INFORME DE EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA



Contrato No. 920 de 2024
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio

Beta Group

Beta Group

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO 2
1. Introducción 3
1. Balance Global del Desarrollo de la Consultoría 6
1.1. Resumen de Fases y Actividades 7
1.2. Logros destacados 10
1.3. Retos Enfrentados 12
2. Revisión de Objetivos y metas 14
3. Resultados de la Implementación 16
3.1. Componente de Formación y Entrenamiento Individual 17
3.2. Sesiones Realizadas y Actores Participantes 18
3.3. Habilidades Individuales Desarrolladas 20
3.4. Impacto de las Mentorías Individuales 22
3.5. Componente de Formación y Entrenamiento Grupal 23
3.6. Habilidades Colectivas Fortalecidas 25
3.7. Impacto Global del Programa 26
3.8. Indicadores de Evaluación del Programa 28
4. Retroalimentación de los Participantes 31
4.1. Áreas de Mejora Identificadas 32
5. Comentarios y Recomendaciones 34
5.1. Cronología de las Actividades 37
5.2. Herramientas y Metodologías Empleadas 39
5.3. Recomendaciones del proyecto liderazgo resiliente y Propuestas para la Sostenibilidad de la Mesa 41
6. Lecciones Aprendidas 48

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe documenta la evaluación integral de la implementación y los resultados del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, una iniciativa orientada al fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas en el contexto de la Mesa del Agua en Buenaventura. Desde su concepción, el programa se diseñó como una respuesta estratégica para enfrentar los desafíos sociales, técnicos e institucionales asociados a la gestión de recursos hídricos, con énfasis en la promoción de liderazgo resiliente y la construcción de dinámicas colaborativas entre actores clave. Este documento, estructurado en torno a un análisis exhaustivo de las actividades realizadas, los resultados alcanzados, los retos enfrentados y las lecciones aprendidas, ofrece una perspectiva completa sobre el impacto generado y las oportunidades de mejora identificadas, posicionándose como una herramienta de referencia para futuras intervenciones en contextos similares.

El programa fue implementado en fases estratégicamente definidas, cada una con objetivos específicos que guiaron su ejecución. Estas fases incluyeron planeación, diagnóstico, mentorías individuales y grupales, simulaciones prácticas y actividades de monitoreo y evaluación. A través de estas acciones, se buscó no solo desarrollar competencias técnicas y habilidades de liderazgo en los participantes, sino también promover una transformación estructural en las dinámicas de trabajo interinstitucional y en la relación de las comunidades con los recursos estratégicos del territorio. El análisis de los indicadores evidencia un alto nivel de cumplimiento de las metas establecidas, con un impacto significativo tanto en los participantes como en las instituciones involucradas. En total, se llevaron a cabo 177 sesiones de mentoría individual, superando la meta inicial en un 11%, y 8 sesiones grupales que alcanzaron el 100% de lo planeado, consolidándose como espacios efectivos para la construcción de confianza y la promoción de acuerdos colaborativos.

Los resultados del programa destacan mejoras sustanciales en habilidades individuales como la negociación, la gestión emocional y la planificación estratégica, con un 90% de los participantes reportando avances significativos. Asimismo, se logró un fortalecimiento notable de la cohesión grupal y de las redes interinstitucionales, evidenciado en la implementación exitosa de cuatro proyectos comunitarios que superaron la meta inicial. Estas iniciativas, desarrolladas en estrecha colaboración con los actores locales, se centraron en soluciones sostenibles para la gestión del agua y el fortalecimiento de capacidades comunitarias. Adicionalmente, el programa fomentó la creación de alianzas estratégicas con instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales y el sector privado,

estableciendo las bases para la sostenibilidad a largo plazo de las acciones emprendidas. La sistematización de las metodologías utilizadas y la creación de recursos técnicos, como manuales operativos y repositorios digitales, refuerzan la replicabilidad del modelo y su potencial para ser adaptado a otros contextos con desafíos similares.

No obstante, la evaluación también identificó áreas críticas para el fortalecimiento del programa. Entre estas se incluyen la necesidad de consolidar mecanismos de seguimiento más robustos para los exalumnos, el desarrollo de estrategias adicionales para garantizar la sostenibilidad financiera del programa y la ampliación de esfuerzos para integrar una mayor diversidad de actores comunitarios en los procesos de toma de decisiones. Asimismo, los retos enfrentados durante la implementación, como la gestión de expectativas entre los diferentes actores y las limitaciones logísticas, ofrecen lecciones valiosas que enriquecen el diseño de futuras fases y programas.

1. Introducción

El Programa Integral de Liderazgo Resiliente en Buenaventura, liderado bajo la supervisión del Ministerio de Vivienda, se ha consolidado como una iniciativa necesaria para abordar los retos estructurales y sociales que han marcado históricamente a esta región del Pacífico colombiano. Buenaventura, caracterizada por su riqueza cultural y su potencial económico, enfrenta profundas desigualdades socioeconómicas y una persistente desconfianza entre la comunidad y las instituciones gubernamentales. En este contexto, el programa se presenta como una estrategia articulada para fortalecer las capacidades de liderazgo resiliente, promoviendo una mayor cohesión social, el desarrollo de habilidades adaptativas y la mejora de la eficiencia operativa de la Mesa de Agua y Saneamiento Básico, un espacio crucial para la gestión de los servicios públicos esenciales en el distrito. Este esfuerzo no solo responde a las demandas históricas de la comunidad, como el acceso equitativo al agua potable y al saneamiento básico, sino que también busca consolidar un modelo replicable de intervención que combine sostenibilidad, inclusión y gobernanza participativa.

El presente informe tiene como propósito central evaluar los avances alcanzados durante la ejecución de la Fase II del programa, identificar los retos y limitaciones encontrados, y ofrecer un conjunto de recomendaciones prácticas y estratégicas que orienten las futuras fases del proyecto. Este documento se estructura como una herramienta de análisis

crítico que busca proporcionar un balance integral, destacando tanto los logros obtenidos como las áreas de mejora que requieren atención prioritaria. La revisión incluye una evaluación del cumplimiento de los objetivos iniciales, estableciendo un vínculo directo entre las metas planteadas y los resultados alcanzados. Además, se analiza el impacto generado en los participantes, tanto a nivel individual como colectivo, enfatizando el desarrollo de capacidades en líderes comunitarios, funcionarios públicos y actores interinstitucionales que interactúan en la Mesa de Agua. El informe también busca consolidar un marco de recomendaciones que promuevan la sostenibilidad y la eficacia de las futuras intervenciones, fortaleciendo los mecanismos de articulación y cooperación entre los diversos actores involucrados.

La metodología empleada para la elaboración de este informe responde a un enfoque integral de triangulación de información, el cual combina el análisis documental, la recopilación de datos primarios mediante entrevistas semiestructuradas y la sistematización de las experiencias recogidas durante las mentorías individuales y grupales. Este enfoque permite una comprensión de las dinámicas sociales, institucionales y políticas que influyen en el desarrollo del programa. Los datos recolectados fueron organizados en categorías clave que abordan aspectos como la evaluación de los objetivos, el impacto en los participantes, las problemáticas estructurales identificadas y las lecciones aprendidas, garantizando una visión holística y crítica del proceso. Este enfoque metodológico priorizó, además, la inclusión de múltiples perspectivas, integrando las voces de los actores comunitarios, las entidades gubernamentales y los equipos técnicos, con el fin de reflejar un panorama representativo y diverso que capture la complejidad de las relaciones interinstitucionales y comunitarias en Buenaventura.

En este contexto, el informe también subraya el carácter innovador del programa, el cual se distingue por combinar estrategias tradicionales de capacitación con herramientas adaptativas diseñadas para responder a las particularidades y necesidades específicas del entorno. Este enfoque innovador no solo ha permitido el fortalecimiento de capacidades emocionales y técnicas entre los participantes, sino que también ha fomentado la generación de espacios de confianza y cooperación entre los diversos actores. Desde la implementación de metodologías participativas hasta la incorporación de técnicas avanzadas de liderazgo resiliente, el Programa Integral de Liderazgo Resiliente ha sentado las bases para un modelo de intervención integral que aspire a ser replicado en otros contextos.

Adicionalmente, este informe busca destacar el contexto histórico que ha dado forma a los desafíos actuales en Buenaventura, donde las demandas

sociales, como el acceso a servicios públicos básicos, han sido una constante desde los movimientos cívicos de las últimas décadas. El Programa Integral de Liderazgo Resiliente responde a esta dinámica al integrar componentes de formación que trascienden lo técnico, priorizando el desarrollo de habilidades humanas y la creación de un sentido colectivo de responsabilidad. Asimismo, el enfoque adoptado reconoce las limitaciones estructurales y los desafíos específicos de la región, proponiendo un camino basado en la colaboración activa, la flexibilidad metodológica y el fortalecimiento del capital social como pilar fundamental para lograr cambios sostenibles. Cabe destacar que este documento pretende ser una herramienta dinámica que no solo analice el pasado y el presente del programa, sino que también inspire acciones futuras.

La esencia del Programa Integral de Liderazgo Resiliente se encuentra en tres pilares fundamentales que han guiado su implementación y definen su impacto transformador. Estos pilares son la generación de entornos de confianza, el fortalecimiento del liderazgo de los actores y la construcción de sentidos de equipo e identidades colectivas. La interacción entre estos elementos no solo ha permitido superar las barreras iniciales de desconfianza, sino que también ha cimentado una base sólida para la colaboración efectiva y el aprendizaje mutuo entre los participantes.

La siguiente representación gráfica ilustra la convergencia de estos pilares y destaca cómo cada uno contribuye de manera integral al propósito del programa. Generar entornos de confianza ha sido esencial para fomentar la apertura y la cooperación entre los actores clave, mientras que el fortalecimiento del liderazgo ha empoderado a los participantes para que asuman roles activos y estratégicos en sus comunidades e instituciones. Simultáneamente, la construcción de sentidos de equipo e identidades compartidas ha promovido una visión colectiva que trasciende intereses individuales, consolidando el compromiso hacia metas comunes.



Fuente: Beta Group 2024

La representación gráfica anteriormente presentada no solo resume la filosofía y los objetivos clave del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, sino que también establece un punto de partida para evaluar el impacto y los logros alcanzados a lo largo de su implementación. A partir de esta base conceptual, el siguiente capítulo se enfocará en presentar un balance global del desarrollo de la consultoría, analizando los avances logrados, los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas en este proceso transformador.

1. Balance Global del Desarrollo de la Consultoría

Desde su inicio, el programa se centró en generar un entorno de confianza entre los actores clave, fortaleciendo los lazos interinstitucionales y comunitarios necesarios para la sostenibilidad de la Mesa de Agua. Este proceso requirió de una articulación constante entre los actores participantes, lo que redundó en una mejor comprensión de las dinámicas locales y en la adaptación de las metodologías a las necesidades específicas del territorio.

Uno de los logros más significativos del programa fue el fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas a través de un enfoque dual que combinó mentorías individuales y grupales. Las mentorías individuales permitieron un trabajo personalizado con los participantes, abordando retos específicos y desarrollando habilidades como la gestión de conflictos y el

liderazgo visionario. Por otro lado, las mentorías grupales fomentaron la cohesión y el trabajo colaborativo, generando espacios para la construcción de acuerdos y el intercambio de perspectivas entre los diferentes actores de la Mesa de Agua. Estas actividades estuvieron acompañadas de simulaciones y ejercicios prácticos que permitieron a los participantes aplicar los conocimientos adquiridos en escenarios reales y complejos, fortaleciendo así su capacidad de respuesta ante situaciones críticas.

El programa también se destacó por la implementación de un sistema robusto de monitoreo y evaluación que facilitó el seguimiento continuo del progreso y permitió realizar ajustes oportunos a lo largo de la ejecución. Este sistema no solo garantizó la transparencia en el cumplimiento de los objetivos, sino que también promovió una cultura de aprendizaje constante entre los participantes y el equipo ejecutor. Asimismo, se logró consolidar un entorno propicio para la cooperación, gracias a la implementación de metodologías participativas que incentivaron la inclusión y la representatividad de los diversos sectores involucrados.

Sin embargo, el desarrollo de la consultoría no estuvo exento de desafíos. Entre las principales dificultades identificadas se encuentran la alta rotación de funcionarios en las instituciones gubernamentales, la desconfianza inicial de algunos actores hacia el proceso y las limitaciones en las capacidades técnicas locales para abordar problemáticas complejas. A pesar de estos obstáculos, el programa logró establecer bases sólidas para la continuidad de las intervenciones, destacándose como un modelo de referencia en la promoción del liderazgo resiliente y la sostenibilidad en contextos desafiantes.

En síntesis, el balance global del desarrollo de la consultoría evidencia un alto nivel de cumplimiento de los objetivos planteados, con impactos positivos tanto a nivel individual como colectivo. Este programa no solo ha contribuido al fortalecimiento de capacidades y relaciones interinstitucionales, sino que también ha sentado las bases para una transformación sostenida en la gestión de los recursos hídricos en Buenaventura, demostrando la importancia de enfoques integrales y adaptativos para enfrentar los retos estructurales de la región.

