocimientos de legalización de anticipos, de tal manera, en la primera consultoría se calificó a la Entidad con un 2,2 y para la segunda medición un 2,4, como se evidencia a continuación.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,2	2,4
	2,2	2,4



Es importante resaltar que, por las características de la zona, la comunicación y la conectividad en la fueron limitantes para el acompañamiento, lo cual generó inconvenientes financieros como en la legalización de anticipos. Una de las más grande falencias de la EI fue la legalización de anticipos, ya que no tenían en cuenta las líneas del plan de adquisiciones, para legalizar los rubros correspondientes a cada actividad, esta situación se subsanó desde la consultoría con una visita a campo, donde se especificó lo que se debía hacer en este procedimiento, el cual era vital para la continuidad y finalización del proyecto. Desde la consultoría se intentó mantener comunicación constante y seguimiento, que fue respaldado por el compromiso del coordinador del proyecto. La Entidad finaliza su proyecto con el 100% de los desembolsos recibidos y actualmente se encuentra realizando las diferentes actividades programadas para el mismo, con el fin de legalizarlo lo antes posible y ejecutar el 100% de los recursos a su cargo.

3.1.9 Resguardo Indígena Nonuya de Villa Azul

El Resguardo Indígena Nonuya de Villa Azul estuvo contractualmente vinculado bajo la figura de Convenio e inició el acompañamiento por parte de ACT el 25 de agosto de 2020 en interlocución

exclusiva con el coordinador del proyecto. La EI finalizó el convenio en abril 2022 y se encuentra actualmente en proceso de liquidación. En la primera consultoría la entidad tuvo dos mediciones, en mayo de 2021 se realizó la última medición de la entidad en la primera consultoría; donde se denotó un aumento general de todos los procesos al quedar en un nivel alto de capacidades en el proceso de adquisiciones. Esto se debe a las asesorías recibidas en los procedimientos administrativos y financieros relacionados con los anticipos, lo que permitió una mejor ejecución del proyecto.

PROCESO FORTALECIMIENTO	
PROCESO	Medición 1ra Consultoría
ADQUISICIONES	2,6
TOTAL	2,6

Para la segunda consultoría de ACT, el equipo implementador de Nonuya decidió mantener una comunicación directa con FPN y el punto focal de la UER, desarrollando autónomamente los procedimientos requeridos en el MOP.Y aunque la EI fue priorizada para continuar el acompañamiento, decidió trabajar directamente con FPN. Por lo tanto, no se cuenta con información suficiente para evaluar el desarrollo de capacidades. Sin embargo, el equipo consultor considera que la EI tuvo a partir de la primera consultoría un acompañamiento focalizado en los anticipos, lo cual permitió para la fase de cierre una mejor articulación interinstitucional con FPN.

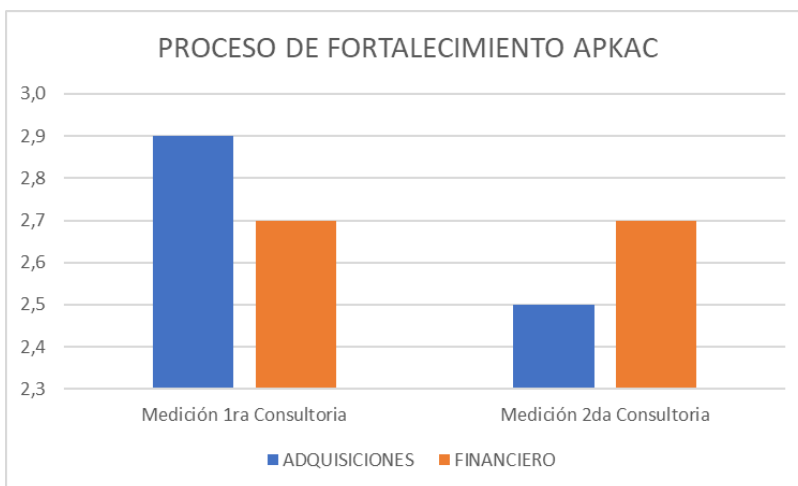
3.1.10 Asociación de Autoridades Tradicionales del Pueblo Kichwa de la Amazonía Colombiana – APKAC

APKAC ejecuta el proyecto mediante la modalidad de Co-ejecución. Inició el proceso de fortalecimiento y acompañamiento en octubre de 2020. En el momento de la elaboración del diagnóstico inicial, el equipo de la EI no estaba seleccionado en su totalidad, por lo cual no fue posible hacer la medición de condiciones mínimas habilitantes. Posterior al inicio del proceso de fortalecimiento por parte de la Consultoría, ACT evidenció capacidades importantes por parte del equipo ejecutor contratado al igual que la necesidad de establecer un acompañamiento cercano con el contador del proyecto, quien no manejaba en su totalidad algunos conceptos básicos de contabilidad. El acompañamiento focalizado permitió que, a lo largo de la implementación, se entregaran informes que, aunque tenían comentarios, fueran presentando cada vez menor cantidad de hallazgos que el anterior.

Con respecto al componente de adquisiciones, se trabajó de la mano con la EI y el Punto Focal en la revisión de los términos de referencia para algunas compras contempladas en el PA del proyecto. La EI y el equipo quedaron en capacidad de adelantar los procesos y procedimientos del Manual Operativo del Programa sin mayor acompañamiento para la fecha de medición final de la primera fase de la consultoría.

Para la segunda fase de acompañamiento, el número de asesorías disminuyó considerablemente en tanto el proyecto se encontraba en la fase final de ejecución, no obstante, tuvieron retrasos a nivel técnico que ocasionaron se prorrogara el convenio en varias oportunidades.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,9	2,5
FINANCIERO	2,7	2,7
	2,8	2,6



Para la segunda fase de la consultoría y dado el estado de ejecución, como se mencionó anteriormente, el acompañamiento se redujo, razón por la cual y en aras de no afectar la medición de la Entidad, para esta medición se mantiene el resultado final de la primera fase de la consultoría.

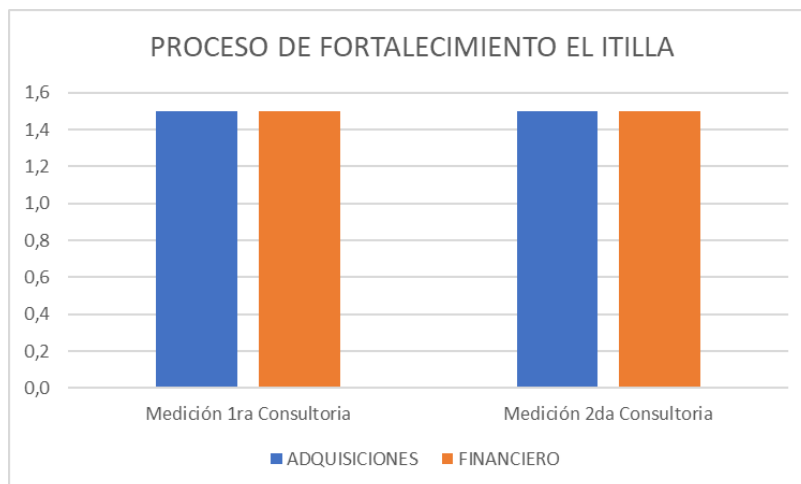
El convenio está vigente hasta el 30 de diciembre de 2022 y actualmente la Entidad se encuentra ajustando el contenido escrito del documento técnico para adelantar la impresión de las cartillas de calendarios ecológicos y así dar por terminado en convenio de Co-ejecución.

3.1.11 El Itilla

Para la fecha del diagnóstico de las EI de la segunda convocatoria, el Resguardo El Itilla no había formalizado la suscripción del convenio con FPN y, por tanto, el equipo no estaba definido. Posteriormente, se inició el fortalecimiento focalizado hacia el coordinador del proyecto mediante la estrategia de sesiones de fortalecimiento y asesorías remotas, pero el proyecto se detuvo por problemas internos entre la comunidad y el coordinador, lo que generó el cambio de este, perdiendo la curva de aprendizaje lograda. Posteriormente el Resguardo contrató nuevamente a una coordinadora, pero no lograron articularse para retomar la ejecución y la coordinadora renunció quedando el proyecto sin responsable de implementación, pues al interior del resguardo hay múltiples diferencias entre las autoridades.

Por lo tanto, no hay mayores elementos para poder realizar una evaluación objetiva del fortalecimiento en la segunda fase de la consultoría, razón por la cual se mantienen los valores de la primera medición.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	1,5	1,5
FINANCIERO	1,5	1,5
	1,5	1,5



El convenio se venció el pasado 8 de mayo 2022. La UER solicitó en varias ocasiones la solicitud de Otrosí firmada por parte del representante legal, no obstante, la Entidad no lo radicó dentro de los tiempos estipulados. Adicionalmente ACT realizó una reunión con las personas que se encontraban a cargo del proyecto con el fin de apoyar el proceso de liquidación y legalización de recursos para las actividades finales, sin embargo, no fue posible coordinar la entrega de la información por parte de la entidad.

3.1.12 ASOCRIGUA I – Seguridad Alimentaria

La Asociación de Autoridades Indígenas del Guainía -ASOCRIGUA- Inició el proceso de fortalecimiento el 19 de marzo del 2021 ejecutando el proyecto mediante un convenio de Co-ejecución.

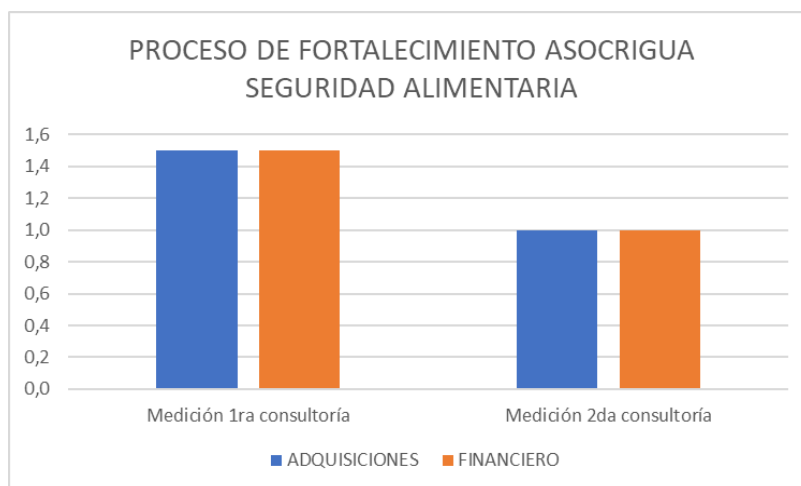
El proyecto ha sufrido contratiempos en su ejecución y se ha retrasado en la ejecución financiera y de adquisiciones; a raíz de dichos retrasos se ha visto afectado el desarrollo técnico en campo de las acciones propuestas en el convenio de Co-ejecución.

Desde la consultoría se brindó apoyo a la EI en todos procedimientos y procesos salientes, sin embargo, no fue voluntad de la EI soportarse en el equipo consultor para la ejecución de sus actividades, de igual manera, se realizó el seguimiento correspondiente, siempre prestos a brindar soporte a la EI y sus procesos. Se evidencia que la Entidad no ha logrado ejecutar sus actividades de la mejor manera y en cuanto a ejecución presupuestal se encuentran en un porcentaje de 23% y

comprometido de 23% de los recursos a su cargo, de acuerdo con el último informe presentado con corte a agosto 2022.

En la primera consultoría se asignó una calificación ponderada de 1,5 de capacidades instaladas, pero una vez realizado todo el fortalecimiento para esta segunda etapa, se reduce a un (1) punto de calificación como se evidencia en las siguientes graficas. Si bien, como se mencionó anteriormente la EI no ha permitido mayor acompañamiento por parte del equipo consultor, se ha podido revisar las observaciones hechas por parte de FPN tanto en las respuestas de los informes financieros como de los comités técnicos, y se concluye que el equipo tiene retos importantes frente a la comprensión y cumplimiento de los procesos y procedimientos establecidos.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra consultoría	Medición 2da consultoría
ADQUISICIONES	1,5	1,0
FINANCIERO	1,5	1,0
TOTAL	1,5	1,0



La EI no ha logrado tener un resultado exitoso en la ejecución de su proyecto, en parte, por situaciones particulares a nivel interno y organizativo, que han perjudicado la implementación. Ha habido varias veces cambios de los profesionales capacitados por la consultoría y se han perdido las curvas de aprendizaje logradas. Se espera que el proyecto cumpla lo establecido a nivel contractual al 30 de diciembre de 2022.

3.1.13 ASOCRIGUA II – TURISMO

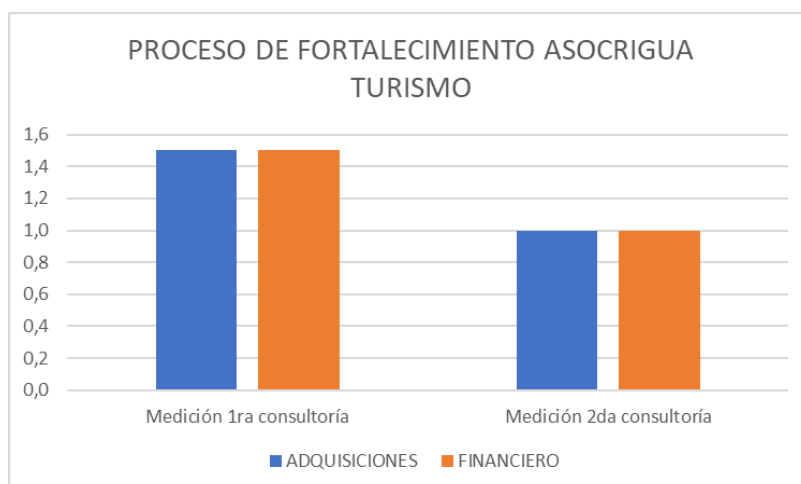
La Asociación de Autoridades Indígenas del Guainía -ASOCRIGUA- inició el proceso de capacitación con el proyecto “Potenciar las capacidades de gestión de ASOCRIGUA y de las comunidades” el 13 de abril de 2021.

Este proyecto es ejecutado por el mismo equipo profesional del proyecto ASOCRIGUA Seguridad Alimentaria, de tal manera, es importante mencionar que el análisis realizado anteriormente aplica para el proyecto de Turismo.

A nivel presupuestal se encuentran en un porcentaje de 9,34% y comprometido de 9,24% de los recursos a su cargo, de acuerdo con el último informe presentado con corte a marzo 2022.

La calificación para este proyecto es la misma que el anterior.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra consultoría	Medición 2da consultoría
ADQUISICIONES	1,5	1,0
FINANCIERO	1,5	1,0
TOTAL	1,5	1,0



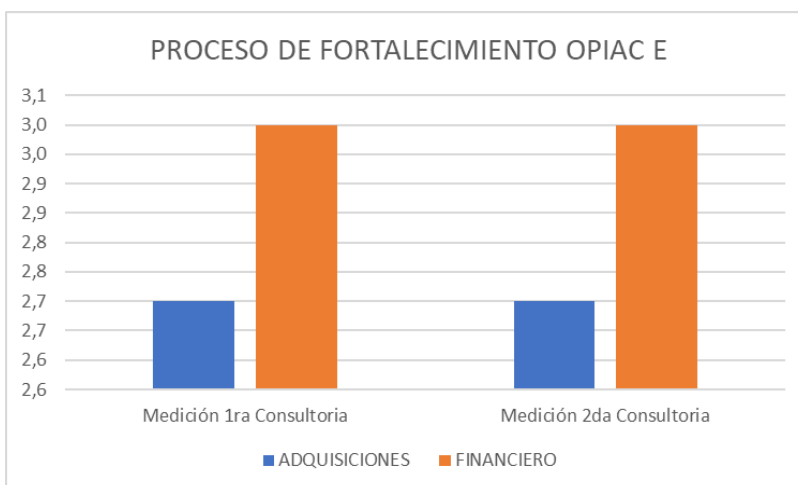
3.1.14 Organización Nacional de los Pueblos Indígenas de la Amazonía Colombiana - OPIAC E –ASATRIMIG

El proyecto de la Coordinación de Mujeres de la OPIAC fue ejecutado mediante la modalidad de Sub-acuerdo. Inició el proceso de fortalecimiento el 21 de mayo de 2020 con un equipo ejecutor que fue modificado en varias oportunidades.

Para el proceso de adquisiciones, durante la segunda fase de la consultoría se acompañó la elaboración de una modificación amplia al PA y se evidenció que, pese a los múltiples ejercicios y capacitaciones, la Entidad no estaba en capacidad de diligenciar los formatos de forma adecuada. Por esta razón, se decide bajar en cinco puntos la calificación frente a la medición anterior. A nivel financiero, el equipo no solicitó acompañamiento a la consultoría, sin embargo, por los correos

informativos de FPN, se estableció que los informes se entregaban de la forma requerida por parte de FPN y cuando no era así, se subsanaban fácilmente las observaciones.

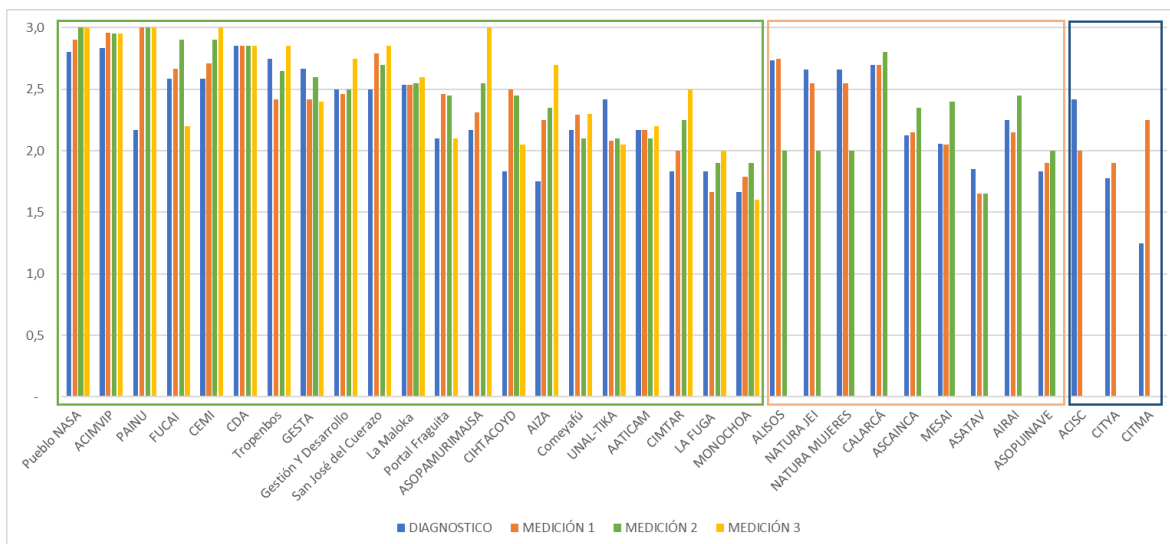
PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	Medición 1ra Consultoría	Medición 2da Consultoría
ADQUISICIONES	2,7	2,7
FINANCIERO	3,0	3,0
	2,9	2,9



La Entidad finalizó la ejecución el 30 de octubre de 2022 y se encuentra en fase de liquidación. La coordinadora del proyecto, quien fue la única profesional que estuvo durante toda la ejecución, fue requerida para diligenciar una autoevaluación y en la misma, indicó que consideraba que posterior al acompañamiento de la consultoría, su coordinación estaba fortalecida con respecto al manejo de los formatos exigidos por el MOP, así mismo, que en este momento podría ejecutar proyectos de similar complejidad a la del PIVA a partir de las lecciones aprendidas.

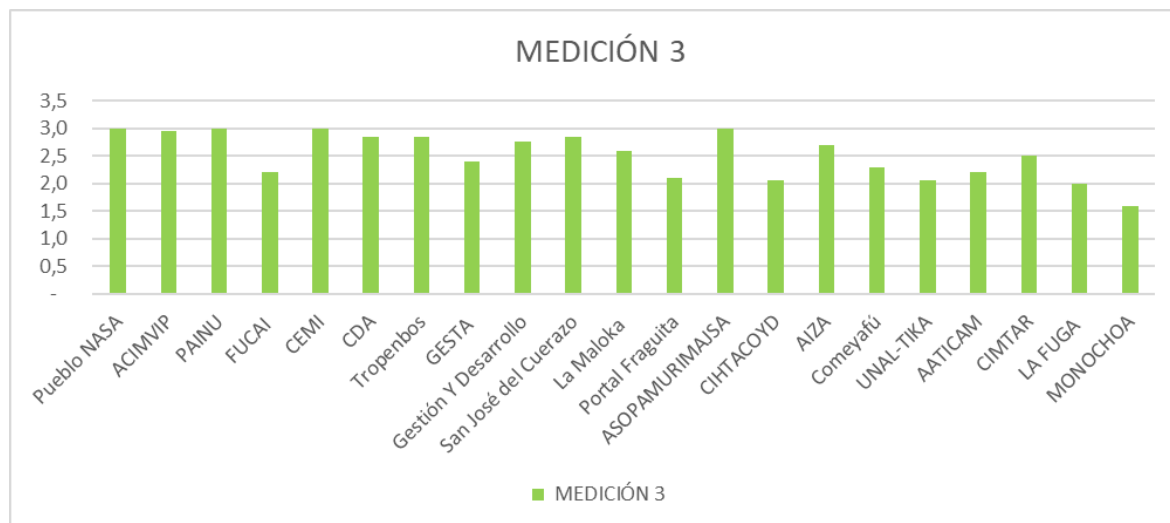
3.2. Seguimiento a la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento con las Entidades Implementadoras de la tercera convocatoria del PIVA

Como se ha mencionado anteriormente, a partir de las diferentes fechas de formalización de los proyectos y de las anteriores dos entregas de este producto a la supervisión, es importante comprender que no todas las EI fueron evaluadas en el mismo periodo, por eso, a continuación, se registra los momentos de medición con que cuentan las 33 EI.



Gráfica 3. Mediciones de las EI de la Tercera Convocatoria PIVA

ENTIDADES IMPLEMENTADORAS CON TERCERA MEDICIÓN



Gráfica 4. Entidades Implementadoras con Tercera Medición

De los 33 proyectos de la tercera convocatoria, 21 fueron acompañados en mayor proporción de tiempo durante su ejecución por parte de la Consultoría. Estas Entidades formalizaron de manera rápida los contratos con Fondo Patrimonio y participaron en la totalidad de los tres ciclos de fortalecimiento. A la fecha, de estos 21 proyectos, 9 se encuentran en fase de cierre o liquidación³ según información recogida por ACT. Y la mayoría de los restantes iniciarán la fase de liquidación en diciembre de 2022.

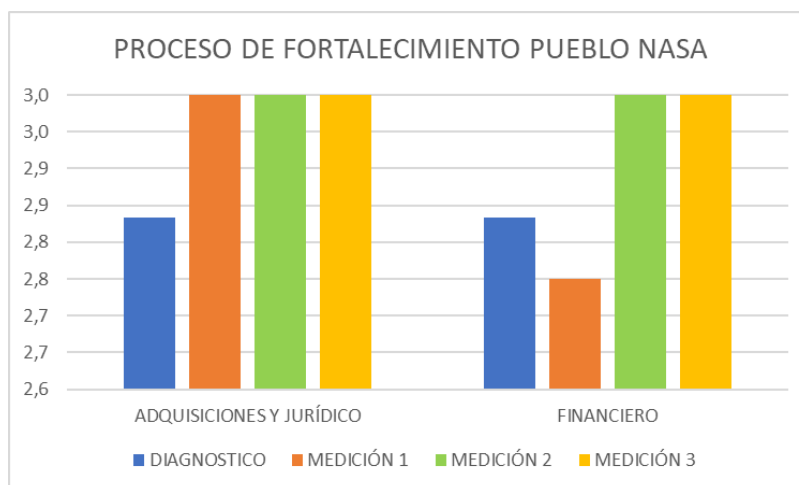
³ EI: Nasa, Fuga, Gesta, GYD, AIZA, CUERAZO, CEMI, FUCAI, Y PAINU

3.2.1 Asociación Consejo Regional del Pueblo Nasa del Putumayo KWESX KSXA'W (Putumayo)

La Asociación Consejo Regional del Pueblo Nasa del Putumayo KWESX KSXA'W ejecutó su proyecto PIVA mediante un Sub-acuerdo, iniciando el proceso de fortalecimiento en julio 2021, para octubre participó en el Ciclo 1 en Mocoa, donde el equipo consultor constató un nivel alto de capacidades de esta EI que obtuvo una calificación de 2,7 en el diagnóstico, correspondiente al nivel alto de capacidades instaladas. El acompañamiento con esta Entidad se centró en la comprensión del Plan de Adquisiciones y procedimientos contractuales y precontractuales.