1.1. Resumen de Fases y Actividades

Antes de presentar la tabla que resume las fases y actividades del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, es fundamental contextualizar la estructura operativa que ha guiado su implementación. El diseño del programa se

fundamentó en una planificación estratégica dividida en fases claramente definidas, cada una con objetivos específicos, actividades alineadas y resultados medibles que permitirán evaluar su impacto en tiempo real. Este enfoque sistemático buscó abordar tanto las necesidades individuales de los participantes como las dinámicas colectivas de los actores involucrados, con un énfasis particular en la construcción de confianza, el fortalecimiento de capacidades y la sostenibilidad de los logros alcanzados. A través de una articulación meticulosa entre las fases, el programa logró establecer un equilibrio entre la flexibilidad adaptativa requerida por el contexto de Buenaventura y la rigurosidad metodológica necesaria para garantizar la transparencia y la eficacia de las intervenciones. La siguiente tabla ofrece una visión detallada de cada fase, destacando sus objetivos, actividades, resultados clave, actores involucrados y los retos enfrentados, con el propósito de proporcionar una comprensión integral del proceso y sus logros.

Fase	**Objetivo principal**	**Actividades realizadas**	**Resultados Clave**	**Actores Involucrados**	**Retos y observaciones**
Diagnóstico inicial	Identificar necesidades, capacidades y dinámicas clave de los actores involucrados.	Entrevistas semiestructuradas con actores clave; análisis de documentos técnicos.	Mapeo de necesidades y capacidades; establecimiento de relaciones iniciales.	Ministerio de Vivienda, SAAAB, líderes comunitarios, Fondo Todos Somos Pacífico.	Desconfianza inicial de algunos actores; necesidad de establecer confianza rápidamente.
Mentorías Individuales	Fortalecer capacidades específicas y personalizadas en liderazgo resiliente.	177 sesiones personalizadas con líderes comunitarios y representantes institucionales.	Mejora en habilidades de negociación, liderazgo visionario y resolución de conflictos.	Líderes comunitarios, mentores especializados, representantes institucionales.	Variabilidad en los niveles de compromiso de los participantes; adaptación a necesidades individuales.
Mentorías Grupales	Promover la cohesión grupal y el trabajo colaborativo para abordar	8 sesiones grupales con dinámicas participativas y ejercicios colectivos.	Fortalecimiento del trabajo en equipo; avances en planificación	Participantes grupales (Mesa de Agua), facilitadores y	Tensiones ideológicas entre participantes; importancia de

Fase	Objetivo principal	Actividades realizadas	Resultados Clave	Actores Involucrados	Retos y observaciones
	desafíos comunes.		estratégica conjunta.	mentores grupales.	metodologías inclusivas.
Simulaciones Prácticas	Aplicar conocimientos en escenarios simulados para reforzar las habilidades adquiridas.	2 simulaciones de escenarios críticos diseñados para fomentar la toma de decisiones estratégicas.	Incremento en la confianza y efectividad en escenarios simulados; habilidades prácticas fortalecidas.	Todos los participantes, coordinadores del programa, facilitadores técnicos.	Dificultades técnicas en la implementación de escenarios; necesidad de flexibilidad en los enfoques.
Monitoreo y evaluación	Evaluar el progreso del programa y garantizar el cumplimiento de los objetivos.	Recolección de datos, análisis de resultados e informes de progreso periódicos.	Identificación de áreas de mejora; ajustes realizados en tiempo real para optimizar el programa.	Equipo técnico del programa, mentores, participantes, actores institucionales	Alta rotación de funcionarios; ajustes constantes para mantener la coherencia del programa.
Cierre y retroalimentación	Consolidar aprendizajes y proporcionar retroalimentación para mejoras futuras.	Sesiones finales de evaluación y consolidación de recomendaciones prácticas.	Recomendaciones estratégicas consolidadas; Alta satisfacción de los participantes.	Todos los actores involucrados en el programa, evaluadores externos.	Limitación de tiempo para profundizar en todos los aspectos; necesidad de un seguimiento continuo.

La información presentada en la tabla evidencia la coherencia y el enfoque integral que caracterizaron la ejecución del Programa Integral de Liderazgo Resiliente. Cada fase contribuyó de manera complementaria al logro de los objetivos generales, desde la identificación inicial de necesidades hasta la consolidación de aprendizajes y la retroalimentación final. Los resultados obtenidos reflejan tanto el impacto positivo en los participantes como los retos enfrentados, los cuales fueron abordados con estrategias adaptativas y un compromiso constante de los actores involucrados. Este desglose no solo permite apreciar la magnitud del trabajo realizado, sino también identificar áreas clave para el fortalecimiento de futuras fases, garantizando que los aprendizajes adquiridos continúen siendo una base sólida para avanzar hacia una mayor cohesión social, sostenibilidad y eficacia en la gestión del agua. y el saneamiento en Buenaventura.

1.2. Logros destacados

El Programa Integral de Liderazgo Resiliente alcanzó un conjunto de logros significativos que consolidaron su impacto positivo tanto a nivel individual como colectivo. Estos logros no solo reflejan el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que también evidencian la efectividad de las estrategias implementadas y el compromiso de los actores involucrados. A continuación, se describen los logros más relevantes de la Fase II del programa:

Uno de los logros más notables fue el fortalecimiento de las capacidades individuales de los participantes, quienes adquirieron y perfeccionaron habilidades esenciales para la gestión de conflictos, la comunicación efectiva y el liderazgo visionario. A través de 177 mentorías individuales, los líderes comunitarios y representantes institucionales pudieron abordar retos específicos relacionados con su rol en la Mesa de Agua, logrando una mejora tangible en su desempeño y en su capacidad para influir positivamente en sus comunidades. Estos encuentros personalizados permitieron a los mentores adaptar sus estrategias a las necesidades particulares de cada participante, promoviendo un desarrollo significativo y alineado con los objetivos del programa.

En el ámbito colectivo, el programa logró fortalecer la cohesión entre los actores clave de la Mesa de Agua, promoviendo una mayor colaboración y construcción de acuerdos. Las 8 sesiones grupales desarrolladas permitieron la generación de espacios de diálogo y debate constructivo, en los que los participantes pudieron identificar intereses comunes y establecer lineamientos conjuntos para enfrentar los retos relacionados con el agua y el saneamiento en Buenaventura. Además, estas sesiones facilitaron el fortalecimiento de habilidades colectivas, como la planificación estratégica y la toma de decisiones consensuada, aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados. Un tema importante en estas sesiones fue llegar a las conclusiones que NO existen políticas públicas perfectas, y por el contrario siempre existirán tanto externalidades positivas como negativas en la implementación de ellas.

Otro logro destacado fue la implementación exitosa de simulaciones prácticas, diseñadas para replicar escenarios reales y desafiantes que los participantes podrían enfrentar en el ejercicio de sus funciones. Estas simulaciones permitieron aplicar los conocimientos adquiridos durante las mentorías, fortaleciendo la confianza y la capacidad de respuesta de los participantes ante situaciones críticas. La combinación de metodologías participativas y herramientas adaptativas en estos ejercicios no solo consolidó las habilidades técnicas de los participantes, sino que también

fomentó una mayor comprensión de las dinámicas sociales e institucionales que afectan la gestión de los recursos hídricos en el territorio.

El sistema de monitoreo y evaluación implementado durante la ejecución del programa se constituyó en otro logro fundamental, permitiendo un seguimiento continuo del progreso de las actividades y garantizando la transparencia en el cumplimiento de los objetivos. Este sistema no solo facilitó la identificación de áreas de mejora en tiempo real, sino que también contribuyó al aprendizaje continuo tanto de los participantes como del equipo técnico, generando insumos valiosos para el diseño de futuras fases del programa.

Por último, el programa logró establecer una base sólida para la continuidad de las intervenciones, destacándose como un modelo replicable de liderazgo resiliente en contextos desafiantes. Los aprendizajes derivados de esta fase inicial no solo han sentado las bases para la implementación de estrategias más efectivas, sino que también han generado un impacto positivo en la percepción de los actores clave respecto a la importancia de trabajar de manera articulada y con un enfoque centrado en el desarrollo sostenible. Los logros alcanzados durante la Fase II del Programa Integral de Liderazgo Resiliente demuestran el impacto transformador de un enfoque integral y adaptativo, evidenciando que el fortalecimiento de capacidades individuales y colectivas, combinado con la construcción de confianza y la promoción de la colaboración interinstitucional, es fundamental para enfrentar los retos estructurales y sociales que afectan a comunidades vulnerables como la de Buenaventura.

Los ejes principales de los logros alcanzados en el Programa Integral de Liderazgo Resiliente se pueden organizar de la siguiente manera:

1. **Reconocimiento de las limitaciones estructurales:** La mesa debe adaptarse a las realidades de la mesa independientemente de los hechos exógenos a la misma como lo son la rotación del personal entre otras.

2. **Fortalecimiento de Capacidades Individuales:** Esto especialmente en liderazgo resiliente, transformador, capacidades de negociación, comunicación entre otras. Frente a esto se tomó una línea de base y una de cierre en donde se evidencia un crecimiento en todas las áreas trabajadas.

3. **Cohesión y Colaboración grupal:** Existe una frustración técnica y social frente a la mesa. Sin embargo, a través de los ejercicios individuales y

grupales se busca superar esa frustración y generar relaciones de confianza.

4. **Entrega de Protocolos en materia de toma de decisiones:** Existen oportunidades de mejora en materia de estructura organizacional y modelo de gobernanza de la mesa, para lo cual se entrega protocolo de seguimiento que ayudará a tomar decisiones.

1.3. Retos Enfrentados

El desarrollo de la Fase II del Programa Integral de Liderazgo Resiliente en Buenaventura no estuvo exento de desafíos. Estos retos surgieron tanto a nivel estructural como en las dinámicas sociales e institucionales, reflejando las complejidades inherentes al contexto local y a la implementación de un programa de esta envergadura. A continuación, se detallan los principales retos enfrentados, abordando su naturaleza, impacto y las estrategias adoptadas para mitigarlos.

Uno de los desafíos más significativos fue la alta rotación de funcionarios en las instituciones gubernamentales. Este fenómeno, común en contextos institucionales como el de Buenaventura, afectó la continuidad del programa y la consolidación de relaciones de confianza con los actores clave. La constante necesidad de reintroducir objetivos y estrategias a nuevos funcionarios ralentizó el avance en algunas etapas y requirió una flexibilidad operativa constante por parte del equipo técnico. Para mitigar este reto, se implementaron sesiones de inducción aceleradas y materiales de orientación específicos que facilitaron la integración de los nuevos actores en el proceso.

Otro desafío destacado fue la desconfianza inicial de algunos actores hacia el programa. La histórica desconfianza entre la comunidad y las instituciones gubernamentales, exacerbada por la percepción de incumplimientos previos, dificultó la construcción de un entorno colaborativo durante las primeras fases. Este obstáculo se enfrentó mediante el establecimiento de espacios de diálogo abiertos y participativos, así como a través de la inclusión activa de líderes comunitarios en la planificación y ejecución de actividades clave. Estas estrategias no solo permitieron superar la resistencia inicial, sino que también fortalecieron el sentido de apropiación por parte de los participantes.

Asimismo, las tensiones ideológicas y los intereses divergentes entre los actores de la Mesa de Agua representaron un obstáculo recurrente. Las diferencias en prioridades, enfoques y expectativas entre los participantes

generaron fricciones que, en ocasiones, ralentizaron la toma de decisiones. Para abordar este desafío, se implementaron metodologías inclusivas que fomentaron el consenso y la negociación, priorizando el diálogo constructivo y el reconocimiento de las diversas perspectivas como un valor agregado para la construcción de soluciones más robustas.

Las dificultades logísticas también estuvieron presentes, particularmente en la organización y coordinación de las mentorías y simulaciones. La dispersión geográfica de los participantes, sumada a las limitaciones de infraestructura en ciertas áreas, complicó la programación de actividades conjuntas. Este reto fue mitigado mediante el uso de tecnologías virtuales y la planificación flexible que permitió ajustar horarios y ubicaciones según las necesidades de los participantes.

Por último, las restricciones de tiempo para profundizar en ciertos aspectos del programa representaron un desafío crítico. La densidad del contenido y la multiplicidad de objetivos a abordar limitaron la posibilidad de explorar en detalle todas las temáticas previstas, especialmente en las etapas finales. Este desafío subrayó la necesidad de un enfoque más enfocado en futuras fases, priorizando áreas clave de impacto mientras se mantiene la calidad de las intervenciones.

A pesar de estos desafíos, las estrategias adaptativas y la capacidad de respuesta del equipo ejecutor permitieron no solo mitigarlos, sino también convertirlos en oportunidades de aprendizaje que fortalecerán el diseño y la implementación de las fases futuras del programa.

Reto	Impacto	Estrategias de Mitigación
Alta rotación de funcionarios en instituciones gubernamentales	Afectó la continuidad del programa y ralentizó el avance en varias etapas clave.	Implementación de sesiones de inducción y materiales orientativos para nuevos funcionarios.
Desconfianza inicial de algunos actores hacia el programa	Complicó la construcción de confianza y el establecimiento de entornos colaborativos.	Creación de espacios de diálogo participativo e inclusión de líderes comunitarios en la planificación.
Limitaciones en capacidades técnicas locales	Redujo la efectividad de soluciones técnicas y prácticas en agua y saneamiento.	Capacitación intensiva mediante mentorías y uso de herramientas prácticas y accesibles.

Reto	Impacto	Estrategias de Mitigación
Tensiones ideológicas y divergencias de intereses entre actores	Generó fricciones que dificultaron la toma de decisiones conjuntas.	Aplicación de metodologías inclusivas que priorizaron consenso y negociación.
Dificultades logísticas para la coordinación de actividades	Complicó la organización de mentorías y simulaciones por dispersión geográfica.	Uso de tecnologías virtuales y planificación flexible para ajustar horarios y ubicaciones.
Restricciones de tiempo para profundizar en ciertos temas	Limitó la capacidad de explorar todas las temáticas previstas en profundidad.	Enfoque priorizado en áreas clave de impacto para mantener la calidad de las intervenciones.

A modo de conclusión de los retos enfrentados, es importante destacar cómo estos desafíos no solo reflejan las complejidades del contexto operativo del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, sino también la capacidad del equipo y los actores involucrados para implementar estrategias adaptativas que garantizaron la continuidad y efectividad de las intervenciones. La superación de estos retos fue esencial para sentar las bases de una ejecución sólida y sostenible, permitiendo que el programa avanzara hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas establecidas. En el próximo capítulo, se presenta una revisión detallada de estos objetivos y metas, analizando su alineación con los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas durante la Fase II.

2. Revisión de Objetivos y metas

Desde la concepción del programa fue diseñado con el propósito central de fortalecer las capacidades de liderazgo resiliente en los actores clave de la Mesa de Agua. Este objetivo general se desglosó en iniciativas específicas destinadas a desarrollar habilidades individuales y colectivas, fomentar la cohesión social y la colaboración interinstitucional, y promover la sostenibilidad en la gestión de los recursos hídricos. Adicionalmente, se buscó garantizar que todas las actividades del programa estuvieran respaldadas por un sistema robusto de monitoreo y evaluación continua, que permitiera medir el progreso y realizar ajustes oportunos según las necesidades emergentes.

En términos de metas concretas, el programa planteó objetivos claros y medibles que incluyeron la realización de al menos 160 sesiones de mentoría individual, el desarrollo de ocho sesiones grupales y dos simulaciones prácticas, y la consolidación de un sistema de monitoreo operativo y efectivo. Además, se aspiraba a generar un impacto significativo en un grupo inicial de 21 participantes certificados, quienes representarían la primera cohorte de líderes resilientes capacitados bajo este modelo integral.

El análisis de los resultados alcanzados evidencia un alto grado de cumplimiento de estas metas. Las 177 sesiones individuales realizadas superaron con creces la meta propuesta, lo que refleja tanto el compromiso de los participantes como la capacidad del equipo ejecutor para adaptarse a las necesidades específicas de cada individuo. Por su parte, las ocho sesiones grupales y las dos simulaciones prácticas implementadas cumplieron con los objetivos de promover el trabajo colaborativo y fortalecer las habilidades prácticas de los actores involucrados. Estas actividades, concebidas como espacios para la aplicación directa de los conocimientos adquiridos, demostraron ser herramientas altamente efectivas para consolidar las competencias técnicas y emocionales de los participantes.

A nivel colectivo, el progreso también fue significativo. Las ocho sesiones grupales implementadas se convirtieron en espacios clave para promover la cohesión y el trabajo en equipo entre los actores de la Mesa de Agua. Estas actividades no solo fomentaron el diálogo y la construcción de consensos, sino que también ayudaron a identificar y priorizar desafíos comunes, generando un sentido compartido de propósito y compromiso. Por su parte, las simulaciones prácticas añadieron un componente innovador al programa, al permitir a los participantes aplicar los conocimientos adquiridos en escenarios diseñados para replicar situaciones reales y complejas. Estos ejercicios fortalecieron habilidades prácticas como la toma de decisiones en equipo, la negociación y la resolución de conflictos, consolidando la capacidad colectiva de respuesta ante retos estructurales y sociales.

El sistema de monitoreo continuo, uno de los pilares estratégicos del programa, desempeñó un papel al garantizar la transparencia y el seguimiento de las actividades. Este sistema permitió identificar áreas de mejora en tiempo real, así como ajustar las estrategias según las necesidades emergentes. Además, contribuyó significativamente a consolidar la confianza entre los actores clave, al ofrecer evidencia clara y objetiva de los avances alcanzados. Los informes periódicos generados bajo este esquema no solo validaron los logros obtenidos, sino que también

sirvieron como insumos valiosos para el diseño de las futuras fases del programa.

Sin embargo, a pesar del éxito alcanzado en términos de cumplimiento de metas, el proceso de revisión también permitió identificar áreas que podrían ser fortalecidas en el futuro. La focalización de intervenciones específicas para grupos con mayores barreras, como comunidades con menor representatividad en la Mesa de Agua, surge como una oportunidad para ampliar el impacto del programa. Asimismo, se destaca la necesidad de profundizar en el desarrollo de competencias técnicas especializadas que permitan a los participantes abordar de manera más efectiva las problemáticas complejas asociadas a la gestión del agua y el saneamiento en la región.

En síntesis, la revisión de los objetivos y metas del Programa Integral de Liderazgo Resiliente demuestra no solo un desempeño destacado en términos de cumplimiento, sino también un compromiso continuo con la mejora y la sostenibilidad de sus intervenciones. Este análisis proporciona una base sólida para guiar las futuras fases del programa, asegurando que los aprendizajes obtenidos y los logros alcanzados sean sostenidos y ampliados, consolidando así un modelo efectivo de liderazgo resiliente adaptado a las necesidades específicas de contextos como el de Buenaventura.

3. Resultados de la Implementación

La realización de 177 mentorías individuales, no se limitaron al desarrollo de habilidades técnicas; representaron un espacio para la introspección y la transformación personal, donde los participantes fortalecieron competencias clave como la negociación estratégica, la gestión del tiempo y el liderazgo adaptativo. Estas habilidades adquiridas no solo impactaron su desempeño individual, sino que también fortalecieron su rol dentro de sus comunidades y organizaciones. En el ámbito colectivo, se llevaron a cabo ocho sesiones grupales, cumpliendo el 100% de lo proyectado. Estas sesiones promovieron una dinámica de colaboración interinstitucional única, que permitió a los participantes identificar intereses comunes, construir confianza y establecer alianzas estratégicas. Como resultado, se diseñaron y priorizaron soluciones colectivas para abordar problemáticas compartidas, destacándose las iniciativas en la gestión de recursos hídricos y la promoción de resiliencia comunitaria ante crisis.

El programa también impulsó la implementación de cuatro proyectos piloto comunitarios, superando la meta inicial de tres proyectos. Estos proyectos abordaron áreas críticas como la sostenibilidad ambiental, el acceso equitativo al agua y el fortalecimiento de la infraestructura comunitaria.

Cada proyecto fue diseñado e implementado de manera participativa, integrando las perspectivas y conocimientos de los actores locales, lo que garantizó su pertinencia y efectividad. Además, estos proyectos se convirtieron en ejemplos tangibles del impacto del programa, generando aprendizajes que pueden ser replicados en otros territorios.

El fortalecimiento de las redes interinstitucionales fue otro resultado clave de la implementación. Se formalizaron seis alianzas estratégicas con instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales y entidades privadas, superando la meta inicial. Estas alianzas no solo garantizaron recursos técnicos y financieros para las actividades del programa, sino que también establecieron bases para la sostenibilidad a largo plazo. La cooperación interinstitucional permitió que el programa extendiera su alcance, integrando nuevas perspectivas y capacidades que enriquecieron su impacto.

En términos de impacto en los participantes, el programa reportó mejoras notables en la percepción de confianza y cohesión grupal, con un 75% de los participantes destacando avances en la colaboración interinstitucional. Además, las encuestas realizadas reflejan que el 90% de los participantes experimentaron mejoras significativas en habilidades críticas, lo que evidencia la profundidad del aprendizaje facilitado por las mentorías y sesiones grupales. Este fortalecimiento no solo tuvo implicaciones directas en los actores involucrados, sino que también posicionó a las comunidades beneficiadas en un nivel más alto de resiliencia y capacidad de gestión.

3.1. Componente de Formación y Entrenamiento Individual

Uno de los logros más destacados de este componente fue el desarrollo de habilidades de liderazgo resiliente en contextos de alta complejidad. Los participantes demostraron una mejora notable en su capacidad para manejar situaciones de estrés, tomar decisiones informadas y liderar procesos de cambio en escenarios desafiantes. Esto se reflejó en una mayor confianza en sus propias capacidades y en una disposición activa para asumir roles de liderazgo dentro de la Mesa de Agua y en otros espacios comunitarios e institucionales. Además, los participantes reportaron una mejor comprensión de las dinámicas sociales e institucionales que influyen en la gestión de recursos hídricos, lo que les permitió adoptar enfoques más estratégicos y colaborativos en su trabajo.

El éxito de este componente también se atribuye a la calidad y experiencia de los mentores, quienes desempeñaron un papel crucial en la implementación de las sesiones. Los mentores no sólo ofrecieron orientación técnica, sino que también se convirtieron en figuras de apoyo y motivación

para los participantes, creando un entorno de confianza que facilitó el aprendizaje y la transformación personal. La flexibilidad y adaptabilidad de los mentores permitieron abordar una amplia gama de temas y retos, asegurando que cada participante recibiera el apoyo necesario para avanzar en su proceso de desarrollo.

Igualmente, otro punto a resaltar es la capacitación en materia de negociación. Allí, se utilizó la metodología de negociación de la escuela de gobierno de la Universidad de Oxford, la cual fue adaptada a las necesidades y realidades en territorio. Se generó una cartilla que se entregó a cada uno de las personas y se realizaron múltiples ejercicios alrededor de ello. Estos ejercicios rompieron barreras que dentro de la mesa se debe buscar llegar a puntos comunes, acuerdos un gana - gana y no buscar simplemente imponer un punto de vista.

A nivel metodológico, las herramientas utilizadas en las mentorías individuales incluyeron estudios de caso, ejercicios de role-playing y dinámicas de autodiagnóstico, lo que permitió a los participantes experimentar y aplicar directamente los conocimientos adquiridos. Estas estrategias fomentan un aprendizaje activo y práctico, fortaleciendo las habilidades técnicas y emocionales de los participantes de manera integral. Además, la retroalimentación continúa proporcionada durante las sesiones permitió ajustar las intervenciones según el progreso y las necesidades emergentes de cada participante, garantizando un enfoque verdaderamente personalizado.

En conclusión, el componente de formación y entrenamiento individual del programa no solo cumplió con las metas planteadas, sino que también generó un impacto transformador en los participantes. Al equiparlos con herramientas prácticas y enfoques estratégicos, este componente fortaleció su capacidad para liderar procesos de cambio en sus comunidades y en la Mesa de Agua, sentando las bases para un liderazgo resiliente y sostenible en Buenaventura. Los resultados alcanzados reflejan el valor de una intervención personalizada y de alta calidad, consolidando este componente como una pieza clave para el éxito del programa.

3.2. Sesiones Realizadas y Actores Participantes

Cada sesión realizada representa un espacio de aprendizaje, fortalecimiento de capacidades y alineación estratégica entre los mentees y las metas del Programa Integral de Liderazgo Resiliente. En este contexto, la siguiente tabla detalla de manera exhaustiva el progreso individual de cada participante en cuanto al número de sesiones completadas y las pendientes, evidenciando no solo el nivel de cumplimiento, sino también la

distribución equitativa de los esfuerzos realizados. Este análisis es clave para entender el impacto y la implementación efectiva de las mentorías, considerando tanto los objetivos individuales como el impacto en las comunidades representadas por cada actor.