La primera medición aumentó respecto al diagnóstico, ya que el equipo ejecutor implementó los primeros procedimientos de manera correcta y en las revisiones no hubo mayores ajustes sugeridos por la consultoría. En esta medición, la EI fue calificada con un nivel alto de capacidades instaladas, obteniendo el puntaje más alto de la escala. Para la segunda y tercera medición se mantuvo su calificación, debido a que la ejecución de sus actividades de adquisiciones y del área financiera, no tuvo contratiempos, las sugerencias desde la consultoría fueron aclaratorias y no contemplaron ajustes mayores. Como se puede evidenciar en la siguiente tabla, su calificación es la más alta, sin embargo, se sugiere al equipo ejecutor, consolidar sus conocimientos en este tipo de procedimientos y apropiar las últimas sugerencias brindadas en el Comité técnico adelantado por parte de Fondo Patrimonio Natural.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,8	3,0	3,0	3,0
FINANCIERO	2,8	2,8	3,0	3,0
TOTAL	2,8	2,9	3,0	3,0



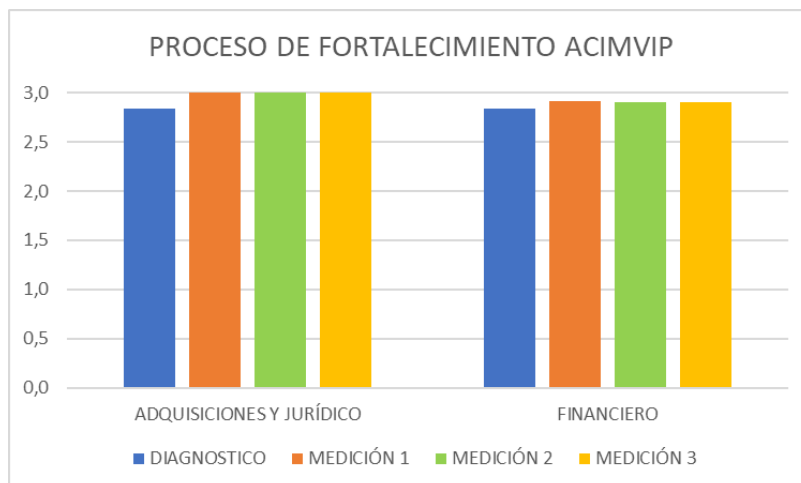
Aunque la Entidad no contaba con experiencia previa en el manejo de procesos financieros de este tipo y de adquisiciones como están indicados en el MOP, se resalta el alto compromiso del equipo administrativo, la motivación y disposición de aprendizaje permitió resultados positivos en la ejecución del proyecto. La mayoría de las consultas realizadas fueron del área de adquisiciones con un 63% y el restante de cuestiones financieras, la El finalizó la ejecución de su proyecto con un 100% de presupuesto comprometido y un 93,66% ejecutado.

La El contaba con personal contratado específico para la ejecución de este proyecto con conocimientos previos, esto ayudo a que la implementación se realizara adecuadamente, sin embargo, la El considera que es importante contar con apoyo especializado para futuras experiencias. Ahora bien, para la consultoría, el equipo ejecutor está en capacidad de desarrollar proyectos con estas características, siempre y cuando se apoyen en el Manual de procesos y Procedimientos diseñado por la Consultoría. Un punto importante para tener en cuenta es que la El cambia de personal cada tres años, así las cosas, es necesario que generen que la capacidad instalada quede en la Asociación independiente la rotación del personal.

3.2.2 Asociación de Cabildos indígenas del Municipio de Villagarzón, Putumayo – ACIMVIP (Putumayo)

La Asociación de Cabildos Indígenas del Municipio de Villagarzón, Putumayo –ACIMVIP estuvo vinculada contractualmente bajo la figura de Sub-acuerdo. Se inició el proceso de acompañamiento de manera virtual en julio 2021. Para octubre de 2021, ACIMVIP participó en el Ciclo 1 de Fortalecimiento en Mocoa, donde obtuvieron una calificación alta en capacidades con un 2,8, siendo la única El sin aliado que se encontraba en este nivel alto. Para la primera medición de seguimiento tuvieron un aumento general en todos los procesos, con una calificación de 2,9. Para la segunda medición alcanzaron el puntaje más alto con 3,0, lo cual demostró un cumplimiento cabal del MOP y los procedimientos requeridos. En la medición 3 mantuvo el mismo puntaje de 3,0 dando cuenta del desarrollo de capacidades de la entidad.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,8	3,0	3,0	3,0
FINANCIERO	2,8	2,9	2,9	2,9
TOTAL	2,8	3,0	3,0	3,0



Para el proceso de adquisiciones y jurídico, la Entidad centró el 86% de sus consultas a los procedimientos de compra, cotización de precios y modificaciones al Plan de adquisiciones. Al inicio del proyecto la entidad solicitó la mayor cantidad de asesorías, ya en el desarrollo del proyecto consultó para procesos puntuales de revisión de solicitudes de modificación.

En el proceso financiero, la entidad fue autónoma en el proceso financiero, y presentó los informes financieros directamente a Fondo Patrimonio Natural. Para la última entrega del informe financiero, con corte a septiembre 2022, la entidad se encuentra tramitando su último desembolso y cuenta con un 92% comprometido frente al Plan de adquisiciones, y 64% de ejecución del total del Sub-acuerdo.

La estrategia de fortalecimiento con ACIMVIP fue **técnica**, en tanto se constató desde el proceso de diagnóstico que el equipo implementador contaba con experiencia en ejecución de proyectos con recursos de cooperación internacional, lo cual implicó un fortalecimiento dirigido a los requerimientos específicos del Programa Visión Amazonía.

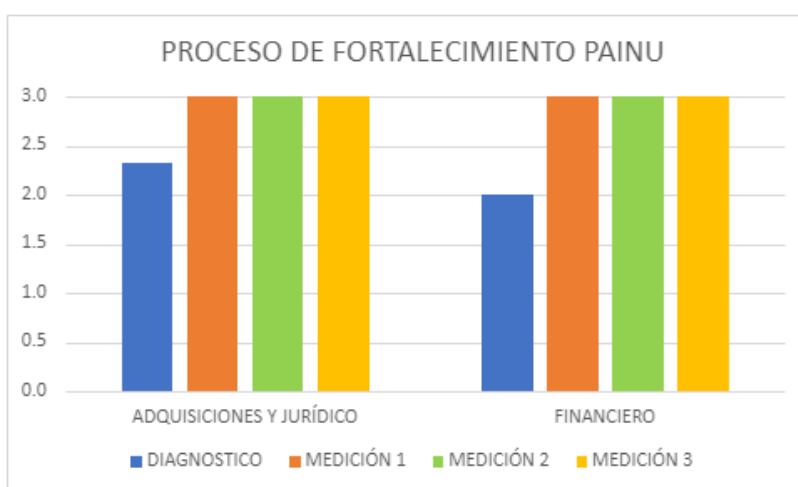
De acuerdo con la información suministrada por la entidad, por medio del autodiagnóstico en el Ciclo 3, ACIMVIP considera que para el proceso de adquisiciones reforzaron los conocimientos sobre los procedimientos establecidos en el MOP tales como: realizar términos de referencia, solicitar cotizaciones, elaborar contratos, modificación al Plan de adquisiciones, Otrosíes. Respecto al proceso financiero, considera que se ha logrado la instalación de capacidades en el equipo de trabajo de la organización y la comprensión del manejo de recursos de otros países. En ese mismo ejercicio, la entidad informa que a futuro podría ejecutar proyectos de similar complejidad a nivel financiero y administrativo.

3.2.3 Asociación Intercomunitaria – PAINU (Amazonas)

La Asociación Intercomunitaria –PAINU participó por primera vez en los proyectos PIVA y estuvo vinculada bajo la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 27 de julio del 2021 con la revisión de los procesos de adquisiciones y financiero. En el ejercicio de diagnóstico obtuvo un puntaje inicial de 2,2 teniendo una evolución representativa en los procesos de

adquisiciones y jurídico y financiero para la primera medición pasando a 3,0. En la segunda medición, PAINU obtuvo la calificación más alta en todos los procesos, lo cual demuestra un fortalecimiento sólido de esta entidad frente a la ejecución del proyecto con cabal cumplimiento del MOP. En la medición 3 mantuvo el mismo puntaje de 3,0 dando cuenta el desarrollo de capacidades de la entidad.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,3	3,0	3,0	3,0
FINANCIERO	2,0	3,0	3,0	3,0
TOTAL	2,2	3,0	3,0	3,0



Desde el proceso financiero, se evidencia un crecimiento en aprendizaje y conocimiento en la ejecución presupuestal del proyecto, aplicando los lineamientos del Programa, y en la entrega de manera oportuna de los informes financieros, los cuales no han presentado observaciones por parte de FPN. La entidad tuvo un 80% de asesorías remotas en este proceso, logrando así liquidar el Sub-acuerdo, el cual se venció el pasado 05 de Julio 2022, y actualmente ya cuenta con el acta de liquidación firmada.

El en proceso de adquisiciones la entidad tuvo un 20% de asesorías remotas, ya que presentaron una gran capacidad de aprendizaje y aplicación de las políticas del MOP en la compra de Bienes y suministros planteadas en el Plan de adquisiciones, así como en la contratación de personal. La entidad finaliza con un 99% de comprometido y ejecutado del mismo.

De acuerdo con la información suministrada por la entidad, por medio del autodiagnóstico en el Ciclo 3, PAINU considera que los mayores retos frente a la ejecución del proyecto fue conocer los procedimientos a implementar en cada uno de los procesos jurídico, financiero, adquisiciones y técnicos, esto debido a que entre todo el equipo se tuvo que entender los requerimientos de cada proceso para poder llevar a cabo la implementación de las actividades propuestas por el proyecto.

También, conocer la estructura organizativa y de actores que forman parte del Programa Visión Amazonía, con el fin de entablar la comunicación con la UER, FPN y ACT. Adicionalmente consideran que es importante seguir fortaleciendo los procesos de adquisiciones, el uso de herramientas tecnológicas para ser más eficientes en la publicación de términos de referencia, y contar con un software contable propio para el proceso financiero y así facilitar la emisión de reportes de cada proyecto que tenga la Entidad.

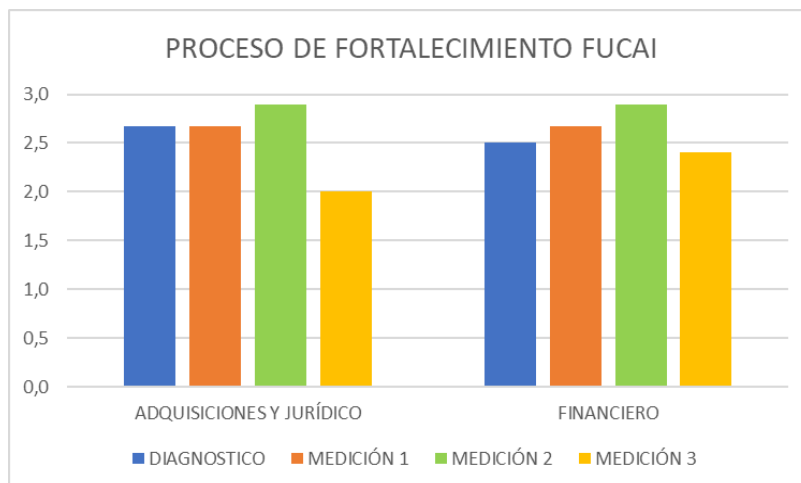
Por último, la Entidad considera que el desarrollo del proyecto fue todo un éxito, en términos de los propósitos fundamentales que consistía en fortalecer la actividad etnoturística en las comunidades de Yahuaraca, esto se logró mediante el trabajo en conjunto con las 6 comunidades de Yahuaraca en el modelo de negocio, el cual hoy por hoy ya se encuentra en operación con las personas que estuvieron capacitándose, gracias a las dotaciones de equipos que se suministraron por medio del proyecto. Ahora resulta importante mostrar y visibilizar estos resultados que están ratificando que los recursos fueron invertidos en las comunidades de forma justa y transparente.

3.2.4 Fundación Caminos de Identidad - FUCAI y Asociación de Cabildos y Autoridades Tradicionales Unión de Indígenas del Guainía y Vichada - ASOCAUNIGUVI (Guainía)

La Asociación de Cabildos y Autoridades Tradicionales Unión de Indígenas del Guainía y Vichada - ASOCAUNIGUVI tiene como aliado estratégico a la Fundación FUCAI, este proyecto ejecuta los recursos bajo la modalidad de Sub-acuerdo. Esta Entidad se caracterizó por tener una ejecución independiente, sin requerir el acompañamiento por parte de la consultoría. El primer acercamiento y fortalecimiento con la Entidad fue en el mes de julio 2021.

En el diagnóstico inicial se identificó que la Entidad contaba con experiencia en ejecución de proyectos de estas características, obteniendo un promedio de 2,6 para la primera medición y posterior al proceso de fortalecimiento básico llevado a cabo se determinó un 2,7 de calificación, en la medición número dos una calificación de 2,9 y finalmente con una puntuación de 2,2.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,7	2,9	2,0
FINANCIERO	2,5	2,7	2,9	2,4
TOTAL	2,6	2,7	2,9	2,2



Partiendo desde el diagnóstico hasta la segunda medición, la EI mostró un avance importante en la apropiación de los conceptos, procedimientos y procesos, sin embargo, para la tercera y última medición se evidenció que la EI no estaba realizando los procedimientos de adquisiciones de manera ajustada al MOP y no se estaba cumpliendo con el archivo contable de la ejecución financiera. Por lo anterior, la calificación para la última medición baja considerablemente de un punto alto a medio. Es importante resaltar que desde la consultoría se brindó el apoyo correspondiente para aclarar cualquier inquietud y apoyar en la ejecución de los distintos procesos y procedimientos, sin embargo, la EI no se vinculaba de manera activa con la consultoría y a las sugerencias brindadas; no obstante, se presentaron consultas que en su mayoría del área de adquisiciones con un 63%, seguido del área financiera con un 38%.

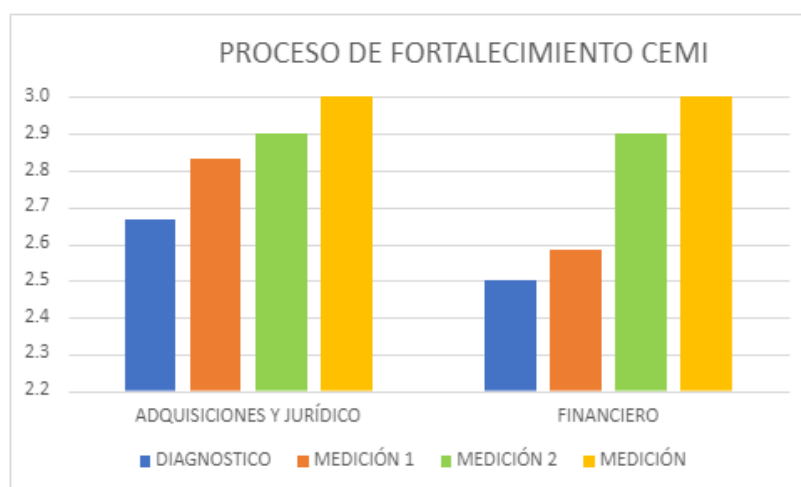
FUCAI, aunque contaba con profesionales en adquisiciones y el área financiera, evidenciaron dificultades a nivel procedimental por desconocimiento del MOP. Sin embargo, la EI cumplió con sus objetivos de manera exitosa y cuenta con capacidades. A futuro, la consultoría recomienda que el personal de FUCAI se atienda a lo establecido por los donantes para evitar reprocesos.

3.2.5 Centro de Estudios Médicos Interculturales – CEMI y Asociación de Autoridades Indígenas de la Zona de Yapú – AZATRIZY (Vaupés)

La Asociación de Autoridades Indígenas de la Zona de Yapú - AZATRIZY tiene como aliado a CEMI y ejecuta el proyecto bajo la modalidad de ejecución de Sub-acuerdo. La capacitación en los procedimientos PIVA fue realizada a CEMI como equipo ejecutor del proyecto iniciando el proceso de fortalecimiento en julio de 2022. Posteriormente en septiembre se realizó el Ciclo 1 y obtuvieron en el diagnóstico inicial una calificación total de 2,6 que corresponde al nivel alto en capacidades instaladas. Para la primera medición de seguimiento se presenta un incremento general en los procesos, pasando a un puntaje de 2,7. En la segunda medición subió a 2,9 y en la última queda como una de las entidades más fuertes, con un puntaje de 3,0, ya que demostró un alto nivel de capacidades en los procesos de adquisiciones y financiero.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO

PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,8	2,9	3,0
FINANCIERO	2,5	2,6	2,9	3,0
TOTAL	2,6	2,7	2,9	3,0



En el momento de la elaboración del diagnóstico, la Entidad fue calificada en un nivel alto de competencias para el desarrollo del proceso de adquisiciones y jurídico lo cual se confirmó una vez la consultoría inició el acompañamiento. Las consultas de CEMI se centraron en un 41% del total de las asesorías remotas, en temas de adquisiciones, orientados a acompañar el diligenciamiento de los formatos de TDR, modificaciones al PA y a las solicitudes de otrosíes. Desde el proceso de adquisiciones, la entidad se encuentra con un 100% comprometido del plan de adquisiciones logrando de esta manera utilizar todos los recursos asignados en la ejecución del proyecto, dentro de los objetivos propuestos inicialmente.

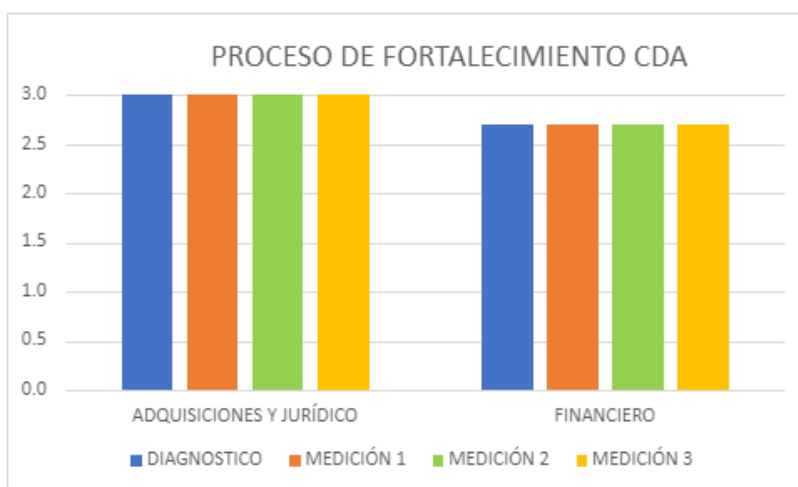
Desde el proceso financiero, se realizó un acompañamiento constante en la revisión de los informes financieros mensuales, teniendo un 55% de consultas, donde aún se evidencian algunas observaciones de forma las cuales son corregidas antes del envío a FPN. De igual manera, previendo las fechas de vencimiento, se realizó la revisión y posterior solicitud del último desembolso de acuerdo con lo explicado en el Ciclo 3. Dejando así en el último informe financiero previa la solicitud de este un 95% ejecutado. El 100% se reflejará en el último informe.

De acuerdo con la información suministrada por parte de la entidad, en el diligenciamiento del autodiagnóstico del Ciclo 3, se pudo evidenciar, que los retos más frecuentes presentados en la ejecución del proyecto, fue la falta de comunicación con Mitú y Yapú, y las dificultades respecto al transporte especialmente por el servicio de avionetas. La entidad considera que logró adaptarse a los procedimientos de FPN, logrando así una ejecución total del proyecto. En ese mismo ejercicio, la entidad informó que a futuro podría ejecutar proyectos de similar complejidad a nivel financiero y administrativo, ya que logró seguir los procedimientos estipulados y se fortalecieron como Entidad.

3.2.6 Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico - CDA y la Asociación de Habitantes de la Comunidad Indígena de Venado Zhonm Pariprn – ASOZHONM (Guainía)

ASOZHONM tiene como aliado estratégico a la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico - CDA, Regional Guainía, y ejecuta el proyecto bajo la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de acompañamiento desde ACT inició de manera virtual en julio de 2021 con el proceso de adquisiciones y en el mes de octubre del mismo año se realizó el taller de fortalecimiento de Ciclo 1 en el municipio de Puerto Inírida, Guainía, donde en el proceso diagnóstico se ubicó en el nivel alto de capacidades con una calificación de 2,9, pues el equipo executor en su totalidad hace parte de la Corporación CDA, una entidad sólida en el manejo de procesos administrativos y financieros. Dicha calificación se mantuvo durante las demás mediciones evidenciando un manejo adecuado del proceso de adquisiciones y jurídico, sin embargo, no se demuestra mejoría en el proceso financiero. Pese a lo anterior, su calificación los certifica como una entidad con capacidad de ejecutar de manera adecuada proyectos de Cooperación Internacional.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	3,0	3,0	3,0	3,0
FINANCIERO	2,7	2,7	2,7	2,7
TOTAL	2,9	2,9	2,9	2,9



Como se evidenció en el diagnóstico inicial, la Entidad al ser de carácter público de orden nacional cuenta con procedimientos definidos en los procesos de adquisiciones, jurídico y financiero, además de contar con el personal cualificado y especializado. Los 3 Ciclos de Fortalecimiento con esta EI se realizaron de manera presencial en el municipio de Puerto Inírida, en donde se realizó la revisión de los procedimientos adelantados en el marco del proyecto y donde, desde el equipo consultor, se realizaron muy pocas observaciones en el desarrollo de estas.

En cuanto al proceso de adquisiciones y jurídico, el equipo ejecutor logró cumplir con la ejecución del Plan de Adquisiciones respetando los métodos de cada una de las líneas, durante el proceso de acompañamiento el porcentaje de consulta respecto al tema fue del 60% del total de las consultas realizadas. Además, fue uno de los pocos proyectos que dentro de sus actividades tenían la categoría Obra, del cual el Pilar 4 no contaba con experiencias que pudieran fortalecer el proceso contractual, sin embargo, la EI logró con el acompañamiento de FPN y ACT la contratación de esta de manera rápida demostrando la adherencia de los procedimientos en el marco del Programa y el cumplimiento al MOP. Las adquisiciones realizadas por la EI contaban con todos los soportes exigidos por el Programa y, debido a las políticas de archivo de esta, la información es de fácil acceso. De igual forma, el equipo ejecutor logró adaptarse de manera rápida a los formatos exigidos por los cooperantes, desde lo contractual hasta los formatos que modificaban tanto el PA como el Sub-acuerdo.

En cuanto al proceso financiero, la Entidad ha requerido un acompañamiento mínimo respecto a la presentación de informes financieros (el 27% de las consultas), así mismo, se constató que para el cumplimiento de las obligaciones financieras derivadas del Sub-acuerdo lograron una adaptación idónea respecto al manejo de los formatos exigidos por el Programa. Aun así, continúan recibiendo observaciones por parte de FPN en la presentación de los informes financieros y durante la vigencia del proyecto, la entrega de la mayor parte de estos se hizo a destiempo, llegando acumular hasta 3 informes. Por esto, se mantiene el puntaje desde sus inicios, pues en el manejo de la información financiera continúan presentando dichas situaciones.