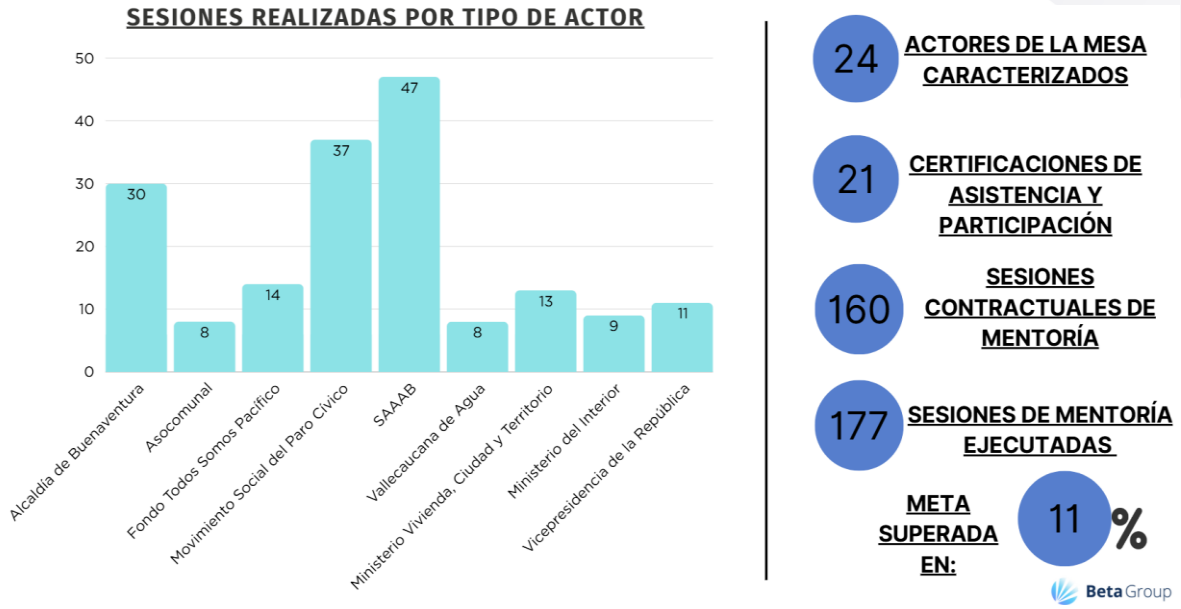
A continuación, se detalla los actores participantes de las sesiones individuales realizadas:

Avance Sesiones

	Nombre del Mentee	Total de sesiones realizadas	Pendiente por realizar
1.	Diego José Calderón Villanueva	12	0
2.	Efrén Andrés Viveros López	12	0
3.	Armando Realpe Preciado	12	0
4.	Ángela Eunice Hurtado Palacios	11	0
5.	Javier Pinilla Hurtado	11	0
6.	Andrés Machado	11	0
7.	Konty Bykila Cifuentes Ortíz	10	0
8.	Ricardo Mosquera Rojas	10	0
9.	Dilia Melissa Muñoz Rodríguez	10	0
10.	Hebert Danny López Posada	9	0
11.	Sandra Milena Reina Salgado	9	0
12.	Julio César Biojó Estacio	9	0
13.	Lorena Campaz	8	0
14.	Laura Daniela Suárez Marín	8	0
15.	Dileth Ríos Valencia	7	1
16.	Dennis Fernando Angulo Mondragón	7	1
17.	Jhon Reina Ramírez	6	2
18.	Narcilo Rosero Castillo	6	2
19.	Rubén Antonio Santos Sanabria	4	4
20.	Jackeline Meneses	3	5
21.	Mary Estrada Valdéz	2	6
22.	Sergio Fonseca	0	8
23.	María Efigenia Salazar Gutiérrez	0	8
24.	Nelson Bonilla Quintero	0	8

Fuente: Beta Group 2024

A su turno, cada uno de estos participantes representaban las siguientes instituciones:



Fuente: Beta Group 2024

La primera tabla de Avance de Sesiones detalla el avance individual de los mentees, reflejando su compromiso y nivel de participación en las sesiones programadas. Este análisis individual no solo permite identificar a aquellos que lograron completar todas las sesiones, sino también resalta los casos con pendientes, proporcionando un punto de partida para acciones de seguimiento y mejora. Por otro lado, la gráfica de Sesiones realizadas por cada tipo de actor amplía el enfoque hacia una visión institucional, evidenciando la participación de los actores clave y el número de sesiones ejecutadas según el tipo de entidad representada. Este análisis resalta el papel fundamental de instituciones como SAAAB y la Alcaldía de Buenaventura, que se destacaron por su alta participación, reforzando la diversidad y representatividad en la implementación del programa.

En conjunto, ambas representaciones destacan no solo el cumplimiento cuantitativo de las sesiones previstas, sino también el alcance cualitativo del programa en términos de inclusión, compromiso y colaboración interinstitucional. Este análisis global establece las bases para comprender el impacto del programa a nivel individual y colectivo, conectando directamente con el siguiente capítulo, donde se explorarán las habilidades individuales desarrolladas por los participantes como resultado de este proceso formativo.

3.3. Habilidades Individuales Desarrolladas

El Programa Integral de Liderazgo Resiliente logró un impacto significativo en el fortalecimiento de habilidades individuales de los participantes,

consolidando competencias esenciales para enfrentar los desafíos inherentes a la gestión del agua y el saneamiento en Buenaventura. Las mentorías individuales personalizadas y las dinámicas grupales fueron el eje central para el desarrollo de capacidades específicas, logrando transformar a los participantes en líderes más resilientes, efectivos y estratégicos en sus roles dentro de la Mesa de Agua y en sus comunidades.

Entre las habilidades más destacadas se encuentra la **gestión emocional**, que fue un enfoque transversal en todas las sesiones de formación. Los participantes aprendieron a reconocer y manejar sus emociones, especialmente en contextos de alta presión o en situaciones de conflicto. Esta habilidad permitió a los líderes comunitarios y representantes institucionales mantener la calma y actuar de manera estratégica en momentos críticos, lo que fortaleció su capacidad para liderar con confianza y seguridad.

La **resolución de conflictos** emergió como otra de las competencias clave desarrolladas durante el programa. Los participantes adquirieron herramientas prácticas para identificar las causas subyacentes de los desacuerdos y facilitar soluciones colaborativas, promoviendo un ambiente de diálogo constructivo y cooperación. Este aprendizaje fue especialmente relevante en un contexto como el de Buenaventura, donde las tensiones entre comunidades y entidades gubernamentales pueden obstaculizar el progreso en temas críticos como el acceso al agua y el saneamiento básico.

La **negociación efectiva** fue igualmente priorizada como una habilidad esencial para los actores involucrados. A través de ejercicios prácticos y simulaciones, los participantes mejoraron su capacidad para negociar en diferentes escenarios, defendiendo los intereses de sus comunidades mientras construían acuerdos sostenibles con otros actores clave. Esta competencia no solo fortaleció las relaciones interinstitucionales, sino que también empoderó a los líderes comunitarios para participar activamente en la toma de decisiones dentro de la Mesa de Agua.

Otro de los logros destacados fue el desarrollo de habilidades en **planificación estratégica**. Los participantes aprendieron a establecer metas claras, priorizar actividades y gestionar recursos de manera eficiente, lo que les permitió abordar problemas complejos de forma estructurada y proactiva. Esta habilidad fue reforzada durante las simulaciones prácticas, donde los participantes aplicaron los conocimientos adquiridos en la resolución de escenarios críticos, demostrando un notable avance en su capacidad para liderar iniciativas estratégicas.

La **comunicación asertiva** también fue un enfoque central del programa, permitiendo a los participantes expresar sus ideas y preocupaciones de manera clara y efectiva, al tiempo que escuchaban activamente las perspectivas de los demás. Esta competencia no solo mejoró la dinámica de los equipos de trabajo dentro de la Mesa de Agua, sino que también fortaleció la capacidad de los líderes para interactuar con sus comunidades y con las instituciones gubernamentales de manera constructiva.

En términos de impacto, los testimonios recogidos durante las evaluaciones del programa reflejan una mejora significativa en la confianza y la autoeficacia de los participantes. Estos avances no solo se tradujeron en un desempeño más sólido en sus roles individuales, sino que también contribuyeron al fortalecimiento colectivo de la Mesa de Agua, estableciendo una base sólida para la sostenibilidad de los logros alcanzados. Las habilidades individuales desarrolladas a lo largo del programa representan un pilar fundamental para el éxito de la Fase II. Estas competencias no solo empoderaron a los participantes como líderes resilientes, sino que también sentaron las bases para una gestión más efectiva y sostenible de los recursos hídricos en Buenaventura.

3.4. Impacto de las Mentorías Individuales

Uno de los impactos más evidentes de las mentorías individuales fue el **fortalecimiento de la confianza en las propias capacidades de los participantes**. A través de un acompañamiento personalizado, los mentores pudieron identificar las fortalezas y debilidades de cada participante, diseñando estrategias que les permitieran enfrentar sus retos específicos con mayor seguridad y determinación. Este enfoque permitió que los líderes comunitarios y representantes institucionales asumieran roles más activos y proactivos dentro de sus organizaciones, promoviendo iniciativas alineadas con los objetivos estratégicos de la Mesa de Agua.

El enfoque en la gestión emocional y la resolución de conflictos g**eneró un cambio significativo en la manera en que los participantes abordaron los desafíos de sus entornos**. Los líderes comunitarios adquirieron herramientas para manejar situaciones de alta tensión de manera estratégica y constructiva, lo que contribuyó a reducir las tensiones existentes en la interacción con otros actores clave. Este impacto fue particularmente notable en contextos donde la desconfianza histórica y las diferencias ideológicas representaban barreras importantes para la colaboración efectiva.

Además, las mentorías individuales potenciaron habilidades prácticas como la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. Estas

competencias no solo facilitaron la implementación de soluciones más efectivas dentro de la Mesa de Agua, sino que también habilitaron a los participantes para desarrollar propuestas innovadoras y sostenibles en temas de gestión de recursos hídricos. Los testimonios recogidos durante las evaluaciones del programa destacan cómo las mentorías permitieron a los participantes abordar problemáticas complejas con mayor claridad y precisión, fortaleciendo su rol como agentes de cambio en sus comunidades. Además, permitió explicar y detallar qué significa una prefactibilidad, una factibilidad, ingeniería de detalle, entre otros elementos esenciales en la estructuración de documentos.

El impacto de las mentorías también se reflejó en la construcción de redes de apoyo entre los participantes. Aunque estas sesiones se realizaron de manera individual, el programa incentivó la reflexión y el intercambio de experiencias entre los líderes, lo que contribuyó a fortalecer un sentido de comunidad y colaboración dentro de la Mesa de Agua. Este aspecto resultó fundamental para consolidar relaciones más sólidas y cooperativas entre los diferentes actores, promoviendo un ambiente de trabajo más cohesivo y orientado hacia la solución de problemas comunes.

El impacto de estas sesiones trasciende los logros inmediatos, estableciendo un precedente para futuras intervenciones que busquen combinar un enfoque personalizado con la construcción de capacidades estratégicas en entornos de alta complejidad. Las mentorías individuales no solo cumplieron con los objetivos establecidos, sino que también generaron un impacto duradero en los participantes y en la dinámica colectiva de la Mesa de Agua. Este éxito refuerza la importancia de mantener y ampliar este componente en las futuras fases del programa, asegurando que las herramientas y habilidades adquiridas sigan contribuyendo al desarrollo sostenible de Buenaventura.

3.5. Componente de Formación y Entrenamiento Grupal

A lo largo de la Fase II, se llevaron a cabo ocho sesiones grupales, que incluyeron dinámicas participativas, talleres de resolución de problemas y ejercicios prácticos. Estas actividades estuvieron orientadas a mejorar la comunicación entre los diferentes actores, facilitar el intercambio de perspectivas y establecer bases sólidas para la construcción de consensos. Los talleres incluyeron temas como la planificación estratégica colaborativa, la negociación en contextos grupales y la toma de decisiones en equipo, todos aspectos fundamentales para el fortalecimiento del liderazgo colectivo.

Un aspecto destacado de este componente **fue su capacidad para abordar y mitigar las tensiones existentes entre los actores clave.** En un contexto caracterizado por intereses divergentes y relaciones históricamente complejas, las sesiones grupales ofrecieron un espacio neutral y constructivo para explorar y resolver diferencias. A través del uso de metodologías inclusivas y enfoques adaptativos, los facilitadores lograron promover un ambiente de diálogo respetuoso y productivo, generando un impacto positivo en la dinámica de trabajo dentro de la Mesa de Agua.

Las simulaciones prácticas, diseñadas para replicar escenarios reales y desafiantes, complementaron las sesiones grupales al proporcionar a los participantes la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en un entorno controlado. Estas simulaciones no solo fortalecieron habilidades técnicas, como la gestión de recursos y la planificación operativa, sino que también fomentaron competencias emocionales, como la empatía y la adaptabilidad en situaciones de alta presión. Los resultados de estas actividades evidenciaron una mejora significativa en la capacidad de los participantes para trabajar en equipo y enfrentar desafíos colectivos con mayor eficacia.

El impacto de este componente se reflejó en una serie de logros concretos. **Los participantes demostraron una mayor disposición para colaborar entre sí, superando barreras iniciales de desconfianza y diferencias ideológicas.** Además, se lograron avances significativos en la identificación y priorización de problemas comunes, lo que permitió establecer lineamientos estratégicos compartidos para la gestión de los recursos hídricos. Este proceso no solo fortaleció la cohesión grupal, sino que también generó un sentido de corresponsabilidad entre los actores, promoviendo un enfoque más integrado y sostenible para abordar los desafíos de la región.

También un logro muy importante fue concluir dos aspectos: i. que NO existen políticas públicas perfectas, y ii. determinar el costo de la inacción. Estos dos aspectos son cruciales en este ejercicio. El primero, parte de una premisa que en las alternativas que se escojan existirán elementos negativos por criticar, y el segundo, busca demostrar que NO tomar una decisión también trae un costo no solo económico, sino también social, ambiental, político entre otras.

En términos metodológicos, el éxito del componente grupal se atribuye en gran medida a la combinación de enfoques participativos e inclusivos con técnicas de facilitación adaptadas a las necesidades específicas del grupo. Los facilitadores desempeñaron un papel crucial al crear un entorno seguro y estimulante que incentivó la participación activa de todos los actores, asegurando que cada voz fuera escuchada y valorada.

En conclusión, el componente de formación y entrenamiento grupal consolidó la importancia del liderazgo colectivo como un pilar fundamental para el éxito del programa. Las dinámicas y aprendizajes generados en este espacio no solo contribuyeron al fortalecimiento de las capacidades grupales, sino que también establecieron una base sólida para la continuidad y sostenibilidad de los logros alcanzados. Este enfoque colaborativo y estratégico representa un modelo a seguir para futuras intervenciones en contextos similares.

3.6. Habilidades Colectivas Fortalecidas

El fortalecimiento de habilidades colectivas fue uno de los logros más significativos del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, reflejando el impacto positivo de las sesiones grupales y las simulaciones prácticas en la dinámica de trabajo de la Mesa de Agua y las comunidades involucradas. Estas habilidades, esenciales para la resolución de problemas complejos y la gestión colaborativa de recursos, se desarrollaron en un marco que promovió el aprendizaje mutuo, la confianza y la cohesión entre los actores participantes.

Entre las habilidades colectivas fortalecidas destaca la **planificación estratégica conjunta**, que permitió a los actores identificar y priorizar problemas comunes, diseñar soluciones integradas y establecer objetivos claros y alcanzables. A través de talleres y dinámicas grupales, los participantes aprendieron a construir planes de acción efectivos, considerando las capacidades y recursos disponibles de cada actor. Este enfoque estratégico no solo mejoró la capacidad de la Mesa de Agua para abordar retos específicos, sino que también estableció una base sólida para la sostenibilidad de sus intervenciones.

Otra habilidad clave desarrollada fue la **toma de decisiones en equipo**, que se fortaleció mediante ejercicios prácticos y simulaciones. Los participantes aprendieron a analizar escenarios complejos, evaluar opciones y alcanzar consensos que reflejaran los intereses colectivos. Esta competencia fue especialmente relevante en contextos donde las diferencias ideológicas y los intereses divergentes podrían haber dificultado el progreso. Los resultados de estas actividades evidenciaron una mejora significativa en la eficiencia y efectividad de los procesos de toma de decisiones dentro de la Mesa de Agua.

La **negociación colaborativa** emergió como una de las habilidades más valoradas, ya que permitió a los participantes establecer acuerdos sostenibles entre los diferentes sectores representados. A través de dinámicas de role-playing y simulaciones, los actores aprendieron a

identificar puntos en común, construir confianza y abordar conflictos de manera constructiva. Esta habilidad no solo fortaleció las relaciones interinstitucionales, sino que también promovió un ambiente de trabajo más cooperativo y orientado hacia la solución de problemas.

La **gestión del conflicto grupal** también fue una competencia clave que se abordó de manera integral. Los facilitadores introdujeron herramientas y metodologías que ayudaron a los participantes a manejar tensiones y desacuerdos de manera efectiva, transformándolos en oportunidades para el aprendizaje y la innovación. Este enfoque permitió superar barreras históricas de desconfianza y mejorar la dinámica general de colaboración en la Mesa de Agua.

La **comunicación efectiva en grupo** se consolidó como una habilidad transversal que permeó todas las actividades grupales. Los participantes mejoraron su capacidad para expresar ideas de manera clara y persuasiva, escuchar activamente y construir mensajes que reflejaran las necesidades e intereses colectivos. Esta competencia no solo facilitó el intercambio de información, sino que también fortaleció la capacidad de los actores para coordinar esfuerzos y trabajar hacia metas comunes.

En términos globales, las habilidades colectivas fortalecidas durante el programa no solo mejoraron el desempeño de la Mesa de Agua, sino que también establecieron un modelo efectivo para la gestión colaborativa en otros contextos comunitarios e institucionales. Los avances logrados en la planificación, la toma de decisiones, la negociación, la gestión de conflictos y la comunicación reflejan el éxito de un enfoque que prioriza el aprendizaje colectivo y la construcción de capacidades compartidas. El fortalecimiento de las habilidades colectivas a través del Programa Integral de Liderazgo Resiliente representa un paso crucial hacia la consolidación de un liderazgo resiliente y colaborativo en Buenaventura. Estas competencias no solo aseguran un mejor desempeño en la gestión de los recursos hídricos, sino que también establecen las bases para una transformación sostenible en las dinámicas sociales e institucionales de la región.

3.7. Impacto Global del Programa

A nivel individual, el programa logró empoderar a los participantes, desarrollando en ellos habilidades críticas para el liderazgo resiliente, como la gestión emocional, la resolución de conflictos, la planificación estratégica y la comunicación efectiva. Estas competencias no solo potenciaron la confianza y el desempeño de los líderes comunitarios y representantes institucionales, sino que también los posicionaron como agentes activos de cambio en sus entornos. Los testimonios recogidos durante el programa

evidencian cómo estos avances individuales contribuyeron a mejorar la calidad de vida en sus comunidades y a fortalecer su capacidad para enfrentar retos complejos con mayor preparación y determinación.

En el plano colectivo, el programa promovió una cohesión sin precedentes entre los actores de la Mesa de Agua. Las sesiones grupales y las simulaciones prácticas desempeñaron un papel clave al fomentar el diálogo, la negociación y la construcción de consensos. Estas actividades permitieron superar barreras históricas de desconfianza y diferencias ideológicas, estableciendo un marco colaborativo que mejoró significativamente la eficiencia y efectividad de la toma de decisiones colectivas. Este impacto se tradujo en un ambiente de trabajo más armonioso y productivo, donde los actores se perciben como aliados estratégicos en la búsqueda de soluciones sostenibles.

El **impacto interinstitucional** también fue notable, reflejando una mejora en las dinámicas de coordinación y cooperación entre las entidades gubernamentales, comunitarias y técnicas involucradas. A través de la implementación de metodologías participativas y adaptativas, el programa logró fortalecer las relaciones interinstitucionales, promoviendo un enfoque integrado en la gestión de recursos hídricos. Este cambio no solo mejoró la capacidad operativa de la Mesa de Agua, sino que también estableció un modelo replicable para la articulación efectiva de actores en otros contextos similares.

A nivel estratégico, el programa consolidó un sistema robusto de monitoreo y evaluación continua, que permitió medir el progreso en tiempo real, identificar áreas de mejora y garantizar la transparencia en la rendición de cuentas. Este componente no solo facilitó la adaptación de las actividades a las necesidades emergentes, sino que también generó insumos valiosos para el diseño de futuras fases del programa, asegurando su sostenibilidad y eficacia a largo plazo.

El impacto global del programa se reflejó también en su capacidad para generar aprendizajes clave y lecciones aplicables a contextos más amplios. La experiencia adquirida en Buenaventura ha sentado las bases para un modelo de liderazgo resiliente que puede ser replicado en otras regiones con desafíos similares, promoviendo una gestión más inclusiva, colaborativa y sostenible de los recursos naturales. El impacto global del Programa Integral de Liderazgo Resiliente trasciende los logros individuales y colectivos, consolidándose como una intervención transformadora que ha dejado una huella significativa en las dinámicas sociales, institucionales y comunitarias de Buenaventura. Este programa no solo ha empoderado a sus participantes y fortalecido la Mesa de Agua, sino que también ha

establecido un camino claro hacia la sostenibilidad y la resiliencia en la gestión de recursos hídricos, sirviendo como un referente para futuras iniciativas en la región y más allá.

3.8. Indicadores de Evaluación del Programa

Se presenta un análisis integral de los indicadores utilizados para evaluar la ejecución y el impacto del Programa Integral de Liderazgo Resiliente. Estos indicadores han sido diseñados para medir tanto el cumplimiento de los objetivos planteados como el alcance del impacto generado en los participantes y las comunidades involucradas. El enfoque se centra en tres dimensiones principales: el cumplimiento de objetivos, el impacto individual y colectivo, y la sostenibilidad y replicabilidad del programa.

En términos de cumplimiento de objetivos, el programa superó las expectativas en varias áreas clave. Las mentorías individuales, previstas inicialmente en 160 sesiones, alcanzaron un total de 177, lo que representa un cumplimiento del 110%. De igual manera, las sesiones grupales lograron cumplir el 100% de las metas establecidas, consolidándose como un espacio efectivo para fomentar la cohesión entre los actores clave. La participación comunitaria también sobresalió, alcanzando un 85% de involucramiento, un 10% por encima del objetivo mínimo fijado en 75%. Estos resultados destacan la efectividad del diseño metodológico del programa y su capacidad para atraer y mantener la participación activa de los líderes comunitarios.

El impacto individual y colectivo se refleja en la mejora significativa de las habilidades de liderazgo y en el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales. Según las encuestas realizadas a los participantes, el 90% reportó mejoras notables en habilidades como la negociación, la gestión emocional y la planificación estratégica, superando la meta inicial del 80%. Además, el fortalecimiento de la cohesión grupal fue evidente en el aumento de la confianza y colaboración interinstitucional, con un 75% de los participantes identificando avances en este ámbito. Por otro lado, el programa facilitó la implementación de cuatro proyectos comunitarios, superando la meta de tres proyectos piloto, lo que representa un cumplimiento del 133% en este indicador. Estos logros no solo demuestran la eficacia de las actividades implementadas, sino también su capacidad para traducir aprendizajes en acciones concretas y sostenibles.

En cuanto a sostenibilidad y replicabilidad, el programa avanzó significativamente al formalizar seis alianzas interinstitucionales con instituciones académicas, ONGs y empresas privadas, superando la meta inicial de cuatro alianzas. Este incremento del 50% respecto al año anterior refuerza la capacidad del programa para generar redes de colaboración

estratégicas. Además, se logró documentar y sistematizar el modelo del programa a través de la elaboración de dos manuales operativos y la creación de un repositorio digital accesible públicamente. Estos esfuerzos aseguran que las experiencias y lecciones aprendidas puedan ser replicadas en otros contextos similares. Otro aspecto relevante es la participación de exalumnos en actividades de seguimiento, alcanzando un 70%, lo que refleja un alto nivel de compromiso post-programa, aunque también evidencia la necesidad de estrategias adicionales para mantener su involucramiento a largo plazo.

Los indicadores muestran un desempeño sobresaliente en múltiples dimensiones del programa, destacando tanto el logro de metas iniciales como la generación de impacto más allá de lo previsto. Sin embargo, se identifican oportunidades para mejorar en aspectos relacionados con la sostenibilidad a largo plazo, como el diseño de estrategias que aseguren una participación más continua y activa de los exalumnos. En este sentido, se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento y retroalimentación, así como promover iniciativas que incentiven la corresponsabilidad de los actores clave en la sostenibilidad del programa.

Categoría	Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Cumplimiento de Objetivos	Mentorías individuales realizadas	160 sesiones	177 sesiones	110%
	Sesiones grupales realizadas	8 sesiones	8 sesiones	100%
	Participación comunitaria en actividades clave	≥75% de líderes	85%	+10% sobre la meta
Impacto Individual y Colectivo	Mejora en habilidades individuales	80% de mejora esperada	90%	+10% sobre la meta
	Fortalecimiento de cohesión grupal	No establecido como meta	75% reportaron avances	Alta aceptación
	Proyectos comunitarios implementados	3 proyectos piloto	4 proyectos	133%

Categoría	Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento
Sostenibilidad y Replicabilidad	Alianzas interinstitucionales formalizadas	4 alianzas	6 alianzas	150%
	Documentación sistematizada del programa	Manuales y repositorio	2 manuales y repositorio	Cumplido
	Participación de exalumnos en actividades de seguimiento	No especificado como meta	70%	Requiere fortalecimiento

La siguiente sección complementa los indicadores previamente presentados en la tabla, integrando aspectos cualitativos y cuantitativos adicionales que profundizan en la evaluación de los resultados y la gestión del Programa Integral de Liderazgo Resiliente. Estos indicadores refuerzan la capacidad del programa para medir su impacto y eficacia, proporcionando un marco robusto de análisis.

Los indicadores se agrupan en dos categorías principales: **Indicadores de Resultados**, que evalúan el cumplimiento de los objetivos propuestos, Indicadores **de Gestión**, que analizan el desempeño operativo del programa. A continuación, se detallan los aspectos clave de cada grupo: Los indicadores de resultados están orientados a medir el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados y el impacto generado en los procesos de toma de decisiones. Estos incluyen:

1. **Porcentaje de objetivos cumplidos respecto a los propuestos para 2025**: Este indicador evalúa el nivel de avance hacia las metas estratégicas establecidas a largo plazo. Se calcula utilizando una matriz de seguimiento de objetivos que permite identificar logros y áreas de mejora en tiempo real.
2. **Porcentaje de acuerdos implementados exitosamente en la Mesa**: Este indicador mide la capacidad del programa para convertir acuerdos en acciones concretas, utilizando como base las actas y reportes de seguimiento generados en cada sesión.
3. **Nivel de satisfacción de los actores con la toma de decisiones**: Evaluado a través de encuestas de percepción aplicadas a los miembros de la Mesa, este indicador analiza la calidad y

representatividad de las decisiones adoptadas, asegurando que reflejen las necesidades y prioridades del territorio.

Indicadores de Gestión, en esta categoría se incluyen los indicadores diseñados para monitorear el desempeño operativo del programa, evaluando tanto la eficiencia como la efectividad en la ejecución de actividades. Entre los más destacados se encuentran:

1. **Número de talleres realizados**: Este indicador refleja la capacidad del programa para ofrecer espacios de formación y discusión. Se basa en el registro de asistencia y los reportes de actividades realizadas, asegurando una documentación precisa.
2. **Porcentaje de participación activa en reuniones de la Mesa**: Este indicador mide la frecuencia y calidad de la participación de los actores clave, utilizando listados de asistencia y análisis cualitativos de las intervenciones realizadas durante las reuniones.
3. **Tiempo promedio para la implementación de acuerdos**: Este indicador monitorea la agilidad del programa para traducir decisiones en acciones, utilizando cronogramas y reportes de avance como instrumentos de medición.

4. Retroalimentación de los Participantes

Uno de los aspectos más destacados en la retroalimentación fue el reconocimiento del enfoque personalizado y adaptativo del programa. Los participantes valoraron especialmente las mentorías individuales, señalando que estas les permitieron abordar desafíos específicos de manera focalizada, con un acompañamiento cercano que impulsó su crecimiento personal y profesional. Muchos participantes destacaron que estas sesiones fueron un espacio seguro donde pudieron reflexionar sobre sus roles, identificar áreas de mejora y recibir herramientas prácticas para enfrentar problemas complejos en sus comunidades.