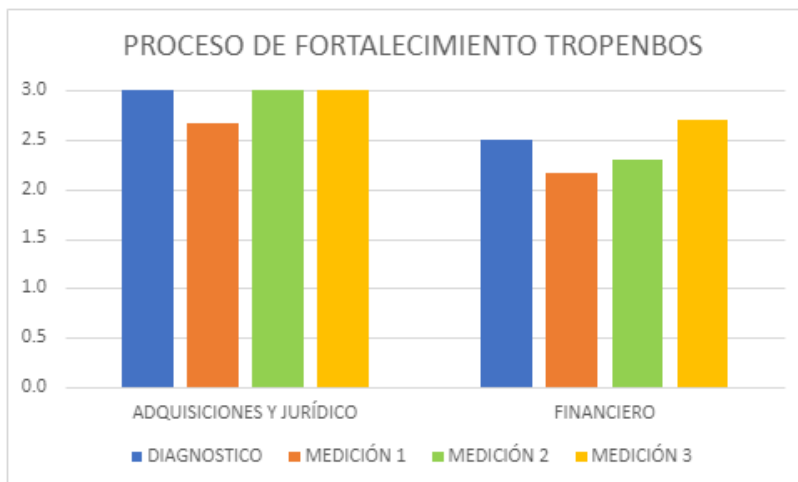
Finalmente, aclaramos que, si bien los dos procesos anteriores no tuvieron mayores dificultades durante la ejecución del Sub-acuerdo, este tuvo la necesidad de prorrogarse en dos oportunidades debido a problemas de comunicación que surgieron con los resguardos beneficiarios del proyecto y solicitudes de parte de los contratistas (Bienes, suministros y servicios) quienes, por temas ajenos a la EI, solicitaron plazos adicionales para la entrega de algunos suministros.

3.2.7 Fundación Tropenbos - Resguardo Puerto Nare (Guaviare)

El Resguardo Indígena Puerto Nare del Pueblo Carijona tiene como aliado estratégico a la Fundación Tropenbos y el proyecto se ejecuta bajo la modalidad de Sub-acuerdo. Su proceso de fortalecimiento y acompañamiento desde ACT inició en el mes de agosto de 2021 con la explicación inicial de algunos procesos de adquisiciones que posteriormente se fortaleció con la realización del taller del Ciclo 1 en septiembre del mismo año. Cabe resaltar que la capacitación en los procedimientos PIVA fue realizada al personal de la Fundación Tropenbos, un equipo profesional con experiencia en la ejecución de proyectos en distintas fuentes de financiación.

En el proceso de diagnóstico, la entidad se identificó como una EI con un nivel alto de capacidades instaladas con una ponderación total de 2,8 que para la primera medición tuvo una disminución debido a que se evidenció por parte de la consultoría dificultades significativas en el manejo de los procesos de adquisiciones y financieros. Para la segunda y tercera medición la EI evidenció un desarrollo de capacidades en los vacíos que se habían identificado inicialmente, ubicándolos como una de las EI con mejores capacidades instaladas para la ejecución de este tipo de proyectos.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	3,0	2,7	3,0	3,0
FINANCIERO	2,5	2,2	2,3	2,7
TOTAL	2,8	2,4	2,7	2,9



Como se explicó anteriormente, la Fundación Tropenbos tuvo una calificación inicial de 2,8 poniéndola como una de las EI más fuertes respecto a las capacidades administrativas y financieras, sin embargo, durante el inicio de la ejecución del proyecto, en el proceso de adquisiciones (del proceso de acompañamiento brindado, el porcentaje de consultas respecto a este fue del 60%) tuvieron varios tropiezos. Sobre todo, en el manejo de los procesos de compras, cuyo método de compra era el de cotización de precios lo que posteriormente deja una serie de lecciones aprendidas que demuestran una mayor claridad del paso a paso seguir con respecto al correcto manejo del PA, por lo que para la segunda y tercera medición recuperan su calificación inicial del diagnóstico.

El equipo logró tener un manejo adecuado tanto en el cumplimiento de los procesos pactados en las versiones del PA, como un dominio en el manejo de los formatos de solicitud de modificación tanto al Plan como al Sub-acuerdo, acomodándose de manera rápida y efectiva a las situaciones extraordinarias que se presentan en territorio, evitando mayores contratiempos en la ejecución de este y comprendiendo los tiempos de revisión y aprobación de la UER y FPN. Situación que se ve reflejada también en el análisis interno de la EI en el diligenciamiento del Autodiagnóstico del Ciclo 3.

En el proceso financiero la entidad tuvo un porcentaje de consultas del 33%, sin embargo, este presentó inconvenientes con la incorporación de los lineamientos del MOP y la presentación de la información, sobre todo, en la entrega de los informes financieros en los tiempos establecidos en el Sub-acuerdo, llegando a tener pendiente la entrega de hasta 4 informes. Dicha situación fue recalcada por FPN en los dos Comités de Seguimiento realizados (marzo y septiembre de 2022). Durante las últimas revisiones hechas por el equipo consultor a los informes financieros, continúan presentando

observaciones en la presentación de la información contable del proyecto, sin embargo, sí se logran identificar mejorías en la presentación de estos, evitando errores observados en la entrega de informes anteriores y descubriendo algunos que no tenían en cuenta para la etapa de cierre por parte del equipo de la EI.

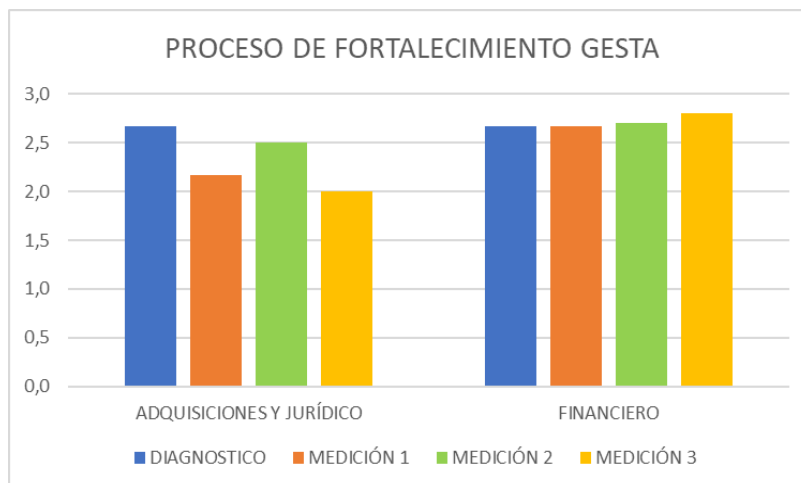
Todo esto, es claramente identificado por la EI, quienes en el diligenciamiento del Autodiagnóstico del Ciclo 3 manifiestan que sus mayores retos durante la ejecución fueron: *“El componente administrativo y financiero fueron los mayores retos a la hora de ejecutar el proyecto debido a la complejidad procedimental que implicaba, el tiempo y limitaciones también del contexto de ejecución del proyecto”*, pese a esto, a consideración del equipo consultor, la Fundación Tropenbos cierra con una calificación alta en el proceso financiero y continuará con el acompañamiento en su etapa de cierre durante los meses de noviembre y diciembre.

Finalmente, se resalta la capacidad del equipo ejecutor para adaptarse a los imprevistos que se presentaron durante la ejecución del proyecto y como junto con el Resguardo Puerto Nare pudieron sortear las mismas, sin que se afectara la entrega de los productos y los objetivos del Sub-acuerdo.

3.2.8 Corporación para El Crecimiento y Gestión Humana – GESTA (Guainía)

La Corporación para el Crecimiento y Gestión Humana - GESTA llevó a cabo su proyecto mediante la modalidad de Sub-acuerdo. Inició el proceso de acompañamiento en julio de 2021 de forma virtual y en octubre del mismo año participaron en el Ciclo 1 de Fortalecimiento en Puerto Inírida. Para el 30 de septiembre de 2022 finalizó el Sub-acuerdo y entró en proceso de liquidación. Al momento del diagnóstico (noviembre 2021), la Entidad fue calificada en un nivel alto de capacidades instaladas para la ejecución de proyectos PIVA. Para la primera medición de seguimiento tuvo una disminución a 2,4 en el proceso de adquisiciones y jurídico, pues se constató, con la realización de Ciclo 2 en marzo 2022, falta de claridad en los métodos de adquisición del Plan de Adquisiciones (cotización de precios o adjudicación directa) como los procedimientos asociados a cada método. Frente a la segunda medición, hubo un aumento en la calificación del proceso de Adquisiciones y jurídico, pues la Entidad realizó los ajustes a la documentación del proyecto (Términos de referencia, Contratos, Sondeo de mercado, entre otros) y de esta forma se pudo identificar una mayor apropiación de los conceptos del MOP. Sin embargo, para la tercera medición, la calificación bajó nuevamente, ya que presentó dificultades en el proceso de adquisiciones y jurídico, sin lograr un desarrollo autónomo de los procedimientos y continuó incurriendo en errores que habían sido señalados previamente.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,2	2,5	2,0
FINANCIERO	2,7	2,7	2,7	2,8
TOTAL	2,7	2,4	2,6	2,4



En cuanto al proceso de Adquisiciones y jurídico, 56% del total de las asesorías estuvieron orientadas a los procedimientos asociados al método de cotización de precios y a modificaciones al Plan de Adquisiciones. Durante toda la ejecución del proyecto, la coordinadora del proyecto requirió acompañamiento constante por parte de la consultoría para llevar a cabo correctamente los procesos según el MOP y en la revisión previa de la documentación se encontraban errores que se habían explicado en ocasiones anteriores.

En lo que respecta el proceso financiero, la entidad siempre se desarrolló bien en la elaboración de los informes financieros, cada vez con menos observaciones o hallazgos en la revisión previa de ACT. Fueron muy contadas las ocasiones que tuvieron demoras en la presentación mensual de informes financieros y siempre tuvieron un control de la ejecución de recursos con respecto a cada desembolso recibido. GESTA se encuentra en proceso de liquidación y están a la espera de recibir el último desembolso; cuenta con un 100% comprometido frente al Plan de adquisiciones y 100% de ejecución del total del Sub-acuerdo.

La estrategia de fortalecimiento con Gesta fue técnica y se centró en los procedimientos administrativos relacionados con el método de cotización de precios y en la comprensión del MOP para una correcta ejecución de los recursos.

Según el autodiagnóstico en el Ciclo 3, GESTA considera que tuvieron un fortalecimiento importante en solicitar cotizaciones a diferentes tipos de proveedores, elaborar contratos de bienes y suministros (su experiencia era en contratación de personal), como el proceso de solicitar modificaciones al Plan de adquisiciones. La entidad señala que cuenta con contador propio y se tuvo una adecuada articulación para el manejo de la información financiera, afianzando más el conocimiento sobre ejecución de recursos con cooperación internacional. Es así como la entidad considera que tiene las capacidades para ejecutar proyectos de forma autónoma y con mayor confianza frente a los procedimientos administrativos gracias a los aprendizajes del PIVA.

3.2.9 Asociación Gestión y Desarrollo- Asociación de Cabildos Embera Kipara – A.S.C.K. (Putumayo)

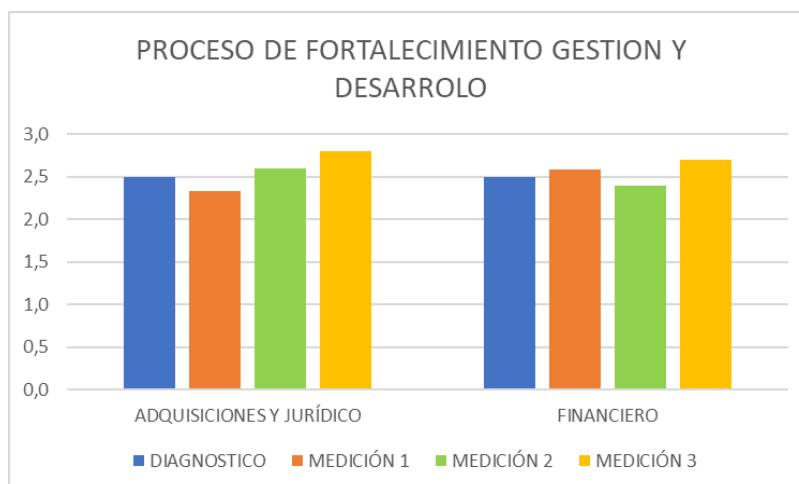
La Asociación de Cabildos Embera Kipara – A.S.C.K. ejecutó su proyecto PIVA con el aliado Asociación Gestión y Desarrollo bajo la modalidad de Sub-acuerdo. Con la Entidad se mantuvo constante comunicación desde julio del 2021, teniendo distintas visitas presenciales y un trabajo de manera virtual.

En el diagnóstico se identificó que la asociación posee capacidades instaladas en cuanto al procedimiento de adquisiciones, y financiero, sin embargo, era necesario un acompañamiento cercano, con el ánimo de fortalecer los procesos y procedimientos, en esa oportunidad la medición arrojó una calificación promedio de 2,5.

En la medición 1 y 2 no hubo variaciones en su calificación, ya que la Entidad no mostró un avance significativo respecto a las capacidades identificadas en el diagnóstico realizado.

Para la medición 3 aumentó la calificación en los dos procesos, ya que el cierre del proyecto ha sido efectivo y se superaron las fallas encontradas; la Entidad fue cercana a la consultoría para dichos procedimientos y se evidenció que tuvieron en cuenta las recomendaciones brindadas en la sesión de Ciclo 3.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,5	2,3	2,6	2,8
FINANCIERO	2,5	2,6	2,4	2,7
TOTAL	2,5	2,5	2,5	2,8



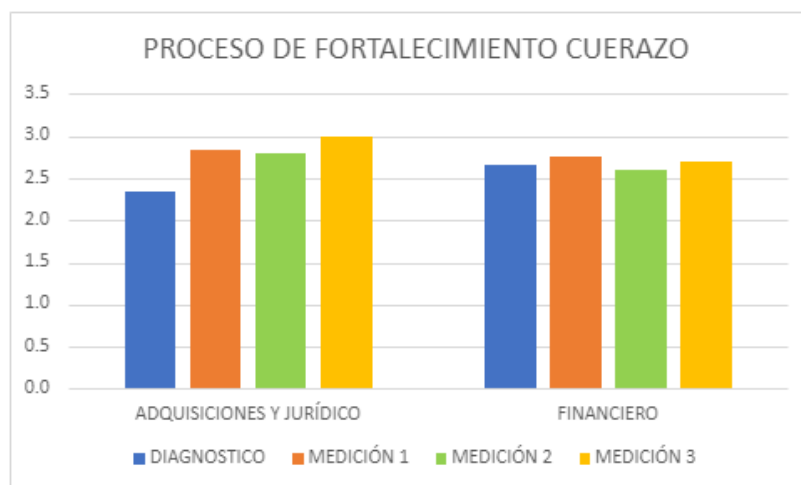
La mayoría de las consultas realizadas fueron del área de adquisiciones con un 50%, continua el área financiera con un 44%. El proyecto tuvo un comprometido de 100% y un presupuesto ejecutado de 100%, así las cosas, el proyecto cerró de manera correcta e inició la fase de liquidación.

La Entidad Implementadora logró apropiarse conocimientos de los distintos procesos. En cuanto a adquisiciones, el equipo ejecutor contó con una persona contratada específicamente para ello y manifiesta estar en capacidad para desarrollar proyectos de características similares sin ningún tipo de acompañamiento. Por otro lado, aunque la EI cuenta con una contadora, perciben necesario tener asesoría personalizada y especializada para ejecutar recursos. En términos generales la EI cuenta con capacidades instaladas avanzadas, estas deben ser actualizadas posteriormente.

3.2.10 Resguardo Indígena San José del Cuerazo (Caquetá)

El Resguardo Indígena San José del Cuerazo ejecutó su proyecto mediante la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de acompañamiento y fortalecimiento inició en julio de 2021; posteriormente participó en el Ciclo 1 en octubre de 2021 en el municipio de Florencia. En este momento el equipo y la Entidad obtuvo una calificación de 2,5 y para las siguientes mediciones elevó su calificación al nivel alto de capacidades cerrando con una puntuación final de 2,9. Con esto se evidencia que a consideración del equipo consultor que el resguardo tuvo un desarrollo de capacidades importante.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2.3	2.8	2.8	3.0
FINANCIERO	2.7	2.8	2.6	2.7
TOTAL	2.5	2.8	2.7	2.9



El Resguardo Indígena San José del Cuerazo finalizó el proyecto el pasado 22 de agosto y durante su ejecución el 56% de las consultas estuvo dirigido al proceso de Adquisiciones y el 44% adicional al proceso financiero. Este último presentó variaciones respecto a su calificación durante la ejecución del proyecto.

Al momento de realizar el diagnóstico, la Entidad fue calificada en un nivel medio de competencias para el proceso de adquisiciones y jurídico entendiendo que si bien el equipo ejecutor no tenía experiencia en ejecución de recursos con formatos como los de FPN, sí habían trabajado con recursos de cooperación internacional, lo que les permitía contar con experiencia en parámetros de contratación, situación que se ratificó durante toda la ejecución del proyecto PIVA, toda vez que se pudo establecer que el talento humano responsable de dichos procesos, contaba con experiencia y conocimiento en procesos de contratación. Por lo anterior, la calificación en este componente aumentó durante las fases de evaluación cerrando con la calificación más alta en dicho componente.

En el proceso financiero, el acompañamiento se concentró en la entrega de informes financieros, de los cuales en las últimas revisiones se evidenció un fortalecimiento en los conceptos, con una disminución notable de las observaciones por parte de FPN, evidenciando de esta manera una apropiación de los conceptos y de las recomendaciones brindadas en el marco del proceso de acompañamiento y fortalecimiento de la consultoría. Sin embargo, la EI no logro aplicar la periodicidad mensual y la entrega oportuna de los documentos e información a revisar por parte del mecanismo financiero.

Desde el equipo consultor se realizaron los 3 ciclos de acompañamiento y fortalecimiento, el último se realizó en agosto de 2022, mes en que el proyecto cumplió su vigencia, luego de haber tramitado una prórroga en tiempo de dos meses que obedecían a algunas actividades pendientes por la comunidad del resguardo, pero que se realizaron sin afectar la nueva fecha de terminación.

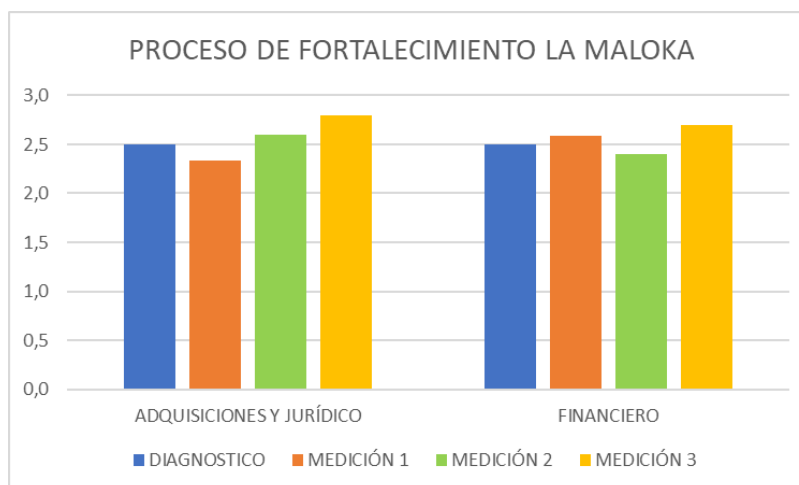
3.2.11 Fundación La Maloka - Asociación de autoridades indígenas del Guaviare CRIGUA II (Guaviare)

La Asociación de autoridades indígenas del Guaviare CRIGUA II tiene como aliado estratégico a la Fundación La Maloka y ejecutan el proyecto bajo la modalidad de Sub-acuerdo, el proceso de fortalecimiento dio inicio con esta EI el 29 de julio del 2021 con una sesión introductoria a las adquisiciones y al PIVA.

Inicialmente en el diagnóstico se asignó una puntuación de 2,5, ya que la fundación cuenta con experiencia en la ejecución de proyectos y con especialistas en temas financieros y de adquisiciones. Para la segunda medición la calificación se mantiene puesto que la Entidad tardó en desarrollar sus adquisiciones, pero no generaron un retraso significativo en sus objetivos. Para la segunda y tercera medición se aumentó en un punto, ya que la EI decidió empezar a realizar sus procedimientos de manera más autónoma, pero consultando cuestiones más puntuales, en dichas consultas, se evidenció que la EI apropió los procesos y procedimientos de proyectos PIVA y lo indicado por el Manual Operativo; no tuvieron retrasos ni subsanaciones de mayor complejidad en los temas financieros y administrativos.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,4	2,4	2,4	2,5

FINANCIERO	2,7	2,7	2,7	2,7
TOTAL	2,5	2,5	2,6	2,6



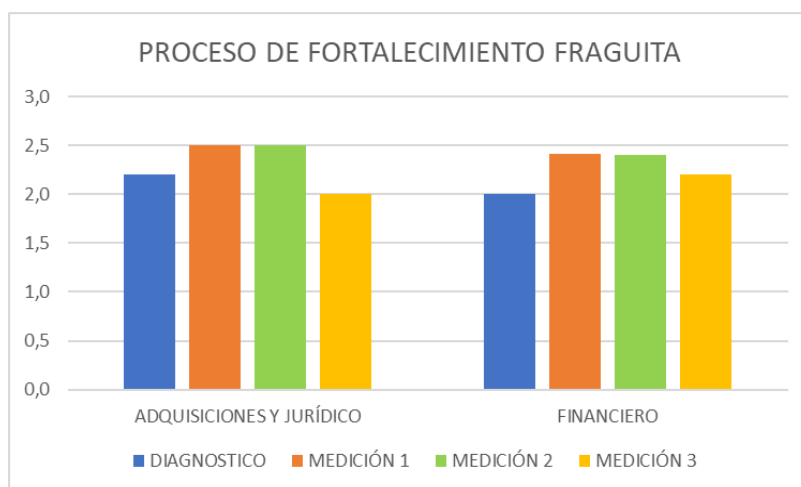
La Maloka logró superar las dificultades presentadas al inicio de la implementación de su proyecto, aunque a la mitad de este, presentaron inconvenientes con el CRIGUA y sus representantes, finalmente llegaron a acuerdos que permitieron alcanzar los objetivos del proyecto. En términos generales, el equipo ejecutor logró apropiarse de los conceptos necesarios para la ejecución; no obstante, requirió seguimiento hasta el último momento, a modo de control sobre el cierre y culminación de los procesos administrativos. El proyecto finaliza su ejecución con un 50% de consultas realizadas de adquisiciones y 50% respecto al área financiera.

En el autodiagnóstico del Ciclo 3, La Entidad considera que a futuro puede ejecutar proyectos de estas características, sin embargo, desde la consultoría sugerimos que puedan recibir un acompañamiento muy puntual frente a temas de adquisiciones y cierre de proyecto. La experiencia fue significativa para el equipo ejecutor, el cual avanzó considerablemente en sus conocimientos adquiridos sobre los temas abordados.

3.2.12 Comunidad Indígena Ja+ni D+ona Portal Fragueta (Caquetá)

La Comunidad Indígena Ja+ni D+ona Portal Fragueta llevó a cabo su proyecto mediante la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de fortalecimiento inició virtualmente en junio 2021 y participaron en el Ciclo 1 de Fortalecimiento en Florencia (Caquetá) en noviembre 2021. En el diagnóstico obtuvo una calificación de 2,1, correspondiente al nivel medio. Para la primera y segunda medición, la entidad mantuvo la misma calificación final de 2,5, correspondiente a la mayor calificación del nivel medio. Se denotó durante la fase intermedia de ejecución del proyecto un aumento en todos los procesos por la comprensión del equipo ejecutor de los procedimientos bajo los lineamientos del MOP. Ya para la tercera y última medición, volvió a su calificación inicial de 2,1, debido principalmente a demoras en la presentación mensual de informes financieros y la mayoría de las compras pendientes del Plan de adquisiciones por una desarticulación entre lo administrativo y la implementación técnica.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,2	2,5	2,5	2,0
FINANCIERO	2,0	2,4	2,4	2,2
TOTAL	2,1	2,5	2,5	2,1



La mayoría de las consultas de la entidad estuvieron dirigidas al proceso de adquisiciones y jurídico con un total del 59%. Al inicio se concentró en el proceso de contratación de personal, el cual desarrollaron posteriormente autónomamente para otros perfiles requeridos en el proyecto. Frente al proceso de compra bajo el método de cotización de precios, se evidenciaron dificultades en definir las especificaciones técnicas y la consecución de proveedores, lo cual incurrió en demoras sustanciales en la implementación técnica del proyecto. Por una falta de proyección y claridad en los tiempos para estos procedimientos, se disminuyó la calificación de esta entidad en la tercera medición. No es concluyente este puntaje en lo relativo a adquisiciones, ya que casi el 90% de líneas del Plan de adquisiciones, correspondiente al método Bienes, servicios y suministros, todavía no se han ejecutado.