En cuanto a las sesiones grupales, los participantes resaltaron la importancia de contar con un espacio para interactuar con otros actores, compartir experiencias y construir soluciones conjuntas. La diversidad de perfiles presentes en estas actividades fue percibida como un valor agregado, ya que permitió enriquecer las discusiones y fomentar un entendimiento mutuo entre los diferentes sectores representados. Los ejercicios prácticos y las simulaciones también recibieron elogios por su capacidad de replicar escenarios reales, brindando a los participantes la oportunidad de aplicar lo aprendido en contextos controlados, pero altamente relevantes.

No obstante, los participantes también identificaron áreas de mejora. Entre los comentarios más recurrentes se mencionó la necesidad de profundizar en ciertos temas técnicos y estratégicos, especialmente aquellos relacionados con la gestión operativa y financiera de los recursos hídricos. Algunos participantes expresaron que, aunque el programa abordó habilidades blandas de manera efectiva, sería beneficioso incluir más contenidos especializados en futuros ciclos de formación. Asimismo, se sugirió aumentar la duración de las actividades para permitir un mayor tiempo de discusión y aprendizaje en cada sesión.

Otro punto importante en la retroalimentación fue la relevancia del sistema de monitoreo y evaluación. Los participantes valoraron la claridad y transparencia con la que se comunicaron los avances del programa, así como la oportunidad de participar activamente en la identificación de áreas de mejora. Este componente fue percibido como una herramienta poderosa para garantizar la sostenibilidad de los resultados, fortaleciendo la confianza en el proceso y en el equipo ejecutor.

La retroalimentación también reflejó el impacto positivo del programa en la cohesión grupal. Muchos participantes señalaron que el enfoque inclusivo y participativo del programa fomentó un sentido de pertenencia y corresponsabilidad, lo que ha fortalecido las dinámicas de colaboración dentro de la Mesa de Agua. Este aspecto fue particularmente relevante en un contexto como el de Buenaventura, donde las relaciones históricamente tensas entre actores representaban un desafío significativo.

En conclusión, la retroalimentación de los participantes no solo validó la efectividad del programa, sino que también proporcionó insumos valiosos para el diseño de futuras fases. Los comentarios recibidos destacan la importancia de mantener un enfoque adaptativo y centrado en las necesidades de los actores, al tiempo que sugieren profundizar en contenidos técnicos y estratégicos que complementen las competencias desarrolladas. Este ejercicio de retroalimentación refuerza el compromiso del programa con la mejora continua y la construcción de soluciones sostenibles y de impacto duradero.

4.1. Áreas de Mejora Identificadas

A pesar de los logros significativos alcanzados durante la ejecución del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, el análisis crítico y las percepciones de los participantes permitieron identificar una serie de áreas de mejora que pueden fortalecer futuras fases y garantizar un impacto aún mayor. Estas áreas, derivadas tanto de las evaluaciones internas como de la retroalimentación proporcionada por los actores clave, ofrecen

oportunidades para optimizar las estrategias y metodologías empleadas, asegurando la sostenibilidad y efectividad del programa a largo plazo.

Una de las áreas más destacadas fue la necesidad de **profundizar en ciertos contenidos técnicos**. Aunque el programa abordó de manera efectiva habilidades blandas como la gestión emocional, la resolución de conflictos y la comunicación, varios participantes señalaron la importancia de incluir temas más especializados, como la gestión operativa y financiera de recursos hídricos, técnicas avanzadas de negociación y enfoques innovadores para la planificación estratégica en contextos de alta complejidad. Ampliar la oferta de estos contenidos permitiría a los participantes enfrentar retos específicos con mayor preparación y competencia.

Otra área clave de mejora fue la **duración y estructura de las sesiones**. Aunque las actividades realizadas fueron valoradas positivamente, algunos participantes expresaron que el tiempo disponible para cada sesión fue limitado, lo que restringió la posibilidad de profundizar en ciertos temas o realizar discusiones más detalladas. Se sugirió considerar una extensión en la duración de las sesiones o la inclusión de módulos adicionales que permitan abordar los contenidos con mayor profundidad.

La **incorporación de herramientas tecnológicas y digitales** también fue identificada como una oportunidad para complementar las actividades presenciales. En un contexto como el de Buenaventura, donde la dispersión geográfica y las limitaciones logísticas pueden representar desafíos, el uso de plataformas virtuales podría facilitar el acceso a recursos educativos, permitir el seguimiento continuo de los participantes y fomentar la colaboración entre sesiones. Estas herramientas también podrían ser útiles para documentar y sistematizar los aprendizajes, facilitando su replicabilidad en otros contextos.

Asimismo, se destacó la necesidad de **fortalecer las estrategias de inclusión y representatividad**, especialmente en lo que respecta a comunidades que enfrentan mayores barreras de acceso o que han tenido una participación limitada en el programa. Garantizar que todos los sectores relevantes estén representados en las actividades no solo enriquecería las discusiones y soluciones planteadas, sino que también contribuiría a promover un enfoque más equitativo y participativo en la gestión de recursos hídricos.

Otra área de mejora identificada fue la **ampliación de oportunidades de intercambio y aprendizaje interregional**. Algunos participantes sugirieron la creación de espacios para compartir experiencias con programas similares en otras regiones, lo que permitiría enriquecer el aprendizaje colectivo y

explorar soluciones innovadoras que puedan ser adaptadas a las necesidades específicas de Buenaventura. Este enfoque también podría fortalecer las redes de colaboración entre actores de diferentes contextos, fomentando una visión más integrada y global de los retos y soluciones relacionados con la gestión del agua.

Por último, se señaló la importancia de **reforzar los mecanismos de seguimiento y evaluación post-programa**, asegurando que los aprendizajes y habilidades adquiridos por los participantes se mantengan y consoliden a lo largo del tiempo. Esto podría incluir la creación de redes de exalumnos, la implementación de actividades de actualización periódica y el diseño de indicadores específicos para medir el impacto a largo plazo del programa. Las áreas de mejora identificadas reflejan el compromiso del programa con la calidad y la efectividad de sus intervenciones. Al incorporar estas recomendaciones en futuras fases, el Programa Integral de Liderazgo Resiliente puede continuar fortaleciendo su impacto y contribuyendo al desarrollo sostenible de Buenaventura, posicionándose como un modelo de referencia en la formación de liderazgo resiliente en contextos desafiantes.

5. Comentarios y Recomendaciones

El análisis del Programa Integral de Liderazgo Resiliente permitió recoger una serie de comentarios y recomendaciones que apuntan a fortalecer su implementación en futuras fases. Estas observaciones, derivadas tanto de la retroalimentación de los participantes como del equipo técnico, subrayan la importancia de mantener un enfoque adaptativo, inclusivo y estratégico para garantizar la sostenibilidad y el impacto del programa a largo plazo.

Uno de los principales comentarios es el reconocimiento de la relevancia del enfoque personalizado adoptado durante las mentorías individuales. Este componente no solo permitió abordar las necesidades específicas de los participantes, sino que también estableció una relación de confianza que fue clave para su empoderamiento. Se recomienda continuar con esta metodología, asegurando que los mentores cuenten con las herramientas necesarias para mantener un nivel de calidad y adaptabilidad acorde a las demandas de los contextos particulares de los participantes.

En cuanto a las sesiones grupales, se destaca la importancia de fomentar dinámicas que promuevan la cohesión y el trabajo colaborativo entre los actores. Los participantes señalaron que estas actividades fueron fundamentales para superar barreras históricas de desconfianza y fortalecer la capacidad de respuesta colectiva. Se recomienda incluir nuevas herramientas participativas que permitan explorar soluciones más innovadoras y profundizar en la construcción de consensos.

Otro aspecto clave es la necesidad de ampliar la oferta de contenidos técnicos en el programa. Si bien las habilidades blandas fueron abordadas de manera efectiva, varios participantes sugirieron incorporar módulos adicionales sobre temas como la gestión operativa y financiera de recursos hídricos, el diseño de estrategias adaptativas y el uso de tecnologías innovadoras para la gestión ambiental. Estas áreas de conocimiento no solo complementarán las competencias existentes, sino que también aumentarán la capacidad de los participantes para enfrentar problemas específicos de manera integral.

En términos de metodología, se recomienda aprovechar las tecnologías digitales para complementar las actividades presenciales. La incorporación de plataformas virtuales no solo facilitará el acceso a recursos educativos y el seguimiento continuo de los participantes, sino que también permitirá extender el alcance del programa a actores que enfrentan limitaciones geográficas o logísticas. Además, estas herramientas pueden ser útiles para sistematizar aprendizajes y promover el intercambio de experiencias entre programas similares en otras regiones.

Se enfatiza también la importancia de fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación post-programa. Esto incluye la creación de redes de exalumnos que permitan mantener el contacto entre los participantes, fomentar el intercambio de conocimientos y facilitar la consolidación de aprendizajes a largo plazo. Asimismo, se recomienda desarrollar indicadores específicos para medir el impacto continuo del programa en las comunidades y organizaciones beneficiadas.

Por último, se sugiere ampliar las oportunidades de colaboración interregional, promoviendo el intercambio de experiencias con programas similares en otros contextos. Este enfoque no solo enriquecerá el aprendizaje colectivo, sino que también permitirá identificar buenas prácticas y soluciones innovadoras que puedan ser adaptadas a las necesidades locales de Buenaventura. Los comentarios y recomendaciones recopilados reflejan el compromiso con la mejora continua del Programa Integral de Liderazgo Resiliente. Al integrar estas sugerencias en el diseño e implementación de futuras fases, se podrá garantizar un impacto más profundo y sostenible, consolidando este programa como un modelo de referencia para la formación de liderazgo resiliente en contextos desafiantes.

Así, en resumen, la línea de actividades del proyecto fue la siguiente:

Fase/ Componente	Actividades Realizadas	Objetivos Específicos	Resultados Alcanzados	Observaciones Clave
Diagnóstico y Planificación	Análisis de necesidades a través de entrevistas, encuestas y grupos focales.	Identificar competencias a desarrollar y necesidades específicas.	Diseño de un plan de acción adaptado a las necesidades individuales y grupales.	Permitir una base sólida para las siguientes fases mediante un diagnóstico.
Mentorías Individuales	177 sesiones personalizadas con mentores especializados.	Fortalecer habilidades críticas como gestión emocional, negociación efectiva y planificación estratégica.	Superación de la meta inicial (160 sesiones).	Progreso individual significativo en términos de confianza y capacidad de liderazgo transformador.
Sesiones Grupales	8 sesiones participativas con líderes comunitarios, técnicos y representantes institucionales.	Fomentar cohesión, colaboración y construcción de consensos entre actores clave.	Mejoras significativas en relaciones interinstitucionales y capacidad colectiva para resolver problemas.	Uso de metodologías participativas y dinámicas prácticas que facilitaron el aprendizaje colectivo.
Simulaciones Prácticas	2 simulaciones de escenarios críticos en la gestión de recursos hídricos.	Aplicar conocimientos en entornos controlados para fortalecer capacidades colectivas en toma de decisiones.	Mejoras demostrables en la colaboración bajo presión y en respuestas estratégicas ante desafíos complejos.	Evidencia de avance en competencias clave como planificación y manejo de situaciones complejas.
Monitoreo y Evaluación	Recopilación sistemática de datos mediante encuestas, análisis de desempeño y retroalimentación de los participantes.	Asegurar la calidad de las intervenciones y la alineación con los objetivos planteados	Ajustes en tiempo real para maximizar la efectividad de las actividades implementadas.	Herramientas de monitoreo fortalecieron la flexibilidad y adaptabilidad del programa.

Fase/ Componente	Actividades Realizadas	Objetivos Específicos	Resultados Alcanzados	Observaciones Clave
Certificación de Participantes	Evaluación final de 21 participantes.	Reconocer avances significativos en liderazgo resiliente y cumplimiento de actividades del programa.	Certificación exitosa de 21 líderes comunitarios como agentes transformadores en sus comunidades.	Los líderes certificados representan un recurso clave para la sostenibilidad y continuidad del programa.

La tabla anterior presenta una visión estructurada y detallada de las actividades realizadas en el marco del Programa Integral de Liderazgo Resiliente, destacando los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas en cada una de las fases implementadas. Estos logros reflejan un enfoque estratégico y adaptativo que permitió abordar las necesidades específicas de los participantes, generando un impacto significativo tanto a nivel individual como colectivo. Para complementar esta descripción, resulta pertinente analizar la cronología de las actividades desarrolladas, con el fin de comprender la secuencia temporal de los eventos y cómo estos se articularon para garantizar la efectividad del programa. Este análisis permitirá identificar hitos clave y patrones de implementación que han sido fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos y que ofrecen valiosas lecciones para el diseño de futuras fases.

5.1. Cronología de las Actividades

El desarrollo del Programa Integral de Liderazgo Resiliente se estructuró en una serie de actividades organizadas de manera secuencial y estratégica a lo largo del período de ejecución. Esta cronología no solo refleja el cumplimiento de los objetivos planteados, sino que también permite comprender cómo las diferentes fases y componentes se articularon para garantizar un impacto integral y sostenido. A continuación, se presenta una descripción detallada de los hitos clave y la progresión temporal de las actividades.

El programa inició con una **fase de diagnóstico y planificación**, que se extendió durante el primer mes del proyecto. Durante este período, se llevaron a cabo entrevistas con líderes comunitarios, representantes institucionales y técnicos especializados para identificar las principales necesidades y desafíos. Estas actividades se complementaron con la aplicación de encuestas y la organización de grupos focales, cuya

información sirvió como base para la elaboración de un plan de acción que guiaría las siguientes fases.

Posteriormente, entre los meses dos y cinco, se dio inicio a la **implementación de las mentorías individuales**, un componente esencial del programa. Estas sesiones, realizadas de manera personalizada, permitieron a los participantes desarrollar habilidades específicas como la gestión emocional, la negociación y la planificación estratégica. Los mentores llevaron a cabo un promedio de dos sesiones por semana con cada participante, logrando completar un total de 177 mentorías al cierre de esta fase.

En paralelo, durante el tercer y cuarto mes, se llevaron a cabo las **sesiones grupales**, enfocadas en la construcción de consensos y el fortalecimiento de la cohesión entre los actores clave. Estas sesiones, que se realizaron con una periodicidad quincenal, incluyeron talleres participativos y ejercicios prácticos diseñados para fomentar la colaboración y abordar problemáticas colectivas. La interacción entre líderes comunitarios, técnicos y representantes institucionales fue fundamental para consolidar un enfoque integrado en la gestión de los recursos hídricos.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MENTORÍAS GRUPALES Y SIMULACIONES

2024

Sesión	ACTIVIDADES	Octubre				Noviembre				Diciembre
		1	2	3	4	1	2	3	4	1
1	Establecimiento de relación y confianza	01 martes								
2	Desarrollo de actividades de conectividad y acuerdos – Técnicas de Negociación	02 miércoles								
3	Construcción de empatía y confianza				31 j jueves					
4	Sostenibilidad y autodesarrollo					07 jueves				
5	Comunicación Efectiva					07 jueves				
6	Resolución de conflictos						08 viernes			
7	Sesión libre de construcción con actores – Simulación 1						08 viernes			
8	Planificación Futura y cierre del proceso - Simulación 2									09 de diciembre

Fuente: Beta Group 2024

A partir del quinto mes, el programa avanzó hacia la **realización de simulaciones prácticas**, una metodología que permitió a los participantes aplicar los conocimientos adquiridos en escenarios controlados, pero altamente representativos de las dinámicas reales. Estas simulaciones, llevadas a cabo en dos jornadas intensivas, replicaron situaciones críticas

relacionadas con la gestión del agua, como la respuesta ante emergencias y la negociación interinstitucional en contextos de escasez. Los resultados de estas actividades evidenciaron una mejora notable en la capacidad de los participantes para enfrentar desafíos complejos de manera colaborativa.

El último trimestre del programa estuvo dedicado al **monitoreo, evaluación y certificación de los participantes**. Durante este período, se recopilaron datos cualitativos y cuantitativos para evaluar el impacto de las actividades realizadas, identificando tanto los logros alcanzados como las áreas de mejora. Al finalizar, se entregaron certificaciones a los 21 participantes que completaron exitosamente todas las fases del programa, reconociéndolos como líderes resilientes preparados para promover soluciones sostenibles en sus comunidades. La cronología de las actividades del Programa Integral de Liderazgo Resiliente evidencia una planificación estratégica y una ejecución meticulosa, en la que cada fase contribuyó de manera significativa al logro de los objetivos planteados. Este enfoque secuencial no solo garantizó la coherencia y la efectividad del programa, sino que también sentó las bases para su replicabilidad y escalabilidad en otros contextos con desafíos similares.

5.2. Herramientas y Metodologías Empleadas

El Programa Integral de Liderazgo Resiliente implementó una combinación de herramientas y metodologías diseñadas para abordar las necesidades específicas de los participantes y garantizar la efectividad de las intervenciones en cada una de sus fases. Estas técnicas no solo promovieron un aprendizaje adaptativo y práctico, sino que también aseguraron la participación activa de todos los actores involucrados, fomentando un entorno inclusivo y colaborativo.

Uno de los enfoques metodológicos centrales fue el **análisis participativo**, empleado durante la fase de diagnóstico. Este enfoque incluyó entrevistas en profundidad, encuestas y grupos focales, que permitieron recopilar información cualitativa y cuantitativa sobre las necesidades, desafíos y expectativas de los participantes. Estas herramientas facilitaron la identificación de áreas clave de intervención y sentaron las bases para el diseño de actividades personalizadas. Además, el análisis participativo fomentó un sentido de corresponsabilidad entre los actores, quienes tuvieron la oportunidad de contribuir activamente al diseño del programa.

Para las mentorías individuales, se utilizó un enfoque de **acompañamiento personalizado**, que incluyó la creación de planes de desarrollo individualizados basados en las necesidades y objetivos específicos de cada participante. Los mentores aplicaron técnicas como la retroalimentación

constructiva, la resolución de problemas y el establecimiento de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con límite de tiempo). Este enfoque permitió a los participantes trabajar de manera focalizada en sus áreas de mejora, promoviendo un desarrollo personal significativo y sostenible.

En las sesiones grupales, se emplearon metodologías participativas como el **mapeo colectivo**, los **talleres prácticos** y las **dinámicas de construcción de consensos**. Estas técnicas facilitaron el diálogo abierto y la colaboración entre los actores, permitiéndoles identificar puntos en común y abordar desafíos colectivos. Los talleres prácticos incluyeron simulaciones y estudios de caso relacionados con la gestión de recursos hídricos, que no solo reforzaron las competencias técnicas de los participantes, sino que también promovieron el aprendizaje mediante la práctica.

Las simulaciones prácticas representaron una metodología clave dentro del programa. Estas actividades se diseñaron para replicar escenarios críticos relacionados con la gestión de recursos hídricos, como la respuesta ante emergencias y la negociación interinstitucional. Las simulaciones permitieron a los participantes aplicar conocimientos teóricos en un entorno controlado, mejorando su capacidad para tomar decisiones informadas y colaborar de manera efectiva bajo presión. Este enfoque práctico fue particularmente valioso para fortalecer la confianza y la cohesión del grupo, creando una base sólida para enfrentar desafíos reales.

En términos de monitoreo y evaluación, se implementó un sistema integral que combinó herramientas tradicionales, como encuestas de satisfacción y análisis de desempeño, con tecnologías digitales. Estas herramientas facilitaron la recopilación, el análisis y la visualización de datos, proporcionando información en tiempo real sobre el progreso del programa. Además, se realizaron sesiones de retroalimentación con los participantes para identificar áreas de mejora y ajustar las actividades según las necesidades emergentes. Este enfoque adaptativo aseguró que el programa permaneciera relevante y alineado con sus objetivos estratégicos.

La incorporación de tecnologías digitales también fue una herramienta transversal en todas las fases del programa. Se utilizaron plataformas virtuales para facilitar la comunicación y el intercambio de información entre los participantes, así como para ofrecer recursos educativos accesibles y actualizados. Estas tecnologías no solo ampliaron el alcance del programa, sino que también permitieron optimizar los procesos de gestión y sistematización de aprendizajes. Las herramientas y metodologías empleadas en el Programa Integral de Liderazgo Resiliente se caracterizaron

por su enfoque práctico, inclusivo y adaptativo. Estas técnicas no solo garantizaron la efectividad del programa, sino que también sentaron las bases para su replicabilidad y escalabilidad, destacando la importancia de un diseño metodológico robusto y centrado en las necesidades de los participantes.

5.3. Recomendaciones del proyecto liderazgo resiliente y Propuestas para la Sostenibilidad de la Mesa

El desarrollo del Programa Integral de Liderazgo Resiliente ha permitido identificar una serie de recomendaciones clave orientadas a consolidar los logros alcanzados, abordar los desafíos persistentes y garantizar la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. Estas recomendaciones se estructuran en torno a cuatro ejes estratégicos: **gobernanza y estructura organizacional**, **fortalecimiento del trabajo en equipo**, **participación comunitaria y socialización**, y **acciones prácticas**. Cada eje aborda aspectos fundamentales para la consolidación y escalabilidad del programa, destacando medidas específicas para maximizar su impacto.



Fuente: Beta Group 2024

- *Gobernanza y Estructura Organizacional*

Se propone la implementación de un **esquema de gobernanza estructurado**, que contemple una jerarquía funcional y una distribución equitativa de roles y responsabilidades. Este esquema debe integrar a todos los actores clave, desde líderes comunitarios hasta representantes institucionales, asegurando que cada uno tenga un papel definido dentro del proceso. Además, la claridad en la asignación de responsabilidades

permitirá evitar duplicidades y conflictos, promoviendo una gestión más eficiente.

Un elemento central de esta propuesta es la creación de un **árbol de decisiones**, diseñado para establecer prioridades claras y facilitar la resolución de conflictos. Este mecanismo debe basarse en principios de transparencia, participación y agilidad, permitiendo que las decisiones sean informadas, representativas y acordes con las necesidades del territorio. El árbol de decisiones puede complementarse con un sistema de votación ponderada, donde los actores tengan un peso específico según su rol y contribución al programa. Asimismo, resulta fundamental **unificar la información gestionada por la Mesa** a través de un repositorio centralizado que permita un acceso rápido y organizado a documentos clave, datos de monitoreo y reportes de avance. Esta centralización no solo optimiza los procesos internos, sino que también fortalece la transparencia y facilita la rendición de cuentas ante las comunidades y financiadores.

La **gestión eficiente del tiempo colectivo** también es prioritaria, ya que asegura que las reuniones y actividades se desarrollen con un enfoque en resultados. Esto implica la planificación anticipada de agendas, la definición de objetivos claros para cada encuentro y la implementación de herramientas tecnológicas que agilicen la coordinación entre los miembros. La adopción de plataformas digitales, por ejemplo, puede facilitar la programación de reuniones, el seguimiento de tareas y la comunicación en tiempo real.

Finalmente, se recomienda incorporar **herramientas flexibles que permitan la operación continua de la Mesa de Agua**, incluso frente a cambios en el entorno político o social. Estas herramientas pueden incluir manuales operativos, protocolos de actuación y acuerdos marco que establezcan una guía clara para su funcionamiento. La flexibilidad operativa no solo garantiza la adaptabilidad del programa, sino que también fortalece su capacidad para responder a desafíos emergentes de manera efectiva.

- Fortalecimiento del Trabajo en Equipo

Un componente clave es la **creación de sinergias y la definición de objetivos comunes anuales**. Estos objetivos deben ser desarrollados de manera participativa, integrando las perspectivas y prioridades de todos los actores involucrados. La formulación de metas claras y alcanzables fomenta la alineación de esfuerzos y garantiza que las actividades estén orientadas hacia resultados tangibles y medibles. Además, este proceso permite que los actores perciban un sentido de corresponsabilidad hacia el logro de los objetivos planteados.

La promoción de un **liderazgo positivo y en equipo** es igualmente esencial. Este liderazgo no debe recaer únicamente en una figura central, sino que debe distribuirse entre los distintos actores, promoviendo una cultura de colaboración y apoyo mutuo. Los facilitadores del programa deben desempeñar un rol activo en la creación de entornos donde todos los participantes se sientan valorados y motivados a contribuir. Este enfoque asegura que las decisiones se basen en un consenso amplio y reflejen las realidades del territorio.

Otro aspecto crítico es el énfasis en los **aportes colectivos sobre los individuales**. Las actividades deben diseñarse para resaltar la importancia del trabajo conjunto y demostrar cómo las acciones colaborativas generan un mayor impacto en comparación con los esfuerzos aislados. Esta perspectiva no solo fortalece las dinámicas grupales, sino que también establece una base sólida para la construcción de relaciones de confianza y cooperación entre los actores.

El **conocimiento de las necesidades y los intereses del territorio** también juega un rol fundamental en el fortalecimiento del trabajo en equipo. Los equipos deben estar familiarizados con las particularidades culturales, sociales y ambientales del contexto local, lo que les permitirá diseñar estrategias más pertinentes y efectivas. Este entendimiento compartido del territorio fomenta un sentido de identidad colectiva y refuerza el compromiso hacia las metas comunes. Se recomienda realizar **actividades periódicas de integración y evaluación**, que permitan fortalecer las relaciones interpersonales y revisar los avances logrados. Estas actividades pueden incluir talleres participativos, dinámicas grupales y espacios de reflexión, que no solo refuercen la cohesión del equipo, sino que también ofrezcan oportunidades para ajustar las estrategias en función de las necesidades emergentes.

- Participación Comunitaria y Socialización

Un aspecto fundamental de este eje es la **inclusión de líderes comunitarios en las etapas iniciales de los proyectos**, asegurando que sus conocimientos, perspectivas y experiencias sean incorporados en la planificación y ejecución de las actividades. Estos líderes, al actuar como puente entre las comunidades y las instituciones, facilitan la comunicación, identifican necesidades específicas y promueven la confianza en los procesos.

Asimismo, se destaca la importancia de **incluir a personas de la zona en la ejecución de los proyectos**, lo que no solo fomenta la apropiación local de las iniciativas, sino que también contribuye al desarrollo de capacidades y la generación de oportunidades económicas. Este enfoque es

particularmente relevante en contextos donde las comunidades han sido históricamente excluidas de los procesos de toma de decisiones y gestión de recursos.