En cuanto al proceso financiero, la entidad tuvo un fortalecimiento importante en el manejo de recursos de cooperación internacional, siendo PIVA su primera experiencia. Durante la ejecución del proyecto, la contadora afianzó los conocimientos en la elaboración y diligenciamiento de informes financieros, con sus respectivos anexos y soportes; con un acompañamiento continuo de ACT en la revisión previa, donde cada vez había menos observaciones. La entidad cuenta con un 87% comprometido frente al Plan de adquisiciones y 83% de ejecución del total del Sub-acuerdo.

La estrategia de fortalecimiento con Fraguita fue focalizada y se orientó al desarrollo de conocimientos de la entidad en todos los procesos bajo los lineamientos del MOP, como la revisión de los informes financieros y el seguimiento continuo al Plan de adquisiciones para verificar el avance del proyecto

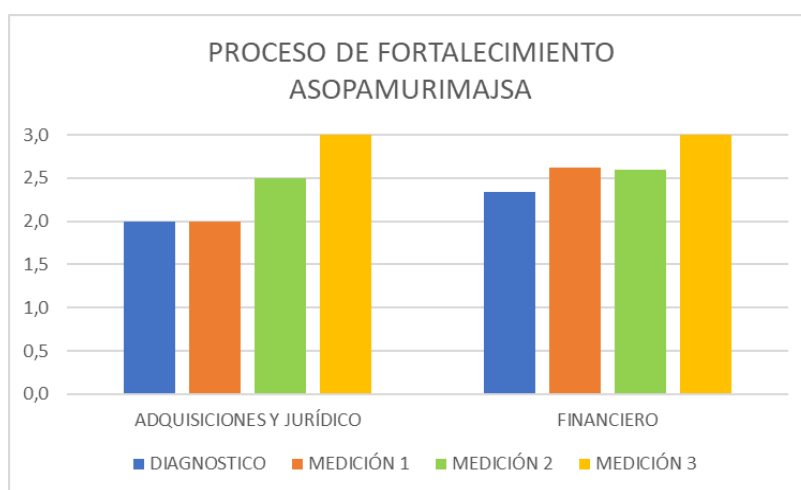
que tenía centrado gran parte de los recursos en la adquisición de maquinarias y dotación para un centro de transformación del ají.

Como la entidad resalta en el autodiagnóstico en el Ciclo 3: “El aprendizaje fue grande, debido que como entidad fue por primera vez que se manejó un proyecto con autonomía propia, permitiendo estar al frente de cada proceso administrativo y financiero”. Se resalta también que es necesario afianzar más el control en la ejecución de los recursos para una implementación técnica óptima.

3.2.13 Asociación de Autoridades Tradicionales ASOPAMURIMAJSA (Guaviare)

El proceso de fortalecimiento con ASOPAMURIMAJSA quien lleva a cabo su proyecto mediante la modalidad de Subacuerdo, inició en julio de 2021 mediante la estrategia de acompañamiento virtual; posteriormente, en noviembre 2021 se llevó a cabo el Ciclo 1 en San José del Guaviare. En la fase de diagnóstico obtuvo una calificación de 2,1 y para la primera medición de seguimiento tuvo un incremento de 2,2, manteniéndose en el nivel medio en capacidades instaladas. Para la segunda medición, la EI se calificó con un total de 2,4, con un aumento significativo en el proceso de adquisiciones-jurídico. Para la tercera medición, realizada en la fase final de su ejecución, para ambos componentes la Entidad alcanza el puntaje más alto, determinándolos como un equipo con un nivel alto de capacidades.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,0	2,0	2,5	3,0
FINANCIERO	2,3	2,6	2,6	3,0
TOTAL	2,2	2,3	2,6	3,0



El 58% de las consultas adelantadas por la Entidad, corresponden a sesiones orientadas al proceso de adquisiciones y jurídico, principalmente con respecto a la categoría de Obra. El equipo cuenta con

un importante conocimiento en procesos administrativos de contratación, lo cual redundó en eficiencia en las contrataciones tanto de personal como de bienes y servicios. Para el caso de la contratación de la obra, hubo un retraso por parte de FPN al solicitar hacer nuevamente el proceso, aun cuando en el inicial, la Asociación les había requerido asesorar desde el momento de la estructuración de los Términos de referencia. Finalmente, la Entidad adelantó el proceso de contratación y ya se encuentra en ejecución.

Para el caso del proceso financiero, las consultas por este componente ocuparon el 41% de las asesorías, principalmente orientadas al entendimiento del formato del informe, ya que el profesional encargado del proceso cuenta con amplio conocimiento en contabilidad.

La Entidad tiene el Sub-acuerdo vigente hasta diciembre de 2022, sin embargo, y con ocasión a una adquisición adicional en el marco de la obra, se encuentra solicitando una prórroga hasta enero de 2023. Así mismo, a la fecha están ejecutando el cuarto desembolso y el paso siguiente en enero sería la liquidación del Sub-acuerdo.

El equipo implementador de ASOPAMURIMAJSA considera que se fortaleció a lo largo del proyecto y a partir del acompañamiento que prestó el equipo consultor. Tanto a nivel contable como de adquisiciones, manifiestan haber apropiado los conceptos para dar cumplimiento a lo requerido por parte de FPN. Así mismo, consideran que a futuro podrían implementar proyectos de similar complejidad de forma autónoma.

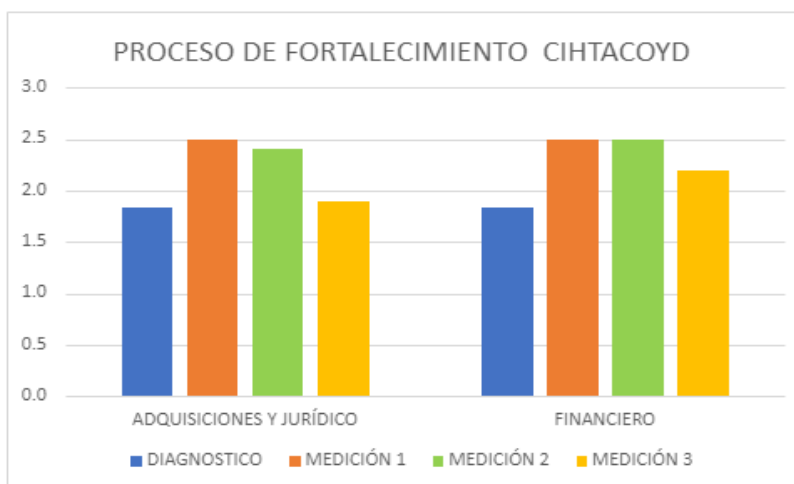
3.2.14 Cabildo Indígena Herederos del Tabaco, La Coca y La Yuca Dulce – CIHTACOYD (Amazonas)

El Cabildo Indígena Herederos del Tabaco, la Coca y la Yuca Dulce – CIHTACOYD ejecuta su proyecto bajo la modalidad de Co-ejecución. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 04 de junio del 2021 con la capacitación inicial de los procesos de adquisiciones y financiero; el Cabildo participó en septiembre de 2021 en el Ciclo 1 que se llevó a cabo en Leticia.

En el ejercicio de diagnóstico obtuvo un puntaje inicial de 1,8, incrementando para la primera medición a 2,5, correspondiente al nivel medio en capacidades instaladas. Este aumento estuvo relacionado particularmente en el proceso financiero y de adquisiciones. En la segunda medición, se mantuvo igual para el promedio, aunque presentó una leve disminución en adquisiciones, pues de acuerdo con el comité de seguimiento realizado por FPN, la entidad aún tenía pendiente realizar algunas compras, por lo tanto, se debió solicitar una prórroga para realizar las compras que están a cargo de FPN. Para la medición 3 la entidad presentó una disminución considerable tanto en el proceso de adquisiciones como financiero, teniendo como promedio 2,2 ya que no se han realizado las compras pendientes y los informes financieros presentan demoras desde el momento que finalizó el contrato del contador.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	2,5	2,4	1,9

FINANCIERO	1,8	2,5	2,5	2,5
TOTAL	1,8	2,5	2,5	2,2



En el proceso de adquisiciones la entidad aún tiene pendiente la compra de 5 líneas del Plan de adquisiciones, las cuales actualmente están siendo apoyadas por el punto focal para lograr la compra antes de la finalización del convenio; pero esto no evidenció un fortalecimiento y apropiación de conceptos por parte de la entidad. La entidad tuvo un 26% de asesorías remotas en este proceso.

En el proceso financiero, la entidad no cuenta con un contador propio, por lo tanto, se tuvo el apoyo del contador por el período previsto en el Plan de adquisiciones, y como tal, la vigencia de su contrato fue por ese período. Una vez se finaliza no es posible continuar con su apoyo, por lo tanto, la entidad inicia un incumplimiento en la entrega de los informes. La entidad tiene un 74% de asesorías remotas en el proceso. Actualmente ACT se encuentra atento al apoyo para la elaboración de los informes, con el fin de acompañar a la Entidad en el cierre del proyecto.

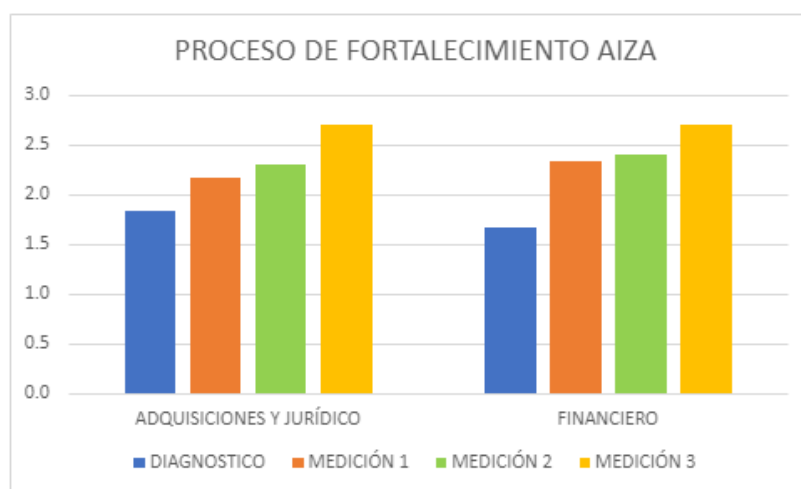
3.2.15 Asociación de Autoridades Indígena de la Zona Arica – AIZA (Amazonas)

La Asociación de Autoridades Indígena de la Zona Arica – AIZA ejecutó el proyecto por medio de la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 17 de junio del 2021 con la capacitación inicial de los procesos de adquisiciones y financiero; y la Entidad participó en septiembre de 2021 en el Ciclo 1 que se realizó en Leticia. En el ejercicio de diagnóstico obtuvo un puntaje inicial de 1,8, nivel bajo, y para la primera medición obtuvo una calificación de 2,3, correspondiente al nivel medio en capacidades instaladas. En ese sentido, se evidencia en el caso de esta El un aumento integral de capacidades en los procesos financiero, adquisiciones y jurídico.

Frente a la segunda medición, hay un aumento moderado en los procesos de adquisiciones y financiero, alcanzando un promedio de 2,4, lo que redunda en un desarrollo continuo de capacidades. En la tercera medición, logran tener una puntuación de 2,7, logrando así ser calificada como una

Entidad con capacidades para ejecutar proyectos de las características del PIVA hasta su fase final, cumpliendo con todos los compromisos adquiridos desde el principio.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	2,2	2,3	2,7
FINANCIERO	1,7	2,3	2,4	2,7
TOTAL	1,8	2,3	2,4	2,7



En el proceso de adquisiciones, logró realizar todas las compras establecidas en el PA de manera oportuna y eficiente. A pesar de no haber tenido comités de seguimiento por parte de FPN, debido a la ubicación geográfica de la Asociación, no se determinó ningún contrato incompleto o sin los métodos o categorías especificados en el PA. De igual manera, ejecutaron y comprometieron todos los recursos para el momento del informe final con corte al 13 de agosto. Actualmente la entidad se encuentra en proceso de liquidación, a la espera del desembolso final y del cierre definitivo del proyecto.

AIZA fue una de las entidades priorizadas para la entrega de manuales de procesos y procedimientos, logrando así consolidar la experiencia y conocimientos adquiridos durante la ejecución del proyecto y continuar con otros procesos a futuro.

En el ejercicio final de autodiagnóstico, el equipo manifestó que lo más retador de la ejecución de los proyectos PIVA fue la coordinación de actividades y la disposición de las personas en largas jornadas. Adicionalmente consideran que aún deben fortalecerse en el aspecto contable, ya que no tienen una base y como organización pueden incumplir a las normas actuales por falta de conocimiento. Frente al desarrollo de capacidades y fortalecimiento las personas están un poco más conscientes de la importancia de capacitarse en diferentes ámbitos. Así mismo, la Entidad considera que puede adelantar procesos de adquisiciones similares a los realizados en el PIVA porque ya se tienen los lineamientos y se conocen los requerimientos solicitados.

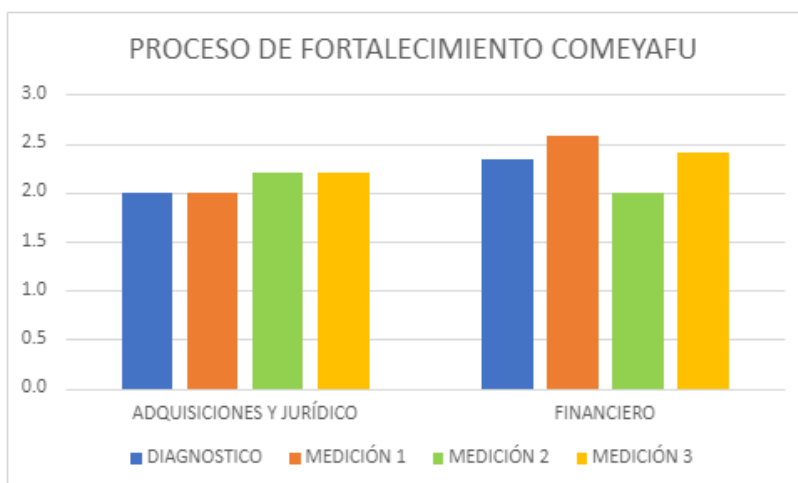
3.2.16 Resguardo Indígena Comeyafú (Amazonas)

El Resguardo Indígena Comeyafú lleva a cabo la implementación del proyecto PIVA mediante un convenio de Co-ejecución. En el diagnóstico obtuvo en la ponderación de los procesos una calificación total de 2,2; y durante el proceso de acompañamiento tuvo una serie de altas y bajas que, a consideración del equipo consultor, sin embargo, cierra con una calificación de 2,3 lo que corresponde al nivel medio en capacidades instaladas.

El acompañamiento a esta EI inició en el mes de julio de 2021 con la inducción inicial del manejo de los procesos de adquisiciones, posteriormente en septiembre de 2021, participó en el Ciclo 1 de Fortalecimiento en el municipio de Leticia. Adicionalmente, y a diferencia de la mayoría de las EI, el equipo ejecutor del proyecto participó en los Ciclos 2 y 3 de Fortalecimiento de manera presencial en el ANM de la Pedrera, Amazonas durante los meses de abril y septiembre de 2022.

El convenio de Co-ejecución cuenta con dos otrosíes modificatorios, el primero en tiempo y el segundo en actividades, productos; y nuevamente una prórroga, esto, debido a una serie de inconvenientes ajenos a las capacidades técnicas del equipo encargado de las actividades de campo y que tienen que ver con trámites administrativos y las difíciles condiciones de comunicación de la zona de ejecución del proyecto.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,0	2,0	2,2	2,2
FINANCIERO	2,3	2,6	2,0	2,4
TOTAL	2,2	2,3	2,1	2,3



El proceso financiero fue el que más altibajos tuvo, teniendo en cuenta los grandes retos respecto al envío mensual de los informes financieros, incumpliendo con los tiempos pactados en el convenio, debido a las dificultades presentadas principalmente con la conectividad en la zona, es importante aclarar que la implementación técnica y los soportes de los costos operativos se realizan en el ANM de La Pedrera e inicialmente el contador vivía en Leticia lo que generaba inconvenientes con el envío oportuno de los informes financieros por parte de éste.

Dicha situación continuó al momento de la segunda medición, donde la EI tenía pendiente la entrega de 5 informes financieros. Esto dificultó la continuidad de los procesos internos de la EI, ya que los desembolsos se están solicitando en tiempos posteriores a los previstos por el proyecto, generando además modificaciones tanto en el convenio de Co-ejecución como en los contratos del personal y por ende al Plan de Adquisiciones. El nivel de consultas en este proceso fue del 26%.

En cuanto al proceso de Adquisiciones-Jurídico tuvo un porcentaje de consulta del 65%. La EI para las fechas en las que se realizó el Ciclo 2 de Fortalecimiento ya contaba con el 100% del personal contratado, si bien, los contratos dependían de FPN, el equipo técnico encargado de las actividades de campo realizó la parte precontractual de forma adecuada. Frente a la categoría de Bienes, suministros y servicios, la EI tenía a cargo tres de los cuatro procesos, de los cuales el equipo técnico se encargó y pudieron adquirir, con algunos inconvenientes propios de la zona, pero que fueron resueltos en consideración a lo que el MOP permite; en cuanto al cuarto proceso que obedece a la compra de un predio para la puesta en funcionamiento de un centro de acopio se encontraba a cargo de FPN, sin embargo, después de una revisión del proceso y algunas recomendaciones dadas desde ACT Colombia, el área jurídica de FPN determinó que este proceso de compra del predio se hiciera desde la EI, lo cual conllevó a realizar un Otrosí al Convenio de Co-ejecución y al Plan de Adquisiciones.

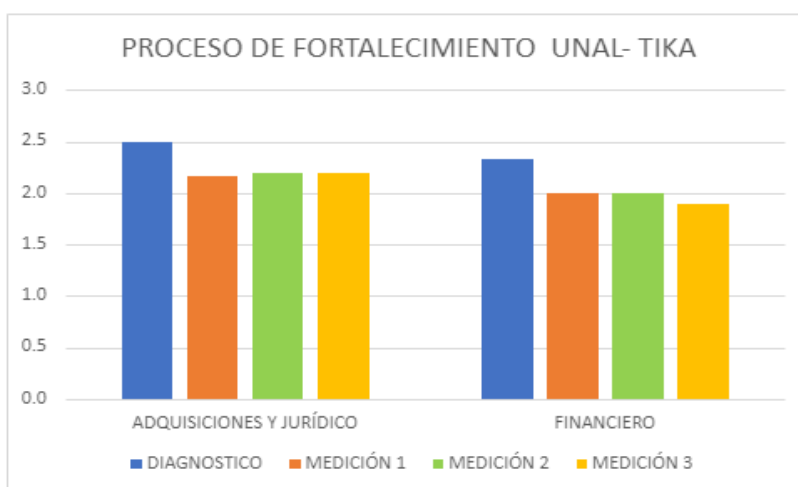
Pese a todo lo anterior, el equipo encargado de las actividades de campo no ha dejado de realizar las respectivas actividades en el Resguardo Indígena y desde el seguimiento técnico demuestran un avance importante en la construcción de los productos del convenio, lo que demuestra el interés desde la coordinación por avanzar y dar cumplimiento con los objetivos de este. La calificación final es evidencia del compromiso y de los conocimientos adquiridos.

3.2.17 Universidad Nacional de Colombia, Sede Amazonia y Organización de Pescadores Artesanales de las 7 Comunidades del Sistema Acuático Yahuaraca – TIKÁ (Amazonas)

La Organización de Pescadores Artesanales de las siete Comunidades del Sistema Acuático Yahuaraca – TIKÁ, tiene como aliado a la Universidad Nacional de Colombia, Sede Amazonia e implementan el proyecto PIVA mediante la modalidad de Sub-acuerdo. Este proyecto inició el proceso de fortalecimiento y acompañamiento en septiembre 2021 en el marco del Ciclo 1 realizado en el municipio de Leticia. En este taller presencial se capacitó al equipo de la UNAL, que, aunque como entidad cuenta con todas las condiciones habilitantes para la ejecución del proyecto, tuvo un gran reto de adaptación a los formatos, los lineamientos y especificidades del Programa. Por esta razón, su

calificación en capacidades instaladas correspondió al nivel medio con un puntaje de 2,4. Sin embargo, para las mediciones de seguimiento su calificación tuvo una disminución que en los procesos de adquisiciones y financieros por las dificultades que presentaba para adaptarse a los formatos y lineamientos exigidos en el Programa y que se siguen presentando aun después de cerca de 6 meses de ejecución y varios espacios de asesoría por parte de la Consultoría.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,5	2,2	2,2	2,2
FINANCIERO	2,3	2,0	2,0	1,9
TOTAL	2,4	2,1	2,1	2,1



La UNAL logró tramitar la póliza que da inicio al proyecto en diciembre de 2021 y su primer desembolso fue efectivo solo hasta el mes de febrero de 2022, sin embargo, los primeros contratos del personal se realizaron en el mes julio de 2022 y de la categoría de Bienes, suministros y servicios asociados hasta septiembre del mismo año. Lo anterior, en razón a que la Universidad Nacional al ser una entidad de carácter público se rige por la Ley de Garantías, que para las fechas estaba vigente, lo cual generó retrasos frente a la contratación y conllevó a realizar un proceso jurídico interno para subsanar dicha situación.

Respecto a las acciones administrativas a realizar en el marco de los procesos de Adquisiciones y Financieros, el equipo consultor de ACT ha tenido varios retos en la necesidad de que los procedimientos ya establecidos desde la Universidad y los exigidos por los cooperantes, se articulen para la optimización de acciones; sin embargo, las políticas de la entidad imposibilitaron mayores avances en dicha tarea, duplicando las acciones a realizar por el equipo ejecutor.

A la fecha, la Universidad solo ha recibido su primer desembolso, por lo que del proceso de adquisiciones solo se han realizado contratos parciales del personal y solo dos contratos de la categoría de Bienes, suministros y servicios; para ello fue necesario el acompañamiento continuo

(presencial y virtual, con un porcentaje de consultas del 67%) del equipo consultor, encontrando aun debilidades en la realización de los mismos conllevando a varias sesiones de trabajo explicando nuevamente los formatos y tipos de modificaciones que se pueden adelantar en el marco de la ejecución del proyecto y en cumplimiento del MOP; por esta razón, se mantiene el mismo puntaje.