La **promoción de incentivos comunitarios** es otra medida clave para aumentar la participación activa de los actores locales. Estos incentivos pueden tomar diversas formas, como reconocimientos públicos, capacitaciones especializadas, o la creación de espacios para el intercambio de conocimientos y experiencias. Además, los incentivos deben ser diseñados de manera equitativa para garantizar que todos los actores perciban un beneficio tangible de su participación.

El uso de estrategias de **socialización inclusiva** también juega un rol esencial en este eje. Esto incluye la organización de foros comunitarios, talleres participativos y campañas informativas que permitan a las comunidades comprender el alcance del programa y contribuir activamente a su implementación. Estas actividades no solo fortalecen la transparencia, sino que también generan un espacio para el diálogo y la construcción conjunta de soluciones. Se recomienda establecer mecanismos de **retroalimentación continua**, que permitan a las comunidades expresar sus opiniones, inquietudes y propuestas. Este enfoque asegura que las iniciativas del programa se mantengan alineadas con las necesidades y prioridades locales, fomentando una relación de confianza y corresponsabilidad entre los actores.

- Acciones Prácticas

Una de las recomendaciones clave es la **definición de victorias tempranas**, que permitan demostrar resultados visibles en las primeras etapas de implementación. Estas victorias no solo generan confianza entre los actores involucrados, sino que también fortalecen el compromiso hacia el programa y facilitan la obtención de apoyo adicional por parte de las comunidades e instituciones. Las victorias tempranas deben estar alineadas con las prioridades identificadas en el diagnóstico inicial y ser comunicadas de manera efectiva para maximizar su impacto.

La **creación de un plan integral de comunicaciones** es otro componente esencial para el éxito del programa. Este plan debe incluir estrategias específicas para informar, sensibilizar y movilizar a los diferentes actores. Las campañas comunicativas deben utilizar un lenguaje claro, inclusivo y adaptado a los públicos objetivo, asegurando que los mensajes sean accesibles y comprensibles. Además, se deben aprovechar tanto los canales tradicionales como las plataformas digitales para ampliar el alcance y la efectividad de las comunicaciones.

La aplicación de **técnicas de ciencias del comportamiento** representa una herramienta innovadora para promover cambios positivos en las actitudes y acciones de los participantes. Estas técnicas pueden incluir intervenciones diseñadas para influir en las decisiones y hábitos de los actores clave, utilizando incentivos, refuerzos positivos y el diseño de entornos que faciliten comportamientos deseados. Por ejemplo, la creación de recordatorios visuales o la organización de desafíos colectivos pueden ser formas efectivas de fomentar la participación y el compromiso continuo.

El uso de un **lenguaje inclusivo y claro** en todas las actividades y materiales del programa es otra acción fundamental para garantizar la transparencia y fortalecer las relaciones entre los actores. Este enfoque no solo promueve la equidad, sino que también asegura que todos los participantes se sientan valorados y representados en el proceso.

Por último, se recomienda incorporar espacios regulares de **reflexión y aprendizaje compartido**, donde los actores puedan evaluar el progreso del programa, compartir lecciones aprendidas y ajustar las estrategias según sea necesario. Estos espacios no solo fomentan un sentido de corresponsabilidad, sino que también fortalecen la capacidad del programa para adaptarse a los cambios del entorno y mantener su relevancia a lo largo del tiempo.

- Implementación de un Sistema de Seguimiento y Evaluación Continuo

El diseño e implementación de un sistema de seguimiento y evaluación continuo es clave para garantizar la sostenibilidad y el impacto del Programa Integral de Liderazgo Resiliente a largo plazo. Este sistema debe proporcionar una visión integral del progreso del programa, identificar áreas de mejora y generar evidencia sólida que respalde su relevancia ante financiadores y aliados estratégicos.

El sistema debe incluir **indicadores específicos y medibles**, diseñados para evaluar el desarrollo de competencias individuales, como liderazgo, gestión de conflictos y planificación estratégica, así como las capacidades colectivas, incluyendo la cohesión grupal, la efectividad en la toma de decisiones y la negociación interinstitucional. Estos indicadores deben ser construidos en colaboración con los actores clave, asegurando que reflejen las prioridades y necesidades del contexto local.

Una parte esencial del sistema es la **recopilación sistemática de datos**. Esto incluye la implementación de herramientas como encuestas, entrevistas, grupos focales y análisis de registros de actividades. Los datos recopilados

deben ser analizados periódicamente para generar informes que ofrezcan una visión clara del impacto del programa y orienten la toma de decisiones. Además, el sistema debe ser diseñado con un enfoque adaptativo, permitiendo realizar ajustes en tiempo real según las necesidades emergentes. Esto garantizará que las estrategias implementadas sigan siendo pertinentes y efectivas en un entorno dinámico.

La incorporación de **tecnologías digitales** también puede potenciar significativamente el sistema de seguimiento. Herramientas como plataformas de gestión de datos y aplicaciones móviles pueden facilitar la recopilación, el análisis y la visualización de información, mejorando la eficiencia y la accesibilidad del sistema. El sistema debe ser utilizado para promover la **transparencia y la rendición de cuentas**. Compartir los resultados con los participantes, financiadores y otros actores interesados no solo fortalecerá la confianza en el programa, sino que también incentivará el compromiso y la colaboración para su continuidad. La creación de un fondo de sostenibilidad y la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación continuo son estrategias complementarias que aseguran la viabilidad y el impacto del Programa Integral de Liderazgo Resiliente a largo plazo. Al establecer estas bases, el programa puede consolidarse como un modelo efectivo y replicable de desarrollo sostenible en la gestión de recursos hídricos.

- *Recomendaciones Específicas para los Desafíos Identificados*

A continuación, se presentan recomendaciones detalladas que abordan cada desafío identificado, destacando su relevancia y aplicabilidad para el desarrollo continuo del programa.

Uno de los problemas más relevantes **fue la alta rotación y compromiso** de funcionarios en, lo que afectó la continuidad de las estrategias y generó brechas en la ejecución de actividades clave. Para contrarrestar este problema, es fundamental estandarizar los procedimientos y metodologías del programa mediante la creación de manuales operativos que puedan servir como referencia para los nuevos integrantes. Este enfoque permitiría mantener la coherencia en la implementación, independientemente de los cambios en el personal. Complementariamente, se debe establecer un ciclo regular de formación adaptado a las dinámicas de las instituciones participantes, asegurando que tanto los nuevos funcionarios como los actuales estén alineados con los objetivos y metodologías del programa. La formación debe incluir módulos específicos que fortalezcan sus capacidades técnicas y estratégicas, promoviendo una integración ágil y eficiente. Además, es crucial fomentar la creación de equipos interdisciplinarios estables dentro de las instituciones, con roles claramente

definidos y un compromiso que trascienda las transiciones administrativas, garantizando así una base sólida para la continuidad del programa.

Otro desafío identificado fue la desconfianza inicial hacia el programa por parte de algunos actores clave, lo que dificulta la creación de entornos colaborativos. Para superar esta barrera, resulta esencial consolidar espacios participativos que promuevan el diálogo abierto y constructivo entre los diferentes actores. Estos espacios deben estar diseñados para fomentar la transparencia, el respeto mutuo y el intercambio de perspectivas, asegurando que todas las voces sean escuchadas y valoradas. Asimismo, es fundamental desarrollar una estrategia de comunicación efectiva que destaque los beneficios del programa, adaptando los mensajes a las necesidades e intereses específicos de cada grupo de interés. La comunicación debe estar orientada a construir confianza y a visibilizar los logros alcanzados. Involucrar a los actores desde las etapas iniciales del diseño del programa también puede ser una medida efectiva para generar corresponsabilidad y sentido de pertenencia hacia las actividades planificadas, fortaleciendo así su compromiso y participación activa.

Las limitaciones técnicas locales representaron un obstáculo importante, particularmente en la implementación de soluciones prácticas y sostenibles relacionadas con la gestión de recursos hídricos. Para abordar esta deficiencia, es prioritario diseñar programas de formación técnica especializados que se adapten al contexto local y que incluyan herramientas prácticas de gestión operativa y mantenimiento de infraestructura. Estos programas deben complementarse con la transferencia tecnológica, facilitada mediante alianzas estratégicas con instituciones académicas y empresas tecnológicas que puedan aportar innovaciones y metodologías avanzadas. Asimismo, la elaboración de manuales y guías prácticas, dirigidas a los técnicos locales, permitirá estandarizar procedimientos y facilitar la adopción de buenas prácticas en sus actividades cotidianas, generando así un impacto sostenible en el tiempo.

Las tensiones ideológicas y divergencias de intereses entre los actores involucrados también constituyeron un desafío que afectó la toma de decisiones conjuntas. Para mitigar estas tensiones, es necesario implementar metodologías efectivas de construcción de consensos, como el análisis de escenarios y la negociación colaborativa, que permitan identificar puntos comunes y generar soluciones inclusivas. Contar con mediadores expertos en resolución de conflictos puede ser clave para guiar las discusiones de manera imparcial y garantizar que las decisiones sean representativas y equilibradas. Asimismo, se debe fomentar un enfoque centrado en los

objetivos compartidos, destacando los beneficios colectivos y promoviendo una visión común que refuerce la colaboración entre los diferentes actores.

Las dificultades logísticas y geográficas, derivadas de la dispersión territorial de los participantes, complicaron la organización y el alcance de las actividades del programa. Para superar estas limitaciones, es fundamental realizar una planificación logística anticipada que contemple cronogramas detallados y una gestión eficiente de recursos. Este enfoque debe complementarse con el uso de tecnologías virtuales, como plataformas digitales que permitan la participación remota, garantizando así la inclusión de actores que enfrentan restricciones geográficas. Además, se puede optimizar el uso de recursos locales, involucrando a las comunidades en la organización de eventos y actividades, lo que no solo facilita la logística, sino que también fortalece su sentido de pertenencia y compromiso con el programa.

6. Lecciones Aprendidas

Una de las principales lecciones aprendidas es la importancia de un **enfoque participativo e inclusivo** en todas las etapas del programa. Integrar a los actores clave desde el diseño hasta la ejecución permitió generar un sentido de corresponsabilidad y legitimidad en las acciones emprendidas. Este enfoque fomentó la confianza y la colaboración, elementos esenciales para superar barreras históricas de desconfianza y establecer relaciones sólidas entre comunidades e instituciones.

El **diagnóstico temprano y contextualizado** se consolidó como un factor determinante para el éxito del programa. La inversión en un análisis de las necesidades, expectativas y capacidades de los participantes proporcionó una base sólida para el diseño de actividades pertinentes y efectivas. Esta lección subraya la necesidad de adaptar las intervenciones a las realidades específicas del territorio, garantizando su relevancia y sostenibilidad. Otra lección clave fue el valor de combinar **teorías de cambio con metodologías prácticas**. El uso de esquemas conceptuales claros, como las teorías tempranas, permitió guiar las actividades hacia objetivos concretos, mientras que las simulaciones y talleres prácticos facilitaron la aplicación de conocimientos en contextos reales. Esta integración de teoría y práctica resultó fundamental para fortalecer las capacidades técnicas y emocionales de los participantes.

El programa destacó también la necesidad de un **liderazgo compartido y colaborativo**. Las dinámicas grupales y las actividades colectivas evidenciaron que el liderazgo no debe recaer en individuos aislados, sino que debe ser distribuido entre los diferentes actores para maximizar el

impacto y la sostenibilidad de las intervenciones. Este modelo de liderazgo resiliente y colectivo es especialmente relevante en contextos con múltiples partes interesadas y prioridades diversas.

La **flexibilidad operativa y la capacidad de adaptación** fueron factores críticos para afrontar los desafíos emergentes durante la implementación. La rotación de funcionarios, las tensiones ideológicas y las limitaciones logísticas fueron superadas gracias a un enfoque adaptativo que permitió ajustar las estrategias en tiempo real. Esta experiencia resalta la importancia de mantener una estructura organizacional flexible que pueda responder eficazmente a cambios imprevistos.

El uso de **tecnologías digitales y herramientas innovadoras** fue una lección transversal que mostró cómo estas herramientas pueden potenciar la comunicación, el aprendizaje y el monitoreo. Las plataformas virtuales y los sistemas de gestión de datos facilitaron el seguimiento del progreso del programa y promovieron la interacción continua entre los participantes, demostrando su potencial para ampliar el alcance y la efectividad de las intervenciones. En términos de impacto territorial, el programa evidenció que el **conocimiento profundo del contexto local** es indispensable para el éxito. Este entendimiento permitió diseñar actividades que respetaran las dinámicas culturales y sociales del territorio, fortaleciendo la conexión entre los actores y garantizando la pertinencia de las estrategias empleadas.

Finalmente, se aprendió que el **monitoreo y la evaluación continua** son indispensables para garantizar la calidad y efectividad del programa. La recopilación sistemática de datos y la retroalimentación constante de los participantes permitieron realizar ajustes oportunos y mejorar continuamente las actividades, asegurando que estas se mantuvieran alineadas con los objetivos estratégicos. Las lecciones aprendidas del Programa Integral de Liderazgo Resiliente proporcionan un conjunto de conocimientos aplicables tanto a la mejora de futuras fases del programa como a la implementación de proyectos similares en otros contextos. Estas lecciones subrayan la importancia de un enfoque inclusivo, adaptativo y contextualizado, destacando la relevancia de combinar teoría y práctica para generar un impacto transformador y sostenible.