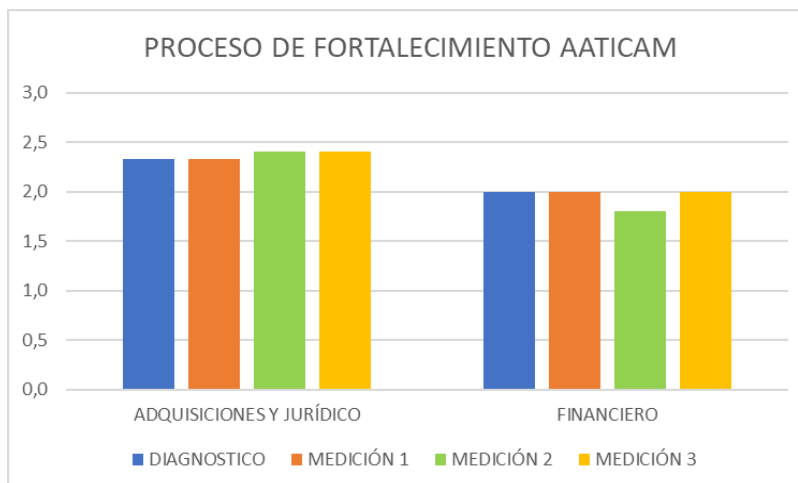
En cuanto al proceso financiero, su calificación disminuyó desde la segunda medición, y esta se mantiene hasta el final, toda vez, que desde el momento en que se iniciaron las actividades de contratación y la EI tuvo que reportar los gastos y pagos realizados, la presentación de los informes se ha realizado fuera de los tiempos establecidos en el Sub-acuerdo dejando acumular hasta 3 informes financieros, y además, presentan gran cantidad de observaciones pese a que se han realizado varios espacios de fortalecimiento. Inicialmente al equipo contable previsto para realizar dichas acciones que previo al inicio de actividades fue cambiado, conllevando a un nuevo espacio de capacitación al equipo entrante (Compuesto por un auxiliar administrativo y un apoyo técnico indígena) y posteriormente se han realizado 3 espacios adicionales en los que se reitera la forma en que se diligencia y reporta la información financiera sin que se note una adherencia de los conceptos.

Cabe mencionar que, si bien se han tenido todas estas dificultades de carácter administrativo, el equipo técnico encargado de la ejecución de las actividades de campo cuenta ya con los productos que sustentan la ejecución del primer desembolso y parte del segundo, sin embargo, las dificultades financieras no les han permitido dar trámite al desembolso siguiente.

3.2.18 Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas de las Comunidades del área de influencia directa de la Microcentral hidroeléctrica de Mitú- AATICAM (Vaupés)

La Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas de las Comunidades del área de influencia directa de la Microcentral hidroeléctrica de Mitú- AATICAM ejecutó su proyecto bajo la modalidad de Co-ejecución. El 31 de agosto de 2021 inició el acompañamiento de ACT de forma virtual y en octubre de 2021 participó en el Ciclo 1 de Fortalecimiento en Mitú. En el marco de este taller presencial, fue evaluado en sus capacidades y obtuvo una calificación en el diagnóstico de 2.2, la cual se mantuvo para la primera medición. Ya para la segunda medición obtuvo un puntaje de 2.1, con una disminución del nivel medio a bajo en el proceso financiero; debido a atrasos considerables en la presentación mensual de informes financieros (para ese momento, con corte a mayo 2022, debían todos los informes financieros de 2022). Para la tercera y última medición, la entidad fue calificada con 2.2, regresando a su puntaje inicial; es de resaltar un progreso paulatino en el proceso de Adquisiciones y jurídico, como el aumento nuevamente en el proceso financiero.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,3	2,3	2,4	2,4
FINANCIERO	2,0	2,0	1,8	2,0
TOTAL	2,2	2,2	2,1	2,2



Del total de asesorías a AATICAM, el 50% corresponde al proceso de Adquisiciones y jurídico. La mayoría de estas consultas fueron al inicio del proyecto para la elaboración de Términos de referencia para la contratación de personal, como la compra de un vehículo chiva (la cual equivalía a casi el 70% del total del presupuesto). El proceso de compra por parte de FPN y entrega de esta chiva tuvo varias dificultades en el desarrollo del proyecto, teniendo una correlación directa con las actividades de cierre, asociadas a la puesta en marcha de la chiva en Mitú. En el marco del Ciclo 2, en octubre 2022, la entidad tuvo algunos hallazgos en la documentación, pero no eran sustanciales, los cuales fueron subsanados para un cierre exitoso del proyecto en diciembre 2022.

En cuanto al proceso financiero, la EI tuvo varias dificultades, presentando un retraso casi de 5 informes financieros. Primero por el cambio de contadora y segundo, posteriormente, por dificultades de envío de soportes y anexos a la contadora para elaborar los informes financieros por problemas de conectividad y comunicación en Mitú. La nueva contadora tuvo capacitación en la presentación del formato del informe financiero y los contenidos financieros del MOP en abril 2022. Desde ese momento, la entidad presenta directamente los informes financieros a FPN, sin solicitar apoyo en la revisión previa por parte de ACT. Pero, como se mencionó, la entidad presentó durante todo el acompañamiento de ACT, demoras importantes en la presentación mensual de informes financieros.

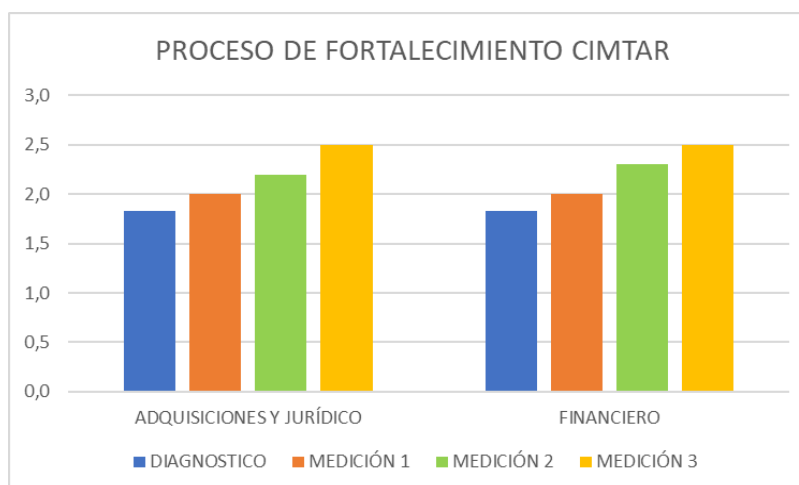
La estrategia de fortalecimiento con AATICAM fue focalizada y se orientó principalmente al acompañamiento financiero, en una mejor gestión documental de soportes y anexos de los informes financieros, para así, optimizar la realización de este. A su vez, se realizó un acompañamiento de cerca a la adquisición como la entrega de la chiva, pues de su desarrollo efectivo depende la implementación final y un cierre exitoso del proyecto. Este proceso estuvo a cargo de FPN y tuvo diferentes trámites administrativos (acta de donación, registro de propiedad, entre otros) previos a la entrega y transporte fluvial de la chiva. Esto implicó un cambio en el cronograma y en la implementación técnica del proyecto, pues para las actividades de cierre del proyecto requerían la chiva en Mitú. Lo que conllevó una modificación al Sub-acuerdo, con un Otrosí de ampliación de tiempo, cuadro de desembolso/productos, entre otros. Para el último desembolso queda previsto un producto asociado con la puesta en marcha de la chiva, como la actividad de cierre del proyecto PIVA; los cuales se esperan realizar por parte de la EI en el mes de diciembre 2022.

Según el autodiagnóstico en el Ciclo 3, AATICAM considera que el proceso de cotización de precios es complejo en los territorios amazónicos y fue un gran reto para el buen desarrollo del proyecto según el cronograma planteado. El proceso que consideran que se fortaleció más fue la elaboración de Términos de referencia. Frente al proceso financiero, aunque se cuenta con software contable y contador propio, el coordinador del proyecto PIVA considera que hubo una gran dificultad en la articulación con la contadora, pues el proyecto se desarrolla en Mitú y la contadora vive en Villavicencio. Para la entrega oportuna de información para la presentación mensual de informes financieros siempre hubo dificultades por la mala conectividad en Vaupés.

3.2.19 Cabildo Indígena Mayor de Tarapacá – CIMTAR (Amazonas)

El Cabildo Indígena Mayor de Tarapacá –CIMTAR ejecuta su proyecto bajo la modalidad de Sub-acuerdo. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 17 de junio del 2021 con la capacitación de los procesos de adquisiciones y financiero; y una posterior participación en septiembre de 2021 en el Ciclo 1 que se realizó en Leticia. En el ejercicio de diagnóstico obtuvo un puntaje inicial de 1,8 con un aumento para la primera medición a 2,0 y en la segunda medición a 2,3, correspondiente al nivel alto en capacidades instaladas. Y en la última medición presenta un incremento en los dos procesos, teniendo como promedio 2,5. Este aumento se debe particularmente al fortalecimiento alcanzado en los procesos de adquisiciones y financiero.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	2,0	2,2	2,5
FINANCIERO	1,8	2,0	2,3	2,5
TOTAL	1,8	2,0	2,3	2,5



Si bien en la caracterización inicial se identificó que el equipo no contaba con experiencia en la realización de procesos de adquisiciones, la Consultoría observó en el transcurso de la ejecución del proyecto, y con la capacitación del Ciclo 1, un correcto cumplimiento de los procedimientos contemplados en el Plan de Adquisiciones. Actualmente la EI no tiene pendiente realizar procedimientos de compra o contratación, dado que las adquisiciones de equipos, papelería y demás suministros, se realizó los primeros meses de la ejecución del proyecto. Por esta razón, la primera medición considera un aumento del nivel de capacidades bajo al nivel medio, al considerar un adecuado manejo y seguimiento al PA y la ejecución del presupuesto. Así mismo, se encuentran ejecutando los últimos costos operativos y de implementación. A la fecha la Entidad no ha tenido comité técnico, sin embargo, en los procesos de ciclo II se realizó la revisión de la documentación física, brindando recomendaciones para la preparación de este. La entidad tuvo un 44% de consultas respecto al proceso de adquisiciones.

En el proceso financiero, la entidad demostró una evolución representativa a lo largo de la ejecución, teniendo un 33% de consultas sobre este proceso, y logrando avanzar con la presentación de los informes financieros y la solicitud de desembolsos. Actualmente con corte a agosto la entidad se encuentra con un 56% comprometido y 43% ejecutado del total del plan de adquisiciones. Han presentado retrasos en la entrega de los informes financieros, por los extensos recorridos que se realizan en campo, los cuales implican largas jornadas y demoras en las legalizaciones.

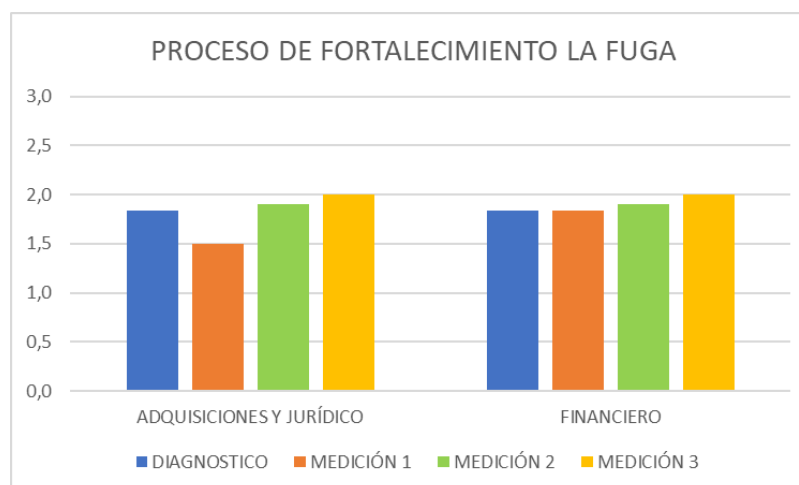
De acuerdo con la información suministrada por la Entidad por medio del autodiagnóstico, encontramos que las principales dificultades presentadas fue dar a entender la ejecución presupuestal y la distribución de los recursos a la comunidad. Consideran que la entidad debe fortalecerse en el ámbito contable y financiero ya que no se lleva un registro y no hay capacidad técnica de parte de la organización que permita transmitir correctamente la información. Dentro del fortalecimiento de capacidades la Entidad ha generado conciencia de la importancia que tiene la parte financiera para desarrollar cualquier tipo de proyecto, sin embargo, hace falta que tomen las medidas pertinentes.

3.2.20 Corporación Intercambio de Saberes – Resguardo Indígena La Fuga (Guaviare)

El Resguardo indígena La Fuga tuvo como aliado estratégico a la Corporación Intercambio de Saberes y su proyecto se ejecutó bajo la modalidad de Sub-acuerdo. El proyecto inició el proceso de fortalecimiento y acompañamiento por parte de la Consultoría en julio 2021 con una capacitación inicial en los procesos de adquisiciones y financiero; en noviembre 2021 participó en el Taller de Ciclo 1 en Guaviare. A su vez, tuvo dos sesiones de fortalecimiento presenciales, una visita en campo en febrero 2022 en San José del Guaviare y una visita en las oficinas en Bogotá en marzo 2022. En este proceso de diagnóstico, la EI obtuvo una calificación de 1,8 y para la primera medición se tuvo una disminución de la calificación por varias dificultades presentadas en los procesos de Adquisiciones y Financiero. Para las siguientes mediciones la EI mejoró su calificación, ubicándose en un nivel medio de capacidades.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3

ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	1,5	1,9	2,0
FINANCIERO	1,8	1,8	1,9	2,0
TOTAL	1,8	1,7	1,9	2,0



Al momento del diagnóstico, la Entidad fue calificada con un puntaje de 1,8 para el componente de adquisiciones y jurídico, si bien fue un puntaje bajo en el que se ubicó al equipo implementador, una vez se inició el proceso de fortalecimiento, la Consultoría evidenció que era aún menor el nivel de comprensión de los procesos y procedimientos exigidos en el MOP frente a las adquisiciones. Sin embargo, para las siguientes mediciones se identificó mejoría en la realización de sus procedimientos teniendo un porcentaje de consultas del 48% sobre el total realizado. Los formatos usados para la ejecución de este tipo de proyectos fueron revisados y explicados en varias oportunidades, y en algunos casos, se diligenciaron de manera conjunta hasta el punto en que, aun con observaciones mínimas, lograron realizar un adecuado manejo de estos.

Respecto al proceso financiero es de resaltar que fue todo un reto para el equipo consultor realizar el acompañamiento debido a que el personal a cargo de este no lograba comprender y aplicar las observaciones realizadas por parte de ACT. Aun así, se diseñó una estrategia de acompañamiento exclusiva con esta EI con sesiones de fortalecimiento, en las cuales se realizó *in situ* un ejercicio de profundización sobre el diligenciamiento del formato: *informes financieros*, para corregir dudas y errores, pues no solamente se presentaban inconvenientes con el diligenciamiento de la información en el informe financiero, sino también en la consecución y entrega de los soportes hacia FPN. La EI tuvo un 52% de consultas respecto a este proceso.

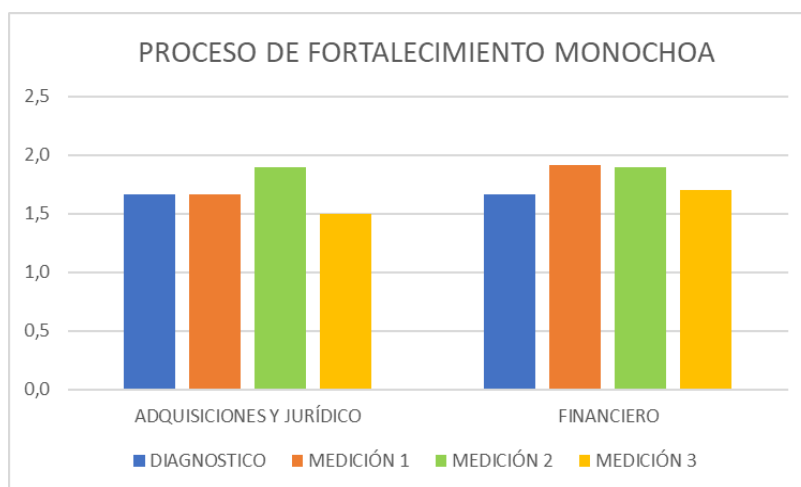
Si bien la EI tuvo que prorrogar su sub-acuerdo en dos oportunidades (Fecha inicial de terminación 02 de mayo/2022) dando como última fecha de terminación 01 de agosto de 2022, este fue uno de los primeros proyectos en entrar en etapa de liquidación, demostrando la realización y ejecución del 100% de las actividades proyectadas en el mismo. Cabe mencionar que ésta EI no participó en la realización de ningún comité de seguimiento.

Pese a lo anterior, en el diligenciamiento del Autodiagnóstico correspondiente a la realización del Ciclo 3 de fortalecimiento, el equipo implementador reconoció que aún no tenían la capacidad técnica para realizar los procedimientos correspondientes a adquisiciones y la presentación de informes financieros de similar complejidad a los del programa sin algún tipo de acompañamiento.

3.2.21 Resguardo indígena Uitoto de Monochoa (Caquetá)

El Resguardo Indígena Uitoto de Monochoa ejecuta su proyecto bajo la modalidad de Convenio. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 26 de agosto del 2021 con asesorías puntuales en contratación del personal y en legalización de anticipos. En el ejercicio de diagnóstico obtuvo un puntaje inicial de 1,7 incrementando para la primera medición a 1,8, en la segunda medición a 1,9 y para la tercera y última medición vuelve a bajar a 1,6 ubicando a la Entidad en un nivel bajo de capacidades.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO				
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2	MEDICIÓN 3
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,7	1,7	1,9	1,5
FINANCIERO	1,7	1,9	1,9	1,7
TOTAL	1,7	1,8	1,9	1,6



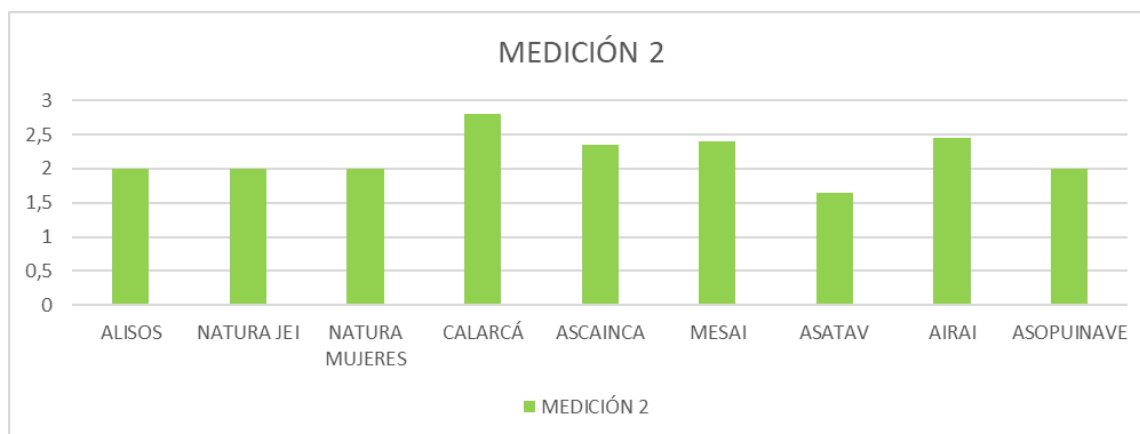
Para la segunda medición, se observó que el proceso de adquisiciones y jurídico se ha realizado adecuadamente y con el seguimiento esperado. Para la tercera y última medición se evidenciaron inconvenientes en la legalización de anticipos, la EI no contaba con personal con conocimientos en el tema y por ende este procedimiento se volvió un cuello de botella crítico en la ejecución del proyecto. La EI tardó más de 3 meses en legalizar un anticipo al no haber recopilado los soportes de la ejecución de recursos en el territorio.

El equipo denota un nivel importante de compromiso y trabajo, y que, so pena de no tener experiencia en la ejecución de este tipo de proyectos ha trabajado constantemente en los compromisos. El principal reto lo ha representado la articulación con la profesional administrativa.

Desde ACT se apoyó de manera cercana el proyecto en cuestiones administrativas, financieras y técnicas, reiterando la necesidad de agilizar el proceso de legalización, cuestión que terminó retrasando la ejecución del proyecto. La EI consultó en un 56% por cuestiones de adquisiciones y el 44% restante sobre el proceso de legalización de anticipos.

Monochoa actualmente se encuentra legalizando su segundo desembolso, el cual espera finalizar pronto para solicitar el tercero y continuar con las actividades previstas. Así mismo, espera alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

ENTIDADES IMPLEMENTADORAS CON SEGUNDA MEDICIÓN



Gráfica 5. Entidades Implementadoras con Segunda Medición

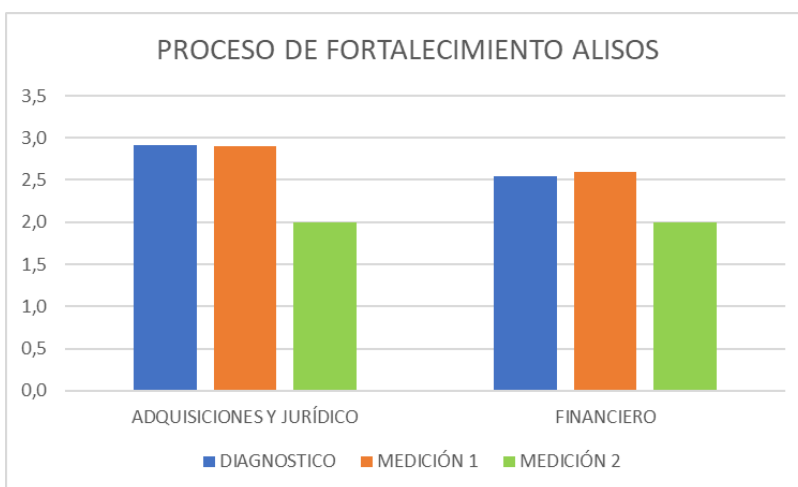
Las 9 EI que cuentan con dos mediciones empezaron el proceso de acompañamiento con ACT a partir de septiembre de 2021 en distintos meses. Estos proyectos, se encuentran en una fase intermedia de ejecución y continuarán la implementación en algunos casos hasta abril de 2022.

3.2.22 Fundación Alisos - AATICAM y ACTIVA (Vaupés)

Para la tercera convocatoria, la Fundación Alisos fue seleccionada para ejecutar el proyecto con el objetivo de realizar la construcción de un modelo de negocio para turismo de naturaleza indígena en concordancia con un manejo territorial sostenible, bajo la modalidad de ejecución de Sub-acuerdo.

Para la calificación del diagnóstico, la Fundación Alisos obtuvo un puntaje de 2.7, categorizándose como una EI con un nivel alto de capacidades, puntaje que para la primera medición se mantuvo, sin embargo, para la segunda y última medición la EI disminuyó de manera sustancial su calificación entendiendo las grandes dificultades en el proceso financiero y la falta de comunicación constante con el equipo consultor.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2.9	2.9	2.0
FINANCIERO	2.6	2.6	2.0
TOTAL	2.7	2.75	2.0



El fortalecimiento con Alisos inició de manera virtual en noviembre de 2021, abordando una sesión inicial del proceso de adquisiciones debido algunos requerimientos urgentes por parte del equipo con respecto a la contratación del personal y algunas compras iniciales. Posteriormente, de manera presencial se llevó a cabo el taller presencial del Ciclo 1 en el municipio de Mitú (del 17 al 19 de febrero), donde como resultado obtuvo un puntaje de 2.7, la cual obedece al nivel alto de capacidades instaladas ya que se evidenció experticia previa en el manejo de procedimientos básicos de ejecución de proyectos, así como una trayectoria importante en programas similares.

Para su primera medición, la calificación se mantuvo debido a que los pocos procesos de contratación adelantados no permitían definir de manera clara si las capacidades del equipo ejecutor se fortalecieron después de la realización del Ciclo 1, sin embargo, durante esta primera etapa la coordinación del proyecto estuvo en constante comunicación con el equipo consultor lo que permitió la revisión de algunos procesos y modificaciones al Plan de Adquisiciones.

Para esta segunda y última medición, las calificaciones en los dos procesos disminuyeron de manera sustancial debido a varios factores: Desde la renuncia del coordinador inicial, el equipo consultor no logró tener una comunicación constante y clara con el equipo ejecutor del proyecto, si bien, las EI están en la plena capacidad de decidir si requieren o no el acompañamiento, a consideración nuestra si lo requerían, pero no se logró fortalecer las capacidades en ninguno de los procesos por la recurrente negativa de la EI. Así mismo, frente al proceso de adquisiciones y jurídico para esta medición se tuvieron en cuenta varias razones; el número de consultas realizadas por la EI para este proceso solo fue en 6 oportunidades y fueron realizadas por el coordinador inicial. Según lo informado

por la coordinación actual en temas técnicos tienen un avance del 95% de ejecución, sin embargo, a la fecha solo llevan 2 desembolsos de 5 y están a un mes de terminación del Sub-acuerdo.

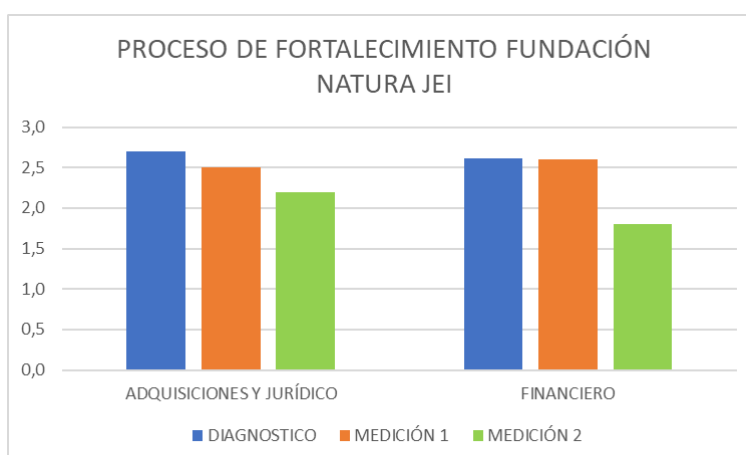
Del proceso Financiero, la calificación se mantuvo igual que en la primera medición debido a que si bien, el área contable de la fundación logró acoplarse a los formatos y soportes exigidos por el Programa, presentaban demoras en la entrega de los informes financieros y continuaban recibiendo observaciones en la presentación de estos, situación que a la fecha continúa presentándose y en la que tienen pendiente la entrega de los informes de los últimos 4 meses.

Finalmente, y pese a lo anterior, aclaramos que con lo anterior no desconocemos las capacidades técnicas del equipo consultor, es clara la experticia en el manejo y ejecución de proyectos, sin embargo, no fue posible la adherencia del MOP y las condiciones del programa por parte de dicha EI. Para el diligenciamiento del Autodiagnóstico final para las preguntas: *A futuro sin acompañamiento, ¿podría llevar el manejo financiero de un proyecto de similar complejidad al PIVA?* Y *A futuro sin acompañamiento, ¿podría realizar procesos de adquisiciones de similar complejidad al PIVA?* La EI respondió SI, pese a esto, a consideración del equipo consultor aun esta Entidad requiere acompañamiento y fortalecimiento en el manejo de los procesos del Programa.

3.2.23 Fundación Natura JEI - AAITTAVC, AZATIAC y ASATRAIYUVA (Vaupés)

Para la tercera convocatoria, la Fundación Natura fue seleccionada para llevar a cabo dos proyectos con el PIVA bajo la modalidad de Sub-acuerdo. El equipo núcleo (coordinador y contador) es el mismo para ambos proyectos, razón por la cual para esta entrega y la anterior, evidenciaremos el estado del proceso de acompañamiento para un mismo equipo.

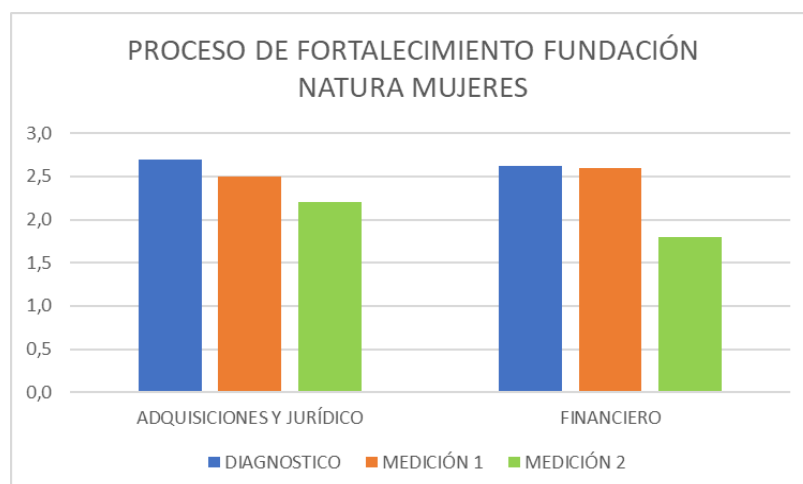
PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,5	2,2
FINANCIERO	2,6	2,6	1,8
TOTAL	2,7	2,6	2,0



3.2.24 Fundación Natura Mujeres - AAITTAVC, AZATIAIC y ASATRAIYUVA (Vaupés)

El fortalecimiento con Fundación Natura inició de manera virtual el 8 de febrero de 2022 abordando la sesión de adquisiciones para atender unos requerimientos urgentes por parte del equipo con respecto a la contratación de personal. Posteriormente, de manera presencial, del 17 al 19 de febrero 2022, se llevó a cabo el taller presencial del Ciclo 1 en la ciudad de Mitú. Para ambos proyectos se evaluó al equipo ejecutor y obtuvo un puntaje alto en el nivel de capacidades instaladas, con una calificación de 2,7 en la ponderación total de todos los procesos; calificación que se mantuvo para la primera medición realizada al momento de la anterior entrega de este producto adelantado en mayo de 2022.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,7	2,4
FINANCIERO	2,6	2,6	1,8
TOTAL	2,6	2,6	2,1



La segunda medición se lleva a cabo tras seis meses de acompañamiento a la ejecución formal. Es importante mencionar que, para ambos proyectos se tiene en cuenta el mismo equipo ejecutor. Entre la primera y segunda medición, hay un decrecimiento de 3 puntos en el proceso de adquisiciones, debido a que, si bien la Entidad llevó a cabo los procedimientos contemplados en el MOP, no se evidenció apropiación de estos y fueron necesarios algunos espacios de refuerzo de contenidos. Por su parte, para el proceso financiero la calificación disminuyó en 8 puntos entre medición 1 y medición 2, esto por los recurrentes errores en el diligenciamiento, reporte y elaboración de soportes contables que evidencian la ejecución. También es importante mencionar que la Entidad no solicitó revisión previa de los informes financiero a la Consultoría y los remitía directamente a FPN. Para el proceso financiero, Fundación Natura pasó de ser una Entidad con nivel alto en capacidades a nivel financiero a tener importantes oportunidades de mejora al quedar calificados como una entidad de un nivel bajo.

Fundación Natura es una Entidad que tiene un medio bajo de demanda hacia el equipo consultor. De las consultas llevadas a cabo, el 45% obedecieron a preguntas y asesorías correspondientes al

proceso financiero, casi todas de ellas orientadas a la comprensión del formato. Sin embargo, también se llevaron a cabo consultas de conceptos tributarios frente a las retenciones realizadas por costos operativos.

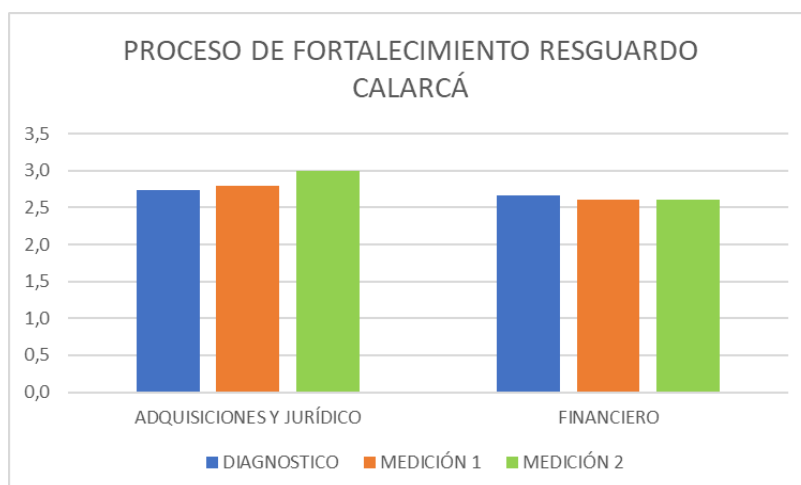
Para el proceso de adquisiciones y jurídico, las consultas abarcaron un 55% correspondientes a acciones procedimentales para llevar a cabo compras de suministros y contrataciones de personal.

El proyecto ha tenido importantes retrasos con ocasión de las dinámicas internas y diferencias entre Fundación Natura y líderes de las Asociaciones; y actualmente están ejecutando el segundo de cinco desembolsos, razón por la cual solicitarán prorrogar el Sub-acuerdo hasta 2023.

3.2.25 Cabildo Indígena del Resguardo Calarcá (Putumayo)

El Resguardo Calarcá ejecuta su proyecto mediante la modalidad de Co-ejecución. Esta Entidad formalizó su convenio 20 de diciembre 2021 y el equipo implementador recibió el Ciclo 1 de Fortalecimiento en el mes de febrero de 2022, en donde el equipo consultor evidenció una amplia experiencia por parte de los profesionales del Resguardo, por ello en la calificación diagnóstica obtuvieron un puntaje 2,7, cuestión que denota un estado alto de capacidades instaladas. Así las cosas, se puede afirmar que contaban con experiencia en ejecución de este tipo de proyectos y de manejo de conceptos básicos financieros, contables y de adquisiciones.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,8	3,0
FINANCIERO	2,7	2,6	2,6
TOTAL	2,7	2,7	2,8



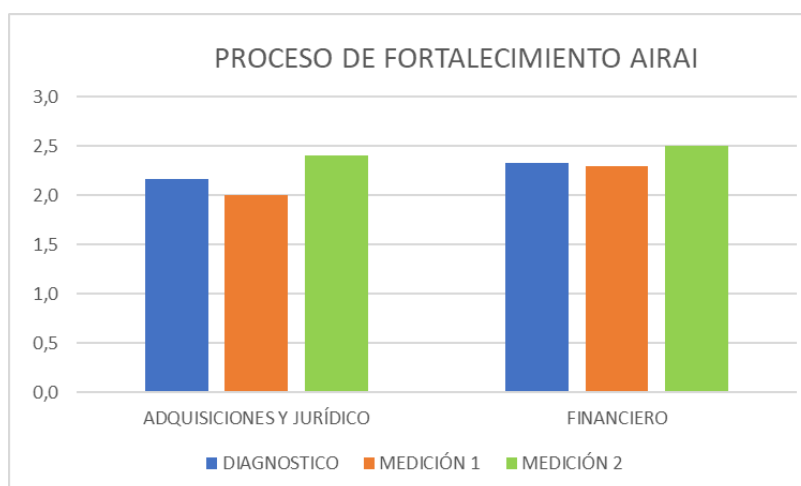
Entre el diagnóstico y la medición 1, la EI no tuvo variación en el ponderado de calificación general. Sin embargo, entre la medición 1 y la 2, en el proceso de adquisiciones, el equipo alcanzó el nivel más alto de capacidades ubicándose en 3. Para el proceso financiero, la calificación se mantiene pues los informes siempre han sido presentados de manera adecuada, pero de forma extemporánea.

El nivel de consulta para el Resguardo Calarcá, hasta el momento es de 17% para el proceso financiero y 83% para el de adquisiciones. Actualmente la EI se encuentra ejecutando costos operativos y están revisando hasta que mes de 2023 prorrogar el convenio para culminar los productos técnicos pactados.

3.2.26 Asociación de Autoridades Tradicionales Indígenas – Capitanes Del Resguardo Atabapo e Inírida – AIRAI (Guainía)

AIRAI, ejecuta su proyecto PIVA mediante la modalidad de Co-ejecución e inició el proceso de fortalecimiento en octubre 2021 con el Ciclo 1 de capacitación realizado en el municipio de Inírida. En el proceso de diagnóstico, se consideró a AIRAI en un nivel medio en capacidades instaladas con un puntaje inicial de 2,3, principalmente por su experiencia en la primera convocatoria PIVA y por consiguiente el conocimiento de los formatos exigidos por FPN.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,2	2,0	2,4
FINANCIERO	2,3	2,3	2,5
TOTAL	2,3	2,2	2,5



Al momento del diagnóstico la EI fue ubicada en un nivel medio de capacidades, en parte por la experiencia demostrada en la ejecución de proyectos PIVA de convocatorias anteriores. Sin embargo, tras varios meses de ejecución la consultoría evidenció la ocurrencia de varios errores, sobre todo, en

el proceso de adquisiciones y jurídico, que, aunque tuvo un porcentaje de consultas del 63%, al momento de realizar algunos procesos iniciales de contratación no dieron cumplimiento a lo indicado en el Plan de Adquisiciones (métodos de contratación), razón por lo que para su segunda medición disminuyó la calificación a 2,0 aunque sigue siendo un nivel medio de capacidades, se hace la disminución porque el incumplimiento frente al plan fue deliberativo por parte de la EI. Dicha situación conllevó al equipo consultor a realizar una serie de sesiones de fortalecimiento en el marco de dicho proceso, para ello, además fue necesario el acompañamiento del punto focal destinado por FPN para el acompañamiento de los proyectos de Inírida.

La consultoría adelantó una serie de reuniones de seguimiento con la Asociación (marzo, junio y septiembre 2022) con el fin de llevar a cabo el refuerzo del Ciclo 1 y la realización de los ciclos 2 y 3 que se usaron siempre como refuerzos en los procesos y procedimientos de la EI. En todos los espacios se resalta la disposición del equipo ejecutor en mejorar y ajustar lo necesario y dar cumplimiento del Plan de Adquisiciones y la presentación de informes financieros encontrando siempre oportunidades de mejora. Para su última medición, el proceso de adquisiciones cierra su calificación con un puntaje de 2,4, evidenciando las mejoras obtenidas por el equipo ejecutor.

Con respecto al proceso financiero, el nivel de consultas fue del 38%, el porcentaje de consulta se debe a la experiencia previa del contador en la presentación de la información financiera en proyectos PIVA de anteriores convocatorias, sin embargo, desde el equipo consultor se realizó el acompañamiento a la entidad desde la presentación del primer informe, realizando observaciones de forma que han siempre fueron corregidas por la entidad, y se evidenció la disminución de las observaciones por parte de FPN. La EI cierra el proceso financiero con una calificación de 2,5.

Finalmente, AIRAI cierra su proceso de acompañamiento ubicándose como una EI con altas capacidades instaladas y es importante mencionar que, en el diligenciamiento del autodiagnóstico final, el equipo ejecutor considera que el aprendizaje obtenido durante la ejecución del proyecto y el acompañamiento de la consultoría ya les permite realizar la ejecución de proyectos de estas fuentes de financiación sin la necesidad de acompañamiento.

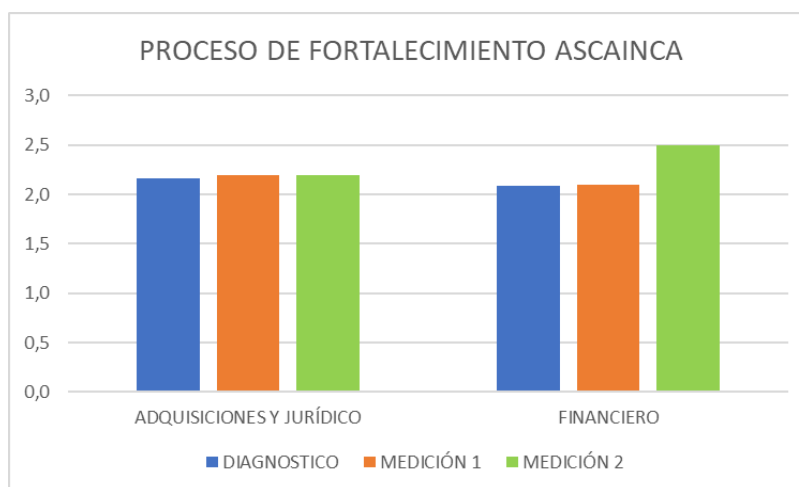
3.2.27 Asociación de Cabildos Uitoto del Alto Río Caquetá – ASCAINCA (Caquetá)

Para la tercera convocatoria, la Asociación de Cabildos Uitoto del Alto Río Caquetá ASCAINCA fue seleccionada para ejecutar su proyecto con el objetivo de construir un modelo de negocio a través de la producción de jugos de frutos Amazónicos y sus derivados de tal forma que el aprovechamiento se realice de manera amigable con el medio ambiente, genere ingresos a las familias y mitigue el cambio climático.

ASCAINCA ejecuta su proyecto a través de la modalidad de Sub-acuerdo, éste inició formalmente con la aprobación de la póliza el 20 de octubre del 2021 y recibió su primer desembolso el día 26 del mismo mes. El proceso de fortalecimiento comenzó de manera virtual en el mes de noviembre de 2021 con las sesiones de los procesos financieros (Manejo efectivo), contratación y adquisiciones. Los días 23 y 24 de marzo de 2022 se llevó a cabo el Ciclo 1 de Fortalecimiento, realizado de manera presencial en Florencia, en el cual se realizó una profundización en la elaboración de los informes financieros y

revisión de los procesos de adquisiciones adjudicados y pendientes por adjudicar con el fin de aclarar, recomendar y resolver cualquier inquietud. Así mismo se realizó la caracterización y evaluación de la EI con el diagnóstico inicial y arrojó un puntaje de 2,1, el cual obedece a un nivel medio de capacidades instaladas, pasando por una segunda medición con un promedio de 2,2 y por último, presenta un incremento en el proceso financiero, teniendo un promedio de 2,4. Si bien el grupo cuenta con experiencia en ejecución de proyectos, es prioritario realizar un acompañamiento continuo a sus actividades teniendo en cuenta que los lineamientos y articulación son orientadas por los sabedores de la EI, por tal motivo es importante la apropiación de parámetros contables, financieros y de seguimiento de proyectos.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,2	2,2	2,2
FINANCIERO	2,1	2,1	2,5
TOTAL	2,1	2,2	2,4



La entidad ha tenido algunos retos respecto a la ejecución ya que realizaron una modificación del proyecto en su totalidad, así como el plan de adquisiciones, ya que por los tiempos que tenía la Entidad no era posible alcanzar todas las metas especificadas desde el principio. Actualmente se encuentra en proceso de aprobación, tanto el otrosí como el plan de adquisiciones, lo cual ha ralentizado la ejecución.

En el proceso de adquisiciones no se ha avanzado con la compra de los equipos y materiales, hasta tanto no se confirme como quedará finalmente el plan de adquisiciones y de igual manera se pueda iniciar los procesos de contratación establecidos en el Plan. Hasta el momento, la entidad ha tenido un 27% de consultas para este proceso.

En el proceso financiero, se realiza constante acompañamiento y aclaración de inquietudes tanto del contador como del coordinador, con el fin de tener una articulación y acompañamiento constante. Se ha tenido un 67% del total de las consultas. Actualmente con el último informe presentado con corte a septiembre 2022, a entidad cuenta con un 32% de comprometido y 19% de ejecución del proyecto.

Finalmente, de acuerdo con el autodiagnóstico diligenciado por la entidad, donde se puede evidenciar el proceso de acompañamiento y fortalecimiento, informan que uno de los mayores retos de la ejecución del proyecto ha sido la integración de aspectos financieros con el equipo contable de la Asociación. Se considera que es necesario continuar con el fortalecimiento de la entidad en la capacitación para miembros de las comunidades que ocupan cargos de importancia dentro de la organización es indispensable para el correcto desarrollo de proyectos. Actualmente perciben las capacidades y fortalecimiento en la experiencia que les ha permitido hacer correcciones para futuros proyectos. Sin embargo, consideran que la Asociación tendría la capacidad de realizar procesos de adquisiciones a futuro sin acompañamiento, siempre que haya una contextualización y capacitación inicial que permita tener claridad en el alcance, teniendo en cuenta las variaciones que existen en temas contables y financieros. Por último, el aprendizaje más relevante en la ejecución del proyecto fue el acercamiento a un sistema de control de ejecución y recursos.

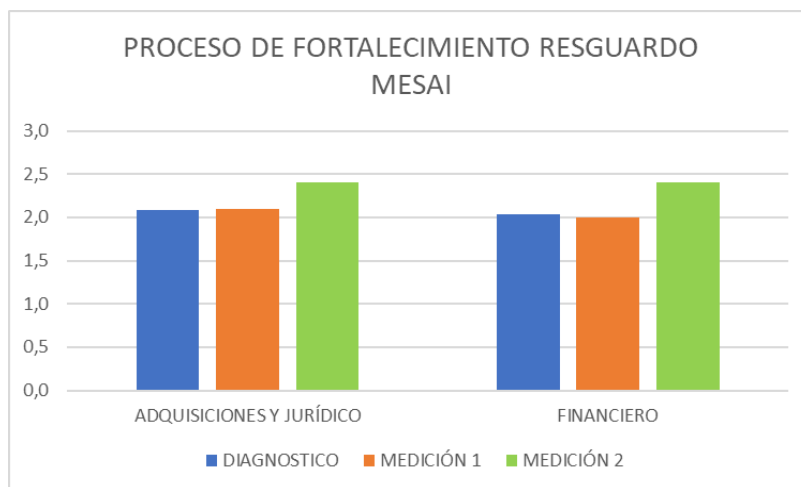
3.2.28. Resguardo Indígena Mesai (Caquetá)

El proceso de fortalecimiento al Resguardo Mesai, inició en noviembre de 2021, con la gestión de ACT para la consecución del Registro Único Tributario – RUT, realizando el acompañamiento en San José del Guaviare, y obteniendo dicho documento para finalizar el proceso de firma del Convenio con FPN.

Esta iniciativa se ejecuta bajo la modalidad de convenio, se realiza con el objetivo de fortalecer la gobernanza y ordenamiento ambiental de los clanes Amera+ y Enóyak+ del Yary para el Resguardo Mesai. En la primera medición y visita presencial con el equipo ejecutor se evidenció una comprensión de los procesos y procedimientos del Programa, facilitando así la explicación de estos.

En el diagnóstico realizado en la primera visita, se asignó una calificación de 2.1 ponderado en los procesos financieros y de adquisiciones, justificado por lo anteriormente descrito, sin embargo, la Entidad no demostró para la primera medición un avance significativo en apropiación de los conceptos y hubo retrasos en su ejecución, de tal manera, dicha calificación no aumentó; para la segunda y última medición, se evidenció que el coordinador, posterior al fortalecimiento llevado a cabo desde la consultoría, desarrolló conceptos básicos de manejo financiero, tales como legalización de anticipos, documento soporte, RUT, factura electrónica, entre otros y de adquisiciones se denota la habilidad en manejo de plan de adquisiciones y construcción de términos de referencia, de tal manera su calificación aumentó a un nivel medio-alto de 2.4, como se muestra a continuación.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,1	2,1	2,4
FINANCIERO	2,0	2,0	2,4
TOTAL	2,1	2,1	2,4



Desde la consultoría en la parte técnica y de adquisiciones se evidencia que los tiempos están bastante justos para la construcción de las casas del objetivo número 3, por tal motivo, es prioritario que se realicen la legalización de los anticipos restantes con prontitud y una vez se culminen las actividades correspondientes, en aras de proceder con el pago y compra de todos los elementos necesarios para la construcción de las casas. La Entidad actualmente se encuentra ejecutando el tercer desembolso de un total de cuatro, el cual esperan legalizar lo antes posible para continuar con la construcción de las cabañas de acuerdo con lo estipulado en el proyecto y en el Plan de adquisiciones.

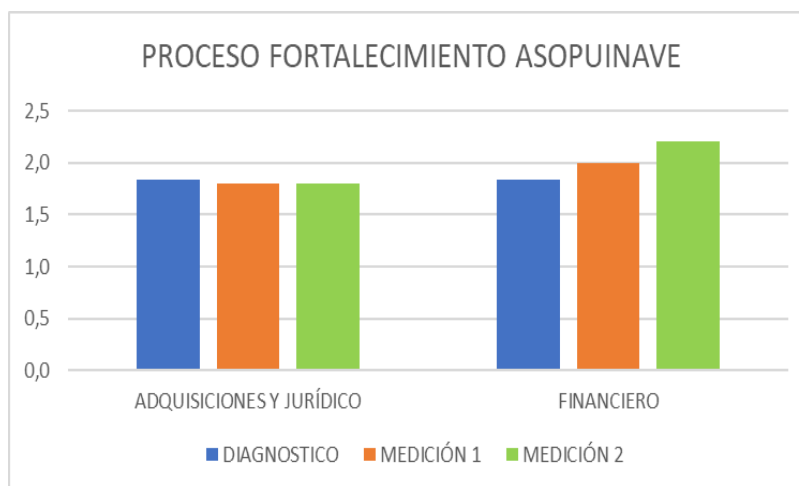
Ahora bien, es importante resaltar que desde ACT se realizó un apoyo continuo y cercano con esta Entidad, procurando que recibieran todo el soporte necesario para evitar dificultades; la mayoría de las consultas realizadas por la EI fueron del área de adquisiciones con un 70% y el 30% restante lo correspondiente al área financiera. Para la consultoría se facilitó el seguimiento ya que el coordinador se encontraba viviendo en la ciudad de Bogotá. En la ejecución del proyecto, el equipo tuvo dificultades en el desarrollo de las actividades, por cuestiones internas del Resguardo, sin embargo, lograron superarlas para cumplir con sus objetivos. Es importante resaltar que esta Entidad no contaba con profesionales especializados en el área financiera ni de adquisiciones, todo fue transferido por la consultoría, lo cual demuestra aún más el progreso de esta, no obstante, se sugiere que, si la EI pretende ejecutar un proyecto nuevo de estas características, cuente con acompañamiento continuo y cercano, de profesionales especializados en estos temas.

3.2.28 Asociación de Autoridades Tradicionales indígenas del Pueblo Puinave – ASOPUINAVE (Guainía)

ASOPUINAVE se encuentra ejecutando el proyecto bajo la modalidad de Co-ejecución. El proceso de fortalecimiento y acompañamiento inició el 19 de octubre del 2021 con su participación en el Ciclo 1 en Puerto Inírida, donde se estimó por parte de la consultoría una calificación de 1,8 en el diagnóstico que corresponde al nivel bajo de capacidades instaladas, pasando en la medición 1, con un puntaje

de 1,9 y posteriormente quedar con un promedio de 2,0. La Entidad no ha mostrado mayores avances ya que ha tenido inconvenientes en la aplicación de los procesos de acuerdo a las directrices del donante y adicionalmente han realizado los mismos de manera autónoma a pesar de en reiteradas ocasiones ofrecer el apoyo por parte de ACT.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	1,8	1,8
FINANCIERO	1,8	2,0	2,2
TOTAL	1,8	1,9	2,0



En el proceso de adquisiciones tienen pendiente la compra de la sede para la asociación la cual la están realizando en colaboración con FPN. El 38% de las asesorías se han concentrado en dicho proceso.

En el proceso financiero, se realiza constante acompañamiento y aclaración de inquietudes tanto del contador como de la coordinadora, con el fin de tener una articulación y acompañamiento constante. Actualmente con el último informe presentado con corte a septiembre 2022, la entidad cuenta con un 70% comprometido y 69% de ejecución del proyecto, respecto a los recursos a cargo de la entidad. El 62% de las asesorías corresponden al proceso financiero.

De acuerdo con el autodiagnóstico realizado a la Entidad, se logró recopilar información respecto a la ejecución del proyecto, donde uno de los retos más grandes en la ejecución del proyecto fue poder llegar a las comunidades más apartadas del proyecto.

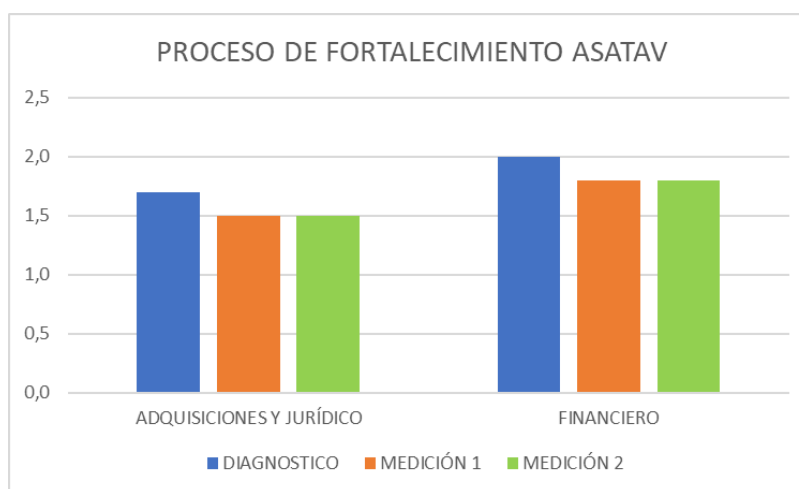
Respecto al desarrollo de capacidades y fortalecimiento la Entidad en un inicio estuvo llena de expectativas para abarcar esta gran cantidad de comunidades y de mujeres beneficiarias, la logística y el traslado de insumos fue un trabajo titánico, pero a la fecha la asociación adquirió experiencia como

la capacidad instalada, tanto con recursos humanos como en otros en la implementación del proyecto. El equipo se siente en la capacidad de ejecutar un proyecto similar al PIVA porque ya cuenta con experiencia en realizar procesos de Adquisiciones por medio de contratos.

3.2.29 Asociación de Autoridades Tradicionales Del Alto Vaupés – ASATAV (Vaupés)

La Asociación de Autoridades Tradicionales del Alto Vaupés - ASATAV ejecuta su proyecto mediante la modalidad de Sub-acuerdo. En febrero de 2022 recibieron su primer desembolso con lo cual se dio inicio al proceso de acompañamiento por parte de ACT.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO			
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1	MEDICIÓN 2
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,7	1,5	1,5
FINANCIERO	2,0	1,8	1,8
TOTAL	1,9	1,7	1,7



El proceso de diagnóstico fue realizado en Mitú en febrero 2022 donde obtuvo un puntaje de 1.8, es decir, que se encontraba en un nivel bajo de capacidades instaladas. Durante el proceso de acompañamiento a realizarse desde el equipo consultor, es de mencionar que desde los inicios de la ejecución del proyecto y hasta la fecha ha sido casi que nula la comunicación con la EI, tanto en las consultas desde el equipo implementador como en la respuesta a las insistentes llamadas de acompañamiento realizados desde el equipo consultor lo que imposibilitó el tener información acerca de los avances del proyecto.

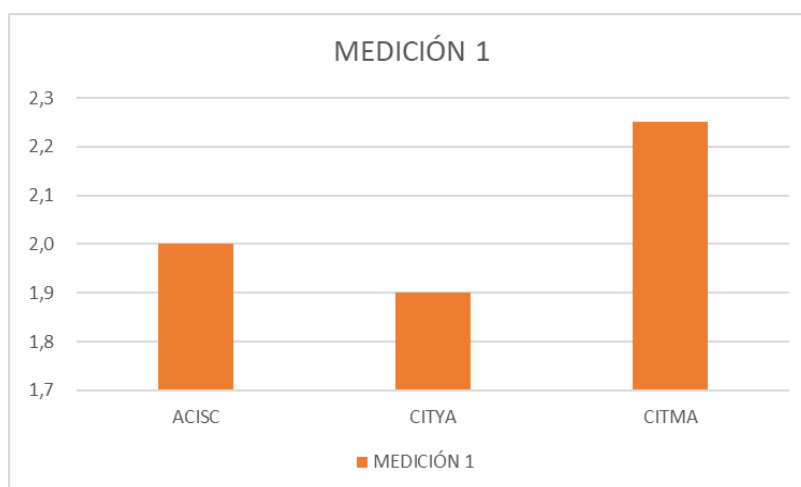
En lo que refiere al proceso de adquisiciones y jurídico; en el mes de octubre de 2022 fue posible la realización del Ciclo 2 de fortalecimiento en el que se constató que para la fecha (8 meses después de iniciar ejecución) solo habían realizado la contratación de algunos profesionales (Coordinador y Contador) y se habían realizado algunos pagos en reconocimientos a miembros de las comunidades

beneficiarias del proyecto, en la revisión de la documentación de los dos contratos se realizaron una serie de observaciones que se recomendó se tuvieran en cuenta para la contratación del personal faltante. Respecto a la categoría de bienes, suministros y servicios no se reporta ningún proceso de adquisición.

Para el proceso Financiero, se han recibido los informes con corte al mes de agosto reportando una ejecución del 66% para el segundo desembolso de un total de seis y con fecha de terminación a 31 de diciembre de 2022.

Finalmente, como se evidencia en las mediciones la EI finaliza su etapa de acompañamiento con una calificación de 1.7 disminuyendo su calificación inicial y continúa ubicándose en un nivel bajo de capacidades instaladas.

ENTIDADES IMPLEMENTADORAS CON PRIMERA MEDICIÓN



Gráfica 6. Entidades Implementadoras con Primera Medición

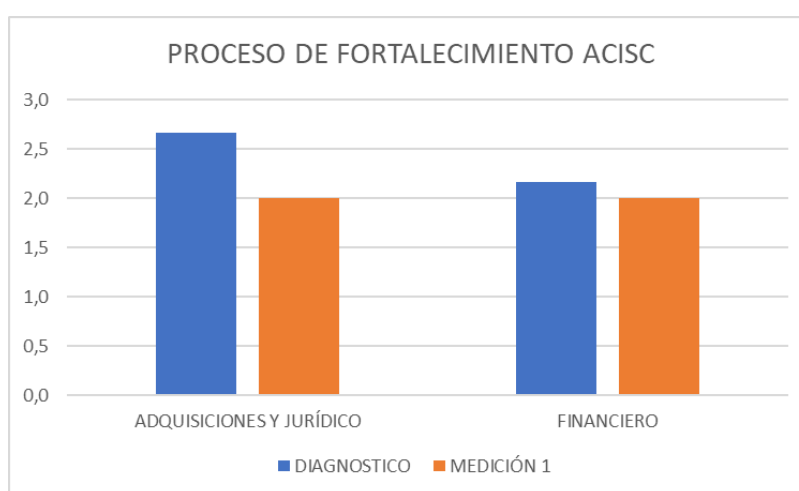
Estas 3 EI que cuentan solamente con el diagnóstico y la primera medición, fueron las últimas EI que iniciaron la ejecución de recursos en el marco del PIVA. Aunque firmaron la minuta en diferentes momentos (entre febrero y mayo), estas EI tuvieron dificultades en los requisitos del primer desembolso: en el caso de ACISC con respecto a la póliza, CITYA con respecto al RUT por el cambio de AATI a Consejo Indígena y CITMA con respecto a la apertura de la cuenta bancaria. Estos proyectos actualmente están entrando a la fase intermedia de ejecución y continuarán la implementación hasta abril de 2023.

3.2.30 La Asociación de Cabildos Indígenas de San Vicente del Caguán –ACISC (Caquetá)

La Asociación de Cabildos Indígenas de San Vicente del Caguán –ACISC ejecuta bajo la modalidad de Subacuerdo y se inició el proceso de fortalecimiento y acompañamiento en octubre de 2021 con el Ciclo 1, desarrollado en Florencia (Caquetá). En el proceso de diagnóstico obtuvieron una calificación

total de 2,4, la cual corresponde al nivel medio en capacidades instaladas. Para la primera medición disminuyeron en los dos procesos debido a dificultades en la comprensión de conceptos contables y jurídicos.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	2,7	2,0
FINANCIERO	2,2	2,0
TOTAL	2,4	2,0



ACISC no logró tramitar la póliza de cumplimiento, por lo cual, como condición tienen que legalizar el 100% de los desembolsos como si fuera un Convenio con anticipos. Asimismo, se decidió con la UER anular el Convenio firmado en diciembre 2021 y realizar cambios en la estructura del proyecto, principalmente en el alcance técnico y los productos esperados del proyecto. Se modificaron entonces todos los instrumentos del proyecto (Plan de Adquisiciones, cronograma, presupuesto, productos y objetivos) y se firmó el Convenio de Co-ejecución el 13 de mayo de 2022, dando inicio formal al proyecto.

En el proceso de adquisiciones y jurídico, la entidad consultó principalmente sobre el proceso de Obra (construcción de la sede de ACISC), con 56% del total de las asesorías. En particular, sobre modificaciones al Plan de adquisiciones para realizar una consultoría con una firma arquitectónica; procedimiento que fue apoyado por FPN directamente para la elaboración de los Términos de referencia. Se constató que la Entidad tenía una buena comprensión del Plan de adquisiciones, sin embargo, tuvo dificultades con los conceptos jurídicos relativos a la elaboración del contrato de consultoría.

Frente al proceso financiero, la contadora contratada para el proyecto tiene claridad en la presentación de informes financieros, aunque hay demoras en su presentación mensual. La El tiene dificultades con conceptos contables, principalmente con la legalización de recursos en efectivo. Para la última entrega del informe financiero con corte a octubre 2022, la entidad cuenta con un 24,5% comprometido

frente al Plan de adquisiciones y 24,5% de ejecución de los recursos a su cargo del total del acuerdo de Co-ejecución.

La estrategia de fortalecimiento con ACISC fue focalizada y se orientó principalmente al acompañamiento a nivel financiero por la legalización del 100% de los recursos (ya que no cuenta con póliza de cumplimiento), como un riguroso seguimiento al Plan de adquisiciones frente a la Obra.

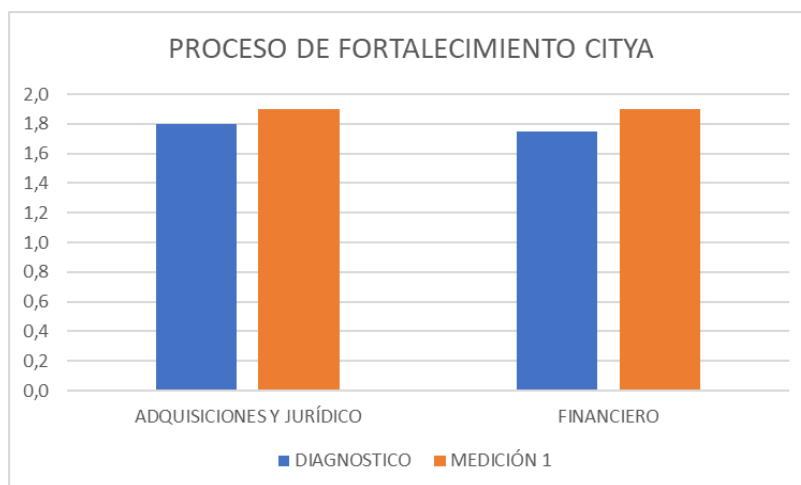
Según el autodiagnóstico en el Ciclo 3, ACISC considera que el fortalecimiento principal estuvo en todos los procesos asociados a la Obra y con la contratación de una consultoría para la construcción de la sede de ACISC, ya que implicó el manejo de nueva información para la entidad, como el cumplimiento de requerimientos que no había realizado la entidad. En cuanto al proceso financiero, se considera que hay una buena articulación para la presentación de informes financieros, con un seguimiento estricto a la ejecución de recursos y al cronograma. Es así como la entidad informa que a futuro podría ejecutar proyectos de similar complejidad a nivel financiero y administrativo.

3.2.31 Consejo Indígena Territorio Yaigojé Apaporis - CITYA (Amazonas)

El Consejo Indígena del Territorio Yaigojé Apaporis – CITYA ejecuta su proyecto mediante la modalidad de Sub-acuerdo y formalizó el proyecto en mayo de 2022. Inicialmente se realizó un primer ejercicio de ciclo 1 en el casco urbano del municipio de Leticia (septiembre de 2021), en dicho momento la razón social de la EI era la de la Asociación de Capitanes Indígenas del Yaigojé Apaporis –ACIYA, sin embargo, durante los meses posteriores dicho territorio adelantaba un cambio histórico en Colombia ya que junto con el territorio del Mirití Paraná se crean los dos únicos Consejos Territoriales Indígenas del País.

Debido a esto, el equipo consultor decidió tener en cuenta estas nuevas situaciones, lo que conllevó a que se adelantara nuevamente el Ciclo 1 de Fortalecimiento en el mes de abril de 2022 en la Maloca de la comunidad indígena de Oiyaka en el territorio Mirití-Paraná con la participación del equipo núcleo (Coordinadora y Contador) y mujeres lideresas de la Secretaría de Mujeres de CITYA que son parte del equipo local del proyecto. Este equipo obtuvo un puntaje de 1.8, correspondiente al nivel bajo de capacidades instaladas.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,8	1,9
FINANCIERO	1,8	1,9
TOTAL	1,8	1,9



Aunque es su primer proyecto como Consejo Indígena Territorial, CITYA ejecuta su proyecto bajo la modalidad de Sub-acuerdo, situación que comparte con CITMA. CITYA está ubicado en el Resguardo Yaigojé Apaporis en el área no municipalizada de La Pedrera con un total de 21 comunidades a lo largo del río Apaporis y sus afluentes. Sus centros poblados más cercanos son La Pedrera y Taraira y las vías de acceso al territorio son vía fluvial.

Con lo anterior, se quiere plantear el difícil escenario de comunicación y los retos que el equipo implementador ha tenido y continúa presentando por las distancias entre las comunidades beneficiarias, el manejo de la información en papel (Sujeta a daños propios de los recorridos por río y el terreno), él envió de la información financiera, la realización de procesos de selección de proveedores en la zona y otros.

El proceso de adquisiciones y jurídico, respecto a la categoría de servicios profesionales y/o de apoyo que de acuerdo con las exigencias del MOP debe tenerse como mínimo dentro del equipo implementador un Coordinador y un Contador, en un primer momento para el Consejo Indígena fue difícil poder conseguir un profesional que tuviese la disponibilidad de vivir en el territorio Yaigojé Apaporis durante los 7 meses de ejecución del mismo (Fecha de terminación inicial 31 de diciembre de 2022) y por los honorarios planteados inicialmente en el mismo, todo esto conllevó a modificar parte del sub-acuerdo y del Plan de Adquisiciones logrando la contratación de los dos profesionales requeridos. Dicho personal participó de la realización del Ciclo 1 de capacitación realizado en Oiyaka, sin embargo, para la adquisición de bienes, suministros y servicios tuvieron una serie de retos que, aunque solo eran dos líneas presentaron gran cantidad de observaciones en la realización del Ciclo 2 de fortalecimiento por lo que fue necesario adelantar una nueva modificación del Plan de adquisiciones en aras de subsanar los inconvenientes presentados.

Respecto al proceso financiero, la presentación de los informes financieros fue reportada de manera acumulada debido a las dificultades del envío de los soportes de gastos y pagos realizados en la ejecución del proyecto desde el Territorio del Yaigojé Apaporis hasta la ciudad de Bogotá (Ubicación del contador) y a la fecha cuentan con informes aprobados hasta el mes de septiembre. La

presentación de los informes presentó bastantes observaciones por parte de FPN debido a los problemas mencionados anteriormente con el tema de las adquisiciones.

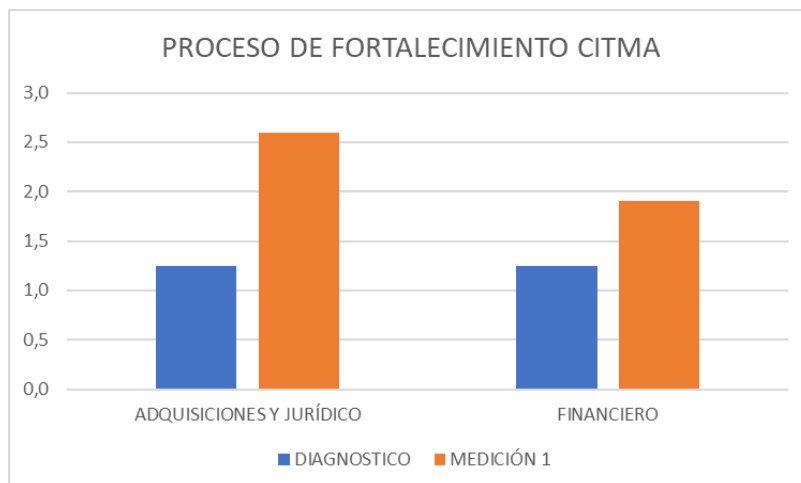
Para el mes de noviembre, la EI reporta la ejecución de más del 70% de su primer desembolso de un total de cuatro. De la información financiera reportada hasta el mes de septiembre se adelanta la subsanación de algunos procedimientos para la solicitud del segundo desembolso que según el equipo técnico corresponde a pagos ya comprometidos. Por lo anterior, el sub-acuerdo se prorrogará hasta el mes de marzo de 2023.

Durante el diligenciamiento del Autodiagnóstico del Ciclo 3 de fortalecimiento, el equipo técnico confirma que CITYA aún no está en la capacidad técnica y administrativa de ejecutar proyectos con estas fuentes de financiación considerando que los procesos no tienen un enfoque étnico adecuado para la zona de implementación.

3.2.32 Consejo Indígena del Territorio Mirití-Paraná - CITMA (Amazonas)

El Consejo Indígena del Territorio Mirití-Paraná – CITMA ejecuta su proyecto mediante la modalidad de Subacuerdo, formalizó el proyecto en febrero de 2022 y recibió su primer desembolso en el mismo mes. Se desarrolló el Ciclo 1 de Fortalecimiento en abril de 2022 en la maloca de la comunidad indígena de Oiyaka en el territorio Mirití-Paraná con la participación del equipo núcleo (Coordinador y Contador), mujeres lideresas de la Secretaría de Mujeres de CITMA y delegados de CITMA que son parte del equipo local del proyecto. Obtuvo un puntaje inicial de 1.3, correspondiente al nivel bajo y cierra su proceso de acompañamiento con puntaje de 2.3 ubicándola en el nivel medio de capacidades instaladas.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO		
PROCESO	DIAGNOSTICO	MEDICIÓN 1
ADQUISICIONES Y JURÍDICO	1,3	2,6
FINANCIERO	1,3	1,9
TOTAL	1,3	2,3



CITMA está ubicado en el Resguardo Mirití-Paraná en el área no municipalizada de La Pedrera con un total de 13 comunidades a lo largo del río Mirití y sus afluentes. Sus centros poblados más cercanos son La Pedrera y Taraira y las vías de acceso a territorio es vía fluvial. Al igual que CITYA, presenta serias dificultades de comunicación, aunque la comunicación con el coordinador fue constante debido a que este se encontraba de manera regular en el ANM de la pedrera.

La realización de los ciclos 2 y 3 de fortalecimiento en el mes de septiembre de 2022 (La Pedrera, Amazonas) permitieron identificar la adherencia de los procesos y procedimientos del programa por parte del equipo implementador del proyecto, cabe resaltar que la persona seleccionada por CITMA para la coordinación del proyecto hace parte de la comunidad y cuenta con título de normalista superior, que lo habilita para el ejercicio de la docencia en el nivel de preescolar y en educación básica primaria y algunos conocimientos básicos en la evaluación de impactos ambientales en actividades, productos y servicios, contabilidad, costos y presupuestos y algunos en el manejo de herramientas tecnológicas, sin embargo, durante la realización del ciclo 1, mostró gran interés por los temas expuestos y una adherencia de conocimientos importante que fue reconocida además por todo el Consejo ya que la elección del coordinador se realizó por voto popular al interior de CITMA.

En el proceso adquisiciones y jurídico, se logró evidenciar un buen manejo de los procedimientos de las tres categorías de gasto (Servicios profesionales y/o de apoyo, bienes, suministros y servicios y costos operativos), el diligenciamiento de los formatos para cada proceso y sobre todo un manejo de archivo digital. Respecto a los procesos de modificaciones al Plan de Adquisiciones, el coordinador se encarga del seguimiento y de realizar los ajustes necesarios, aunque solo han presentado una modificación al PA la misma fue presentada sin observaciones. El número de consultas realizado por CITMA para este proceso fue del 62%.

Para el proceso financiero, CITMA presentó algunas dificultades propias del territorio y otras por temas administrativos del Consejo Territorial Indígena. Por un lado, al igual que CITYA, tuvieron dificultades

con él envió de la información que soporta los gastos y pagos realizados en comunidad ya que el contador se encuentra en la ciudad de Bogotá y por el otro, al interior del Consejo se vienen realizando una serie de cambios, actualmente se adelanta el cambio del Representante Legal, lo que dificulta el acceso a la información de la cuenta bancaria (Extractos mensuales que son parte integral de los informes financieros) lo que retrasó la entrega de los informes financieros, sin embargo, a la fecha han reportado los informes hasta el mes de septiembre sin contar con un mayor número de observaciones. El nivel de consultas de la EI para el tema financiero fue del 31%.

Actualmente, adelantan la solicitud de su segundo desembolso para la continuación de actividades en territorio y ya dieron trámite a la solicitud de prórroga hasta el mes de abril de 2023. CITMA cierra su proceso de acompañamiento con una puntuación media de capacidades instaladas, sin embargo, en su autodiagnóstico final, el coordinador reconoce que CITMA como tal no tiene aún la capacidad administrativa para realizar la ejecución de este tipo de proyectos sin que haya un acompañamiento externo y resalta que el número de personas capacitadas en comunidad no es suficiente para dar respuesta a todas las tareas que requiere la ejecución de estos.

4. Conclusiones

En primera instancia, es importante mencionar que el fortalecimiento en los aspectos administrativos, financieros y técnicos (desde la perspectiva de los diferentes procesos de seguimiento de la consultoría: adquisiciones-jurídico y financiero), no es, en su conjunto, un proceso uniforme y análogo entre las Entidades. A su vez, no es proporcional al número de sesiones de fortalecimiento y asesorías que se adelanten con cada una de las Entidades Implementadoras de Proyectos PIVA. La ruta de fortalecimiento implementada a lo largo de la consultoría estuvo dada sobre todo por un componente agencial, orientado siempre con respecto a la motivación de trabajar en equipo y de cumplir los compromisos contractuales pactados en los acuerdos, independiente de las habilidades o capacidades con las que cuente el personal encargado de cada uno de los roles requeridos en los proyectos y teniendo en cuenta que no en todos los proyectos hay responsables específicos por proceso.

Así mismo, es de señalar que después de la fase inicial de los proyectos y el levantamiento de información diagnóstica de las EI en el desarrollo del Ciclo 1 de capacitaciones, la consultoría se enfocó en la implementación de la estrategia de fortalecimiento, con énfasis en los procesos de adquisiciones- jurídico y financiero. En el caso de monitoreo y seguimiento, para la y segunda entrega de este producto se mantuvo el mismo puntaje principalmente con respecto a dos consideraciones: i) la eliminación en la MRA del informe: *Reporte de Hitos*, formato que era central en el seguimiento del proceso de monitoreo y seguimiento, y ii) el oportuno desarrollo del Ciclo 2 de Fortalecimiento, donde se revisaron los procedimientos realizados por cada proyecto y se prepararon para el desarrollo de los Comités Técnicos de Seguimiento realizados por FPN. El Ciclo 2 fue fundamental para sensibilizar a los equipos ejecutores sobre la importancia del de monitoreo y seguimiento, instando a contemplar la gestión documental (aspectos estructurales) y las capacidades del equipo de tener una respuesta oportuna, efectiva y articulada, a los ajustes requeridos para obtener buenos resultados en los Comités (aspectos agenciales). Para esta entrega, y por las razones anteriormente expuestas, no se realizó medición para este componente.

A continuación, se presentan conclusiones por los procesos adquisiciones-jurídico y financiero, objeto central del análisis en las mediciones de seguimiento.

De las Entidades que culminan su fase de acompañamiento en el proceso de adquisiciones- jurídico con capacidades altas instaladas se debe resaltar que las calificaciones dadas en el diagnóstico por parte del equipo consultor para los equipos ejecutores no difieren mucho de la última medición. Se resalta el caso de la CDA la cual mantuvo siempre su calificación en el nivel más alto, demostrando la cualificación de su equipo implementador al igual que la Fundación Tropenbos que, aunque sufrió altibajos durante las diferentes mediciones, finalmente logró adecuarse y adherir los conceptos brindados por el equipo consultor mejorando los procedimientos internos y finalizando con una calificación de 3,0.

Otras EI que iniciaron con niveles altos de capacidades en el proceso de adquisiciones (entre 2,7 y 2,8) fueron Pueblo Nasa, ACIMVIP, CEMI y el Resguardo Indígena Calarcá, actualmente culminan su proceso de acompañamiento con el puntaje más alto. Entidades con capacidades medias (2,0 y 2,5)

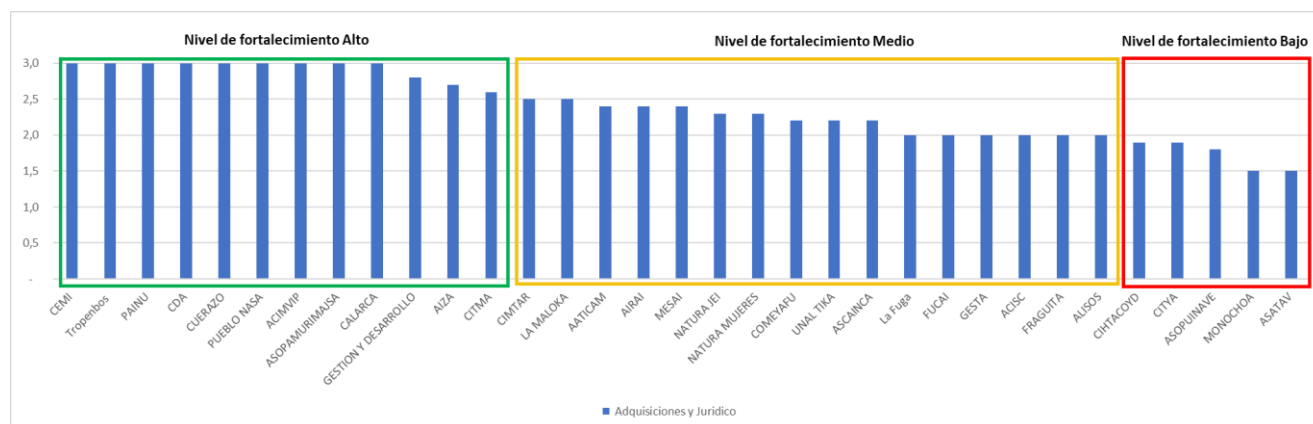
que cierran su proceso con la máxima calificación son PAINU, San José del Cuerazo y ASOPAMURIMAJSA y la Asociación Gestión y Desarrollo con una calificación total de 2,8.

Finalmente, se realizan dos menciones honoríficas correspondientes a EI que en su medición diagnóstica recibieron una calificación baja de capacidades instaladas pero que durante la ejecución de su proyecto y con el acompañamiento puntual del equipo consultor lograron de manera secuencial mejorar sus capacidades y demostrar la adherencia de los procedimientos a realizar para el proceso de adquisiciones y el cumplimiento del MOP, dichas EI son AIZA y CITMA.

Respecto al nivel medio de capacidades instaladas, el equipo consultor encontró bastantes diferencias entre el diagnóstico inicial y la calificación final de fortalecimiento, EI como Natura (Mujeres y JEI), UNAL-TIKA, FUCAI y la Fundación Alisos que inicialmente por ser Entidades con un importante aparato administrativo y financiero fueron calificadas en un nivel alto de capacidades instaladas disminuyeron sus puntajes de manera significativa cerrando en un nivel medio, teniendo como referencia la ejecución de su proyecto PIVA. Dichas EI no pudieron adecuar los procesos y procedimientos internos de tal manera que pudiesen cumplir con las condiciones del Programa y durante el proceso de acompañamiento a pesar de las insistentes recomendaciones por parte del equipo consultor.

Las EI Fundación la Maloka, AATICAM, AIRAI, MESAI, el Resguardo Indígena Comeyafú y ASCAINCA que desde la realización del diagnóstico se ubicaron en un nivel medio de capacidades instaladas aumentaron sus calificaciones iniciales (entre 0,1 y 0,3 puntos) demostrando la adherencia de algunos procedimientos, sin embargo, no superaron su nivel inicial.

Por último, las Entidades Implementadoras CIHTACOYD, CITYA, ASOPUINAVE, Monochoa y ASATAV, desde su calificación diagnóstica hasta la medición final no lograron superar el nivel bajo de capacidades instaladas en lo que al proceso de adquisiciones se refiere. CIHTACOYD, CITYA y Monochoa son resguardos y territorios indígenas que por primera vez están ejecutando proyectos, adicionalmente, el equipo está compuesto en su mayoría por personas de la comunidad. Respecto a ASOPUINAVE, aunque es una Asociación con experiencia previa en ejecución de proyectos, tuvo retos importantes frente al cumplimiento de lo establecido en el MOP.



Gráfica 6. Consolidado final de Nivel de Fortalecimiento de las Entidades Implementadoras de la Tercera Convocatoria

Respecto al proceso financiero, de las entidades con capacidades instaladas altas se debe resaltar que las calificaciones dadas en el diagnóstico por parte del equipo consultor para los equipos ejecutores presentaron algunas variaciones frente a la última medición. En algunos casos las mediciones se mantuvieron durante toda la ejecución del proyecto, donde se resalta el caso de CDA, La Maloka y el Resguardo Cuerazo (2,7 y 2,8), la cual mantuvo siempre su calificación en el nivel más alto, demostrando la cualificación de su equipo implementador. Sin embargo, otras entidades presentaron el mismo puntaje desde el diagnóstico hasta la medición final, sin mostrar variaciones, por la falta de implementación de los procesos y de adhesión a los procedimientos del donante, como es el caso de AATICAM y Resguardo Monochoa (1,7 y 2,0).

Otras entidades presentaron un leve incremento en su medición, demostrando que, a pesar de ser entidades con calificaciones altas, lograron fortalecer sus procesos, implementando de manera correcta y oportuna los procesos del MOP, como es el caso de GESTA, ASOPAMURIMAJSA, TROPENBOS, Gestión y Desarrollo, AIRAI y ASCAINCA. Otras entidades, que tuvieron un diagnóstico alto como CEMI, PUEBLO NASA y ACIMVIP lograron implementar los procesos, teniendo un cumplimiento completo del MOP, mejorando los procedimientos internos y finalizando con una calificación de 3,0.

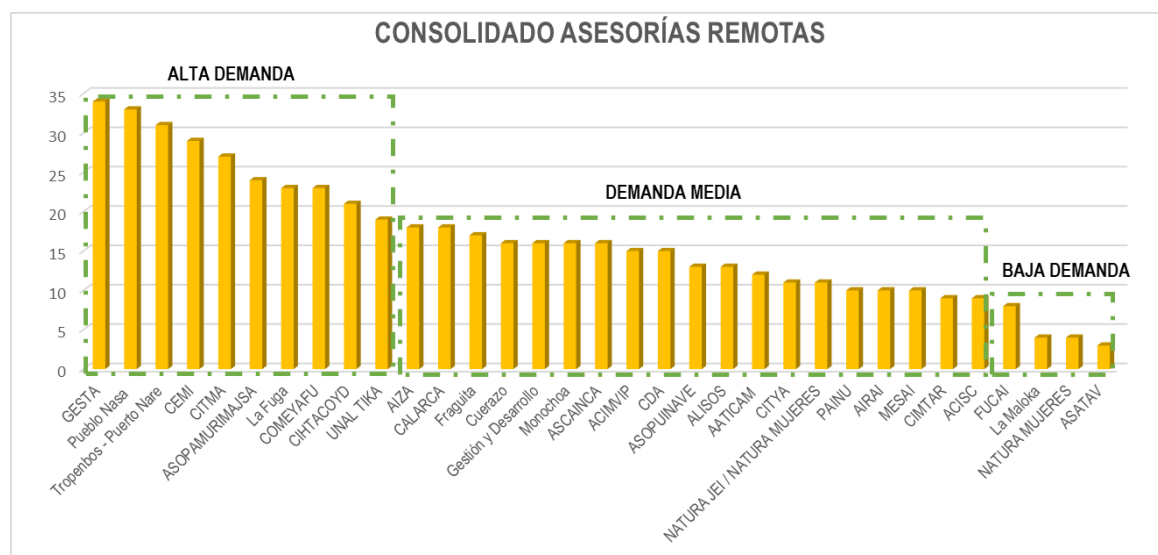
Finalmente, se encuentran Entidades, que presentaron logros significativos en su proceso financiero, obteniendo una variación significativa como es el caso de AIZA, PAINU y CIMTAR (2,7 Y 3,0), las cuales estaban en un nivel de fortalecimiento bajo y pasaron a nivel alto durante la ejecución del proyecto por sus capacidades y aprehensión de los procesos, así como el cumplimiento de los tiempos de presentación de los informes financieros y ejecución de los recursos.

También se encuentran otras entidades que tuvieron una evolución en su medición, sin embargo, no cambiaron de nivel de fortalecimiento, manteniéndose en el nivel medio como es el caso de MESAI y COMEYAFU (2,4). De igual manera otras entidades que inicialmente se encontraban en nivel bajo de fortalecimiento, y tuvieron un leve incremento pasando a nivel medio, logrando así alcanzar el cumplimiento de algunos procesos del proyecto como CIHTACOYD, ASOPUINAVE y Fragueta (2,2) Por otro lado, entidades que presentaron incremento en la medición, sin embargo, se mantuvieron en el nivel bajo como es el caso de LA FUGA, CITMA y CITYA (1,9).

Respecto al nivel medio de capacidades instaladas, el equipo consultor encontró bastantes diferencias entre el diagnóstico inicial y la calificación final de fortalecimiento, El como Natura (Mujeres y JEI), UNAL-TIKA, FUCAI, Resguardo Calarcá, ACISC y la Fundación Alisos que inicialmente por ser Entidades con un importante aparato administrativo y financiero fueron calificadas en un nivel alto de capacidades instaladas disminuyeron sus puntajes de manera significativa cerrando en un nivel medio y bajo, teniendo como referencia la ejecución de su proyecto. Dichas EI no lograron incorporar los procesos y procedimientos del MOP dentro de sus procesos internos, de tal manera que alcanzarán el cumplimiento de las condiciones del Programa y durante el proceso de acompañamiento a pesar del acompañamiento por parte del equipo consultor.

Por último, las EI ACISC y ASATAV que desde la realización del diagnóstico se ubicaron en un nivel medio de capacidades instaladas disminuyeron sus calificaciones iniciales (0,2) demostrando una falta de evolución y adhesión de los procesos del MOP, quedando en la última medición en un nivel de fortalecimiento bajo.

Adicionalmente, otra arista para este análisis es en sí mismo, es la demanda requerida por las EI frente al acompañamiento en el desarrollo de sus procesos en la implementación. Como se ha mencionado, el proceso de fortalecimiento ha centrado sus esfuerzos en acompañar de manera cercana y de manera equitativa a todos los equipos ejecutores, no obstante, se ha hecho especial énfasis en aquellas Entidades que han tenido altos y medios niveles de demanda. En la gráfica que se relaciona a continuación, se podrá comprender dicho alcance.



Gráfica 7. Consolidado asesorías remotas de las Entidades Implementadoras de la Tercera Convocatoria

Para el grupo de EI que requirieron un nivel alto de acompañamiento, se encuentran 5 (Pueblo Nasa, CITMA, Comeyafú, CIHTACOYD y ASOPAMURIMAJSA), que ejecutan su proyecto a partir de estructuras organizativas propias y sin aliados. Este escenario es el esperado, por ser Entidades que, en su mayoría, no contaban con experiencia en proyectos de Cooperación Internacional y demandaron del equipo consultor un número importante de asesorías con respecto a dudas procedimentales para desarrollar los procesos de adquisiciones y financiero.

En este mismo grupo, y a diferencia de la primera fase de la consultoría, EI caracterizadas con un nivel alto de condiciones habilitantes, solicitaron sesiones de fortalecimiento y asesorías adicionales, es el caso de ONG como GESTA, Tropenbos, CEMI, Intercambio de Saberes (La Fuga) y por otro lado la Universidad Nacional.

Cabe destacar que el 58 % de las EI de la tercera convocatoria representaron un nivel medio de demanda para la consultoría. En este grupo se ubican 4 ONG y 15 organizaciones indígenas. Del último grupo, correspondiente al 12% de las EI que consultaron en menor medida, sólo una de ellas es una Asociación Indígena, las tres restantes son ONG consideradas en el diagnóstico con un alto nivel de capacidades, lo cual no fue evidenciado durante el periodo de acompañamiento en la ejecución a partir de las pocas asesorías brindadas y de acuerdo con la información compartida por parte de FPN sobre todo en las observaciones de los informes financieros.

Por último, como herramienta de análisis y con el fin de que las EI pudieran ser conscientes del proceso que llevaron a cabo, en el marco del ciclo 3 de fortalecimiento, se les solicitó a los equipos realizar un ejercicio diagnóstico que corresponde a un momento de autoevaluación del fortalecimiento de capacidades administrativas y financieras. El propósito de este ejercicio fue tener como referencia también la percepción de las entidades en lo que fueron los retos, aprendizajes y aspectos a mejorar frente a la ejecución de los proyectos PIVA. Para este autodiagnóstico se cuenta con 26 cuestionarios diligenciados por las EI⁴. En el caso de Fundación Natura las respuestas corresponden a los 2 proyectos PIVA a su cargo: Natura Mujeres y Natura JEI.

De manera concreta a nivel del proceso de adquisiciones, el 77,8% de los equipos consideran que en este momento se encuentran en capacidad de desarrollar procesos de adquisiciones de similar exigencia que el PIVA. Así mismo, cuando se indaga sobre los procedimientos que aprendieron a realizar los responsables de este proceso, las respuestas se dividen en un 66% con respecto a términos de referencia, un 48% para procesos de cotización, 48% para elaboración de contratos entre otros.

De acuerdo con la información suministrada por parte de las entidades, en el marco del Ciclo III, en su autodiagnóstico se logró evidenciar, cual es el resultado del fortalecimiento durante la ejecución del proyecto, es posible evidenciar cual sería el paso para seguir por parte de las entidades, y en que podrían enfocar sus esfuerzos para seguir creciendo como entidad.

Sin embargo, logramos evidenciar que uno de los procesos que se implementaron dentro de las entidades, fue la adquisición de software contable para tener mayor control sobre la ejecución de los proyectos que ejecute la entidad, teniendo un 77,8% de entidades que actualmente cuenta con dicha herramienta, y el 22,3% aún no la tiene. De igual manera se realizó un análisis sobre el relacionamiento y articulación entre la entidad y el contador, en donde el 44,4% de los equipos mencionó que la relación fue buena, y un 29,6% fue excelente. En otros casos, la relación fue mala, regular o pésima, sin embargo, las Entidades lograron avanzar con sus proyectos.

De acuerdo con el autodiagnóstico, el 74,1% de las Entidades se sienten en capacidad de ejecutar proyectos de complejidad similar al PIVA, aplicando los procesos y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las directrices dadas por los donantes. Y el 25,9% considera que requiere de fortalecimiento y acompañamiento para la ejecución de este tipo de proyectos.

Por último, encontramos que el 74,1% de las entidades cuenta con un contador propio, quien se hará cargo de las obligaciones financieras y estará pendiente del cumplimiento de las responsabilidades tributarias de la Entidad. El 22,2%, aún no tiene claro quien ejercerá dicho rol o quien se hará responsable del área contable, y un 3,7% que no cuenta con un contador propio, pero tiene claridad

⁴ Las 26 EI que realizaron el autodiagnóstico son: Gestión y Desarrollo, La Fuga-Corporación Intercambio de Saberes, Asociación Intercomunitaria PAINÜ, GESTA, ACIMVIP, CEMI, Asociación Consejo Regional del Pueblo Nasa, CITMA, Resguardo Comeyafú, AIZA, AIRAI, Cabildo Indígena del Resguardo Calarcá, Monochoa, AATICAM, La Maloka, CIMTAR, Fundación Tropenbos, ASCAINCA, ACISC, Portal Fragueta, CITYA, Fundación Natura, ASOPAMURIMAJSA, Fundación Alisos, Mesai y ASOPUINAVE.

del rol de las personas que deben asumir dicha responsabilidad en la Entidad, es decir, el Coordinador si aplica o el Representante legal de la misma.

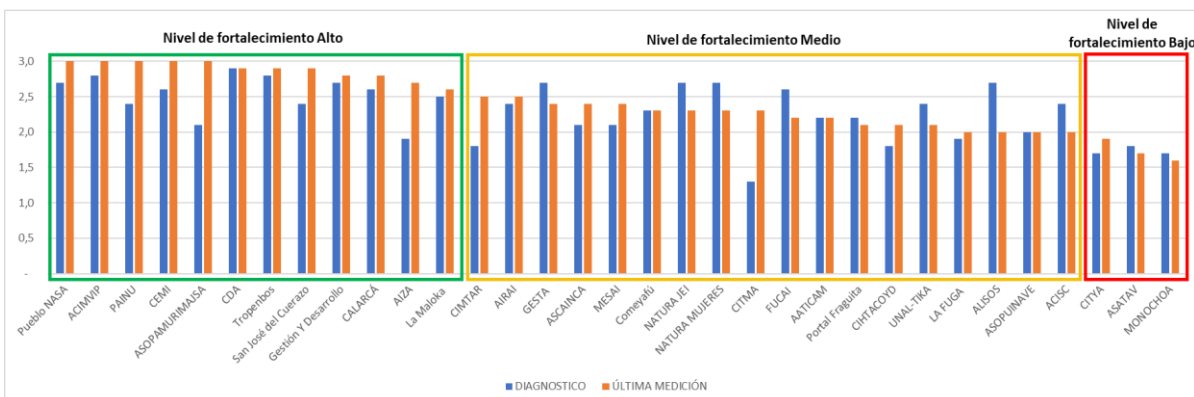
Para cerrar, el proceso de fortalecimiento concluye que, para su universo de Entidades, el 36,36% cierra su etapa de acompañamiento en un nivel alto de capacidades instaladas, el 54,55% en un nivel medio y el 9,09% en un nivel bajo. Comparando los datos anteriores con los resultados del diagnóstico inicial (Abril/2022) y la primera medición (Junio/2022) que arrojaban los datos: Nivel alto de capacidades instaladas el 42,42%, nivel medio el 36,36% y en un nivel bajo el 21,21%.

	Diagnóstico y Medición 1	Medición Final
Nivel Alto	42,42%	36,36%
Nivel Medio	33,33%	54,55%
Nivel Bajo	21,21%	9,09%

Tabla comparativa

Los resultados demuestran la reducción de las EI con un nivel bajo de capacidades instaladas en comparación con las dos primeras mediciones, el aumento sustancial de las EI con un nivel medio de capacidades instaladas y finalmente mostrar cómo se rompe un poco el imaginario de que las Entidades con una mayor capacidad administrativa y financiera pueden ser aliados que de manera positiva impacten a las comunidades beneficiarias, sino que, por el contrario su basta organización y los procesos internos no permiten un proceso de adaptabilidad al manejo de fuentes de financiación diferentes a las acostumbradas como es el caso del programa Visión Amazonia y las condiciones de ejecución de sus cooperantes.

Se evidencia también como de las 12 EI que cierran con un nivel alto de capacidades instaladas el 58,33% (7 EI) pertenecen a asociaciones y resguardos indígenas (Pueblo Nasa, ACIMVIP, PAINU, ASOPAMURIMAJSA, San José del Cuero, Calarcá y AIZA) al igual que en el caso de las EI que cierran en un nivel medio con un total de 10 EI equivalente al 55,56% del total calificadas con este nivel (CIMTAR, AIRAI, ASCAINCA, MESAI, Comeyafú, CITMA, AATICAM, Portal Fragueta, CIHTACOYD y ASOPUINAVE).



Finalmente, y como observación para futuras convocatorias, se mantiene la recomendación hecha en la primera fase de esta consultoría, la cual insta a que es clave fortalecer la articulación de los actores del esquema de gobernanza del PIVA con la consultoría para garantizar un proceso integral de fortalecimiento de capacidades que le permita a las EI desenvolverse en los aspectos administrativos, jurídicos, financieros y técnicos que requiere la ejecución de su proyecto de acuerdo a las directrices del Programa Visión Amazonía.